

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” - UNESP
Campus de Araraquara
Faculdade de Ciências e Letras
Departamento de Economia

**Companhia Brasileira de Cimento Portland Perus:
*contribuição para uma história da indústria pioneira do
ramo no Brasil (1926-1987)***

Elcio Siqueira

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Economia da Faculdade de Ciências e Letras da UNESP, Campus de Araraquara, área de concentração: História Econômica, como exigência para obtenção do título de mestre sob orientação da Prof^a. Dr.^a Sonia Irene Silva do Carmo.

Araraquara
Maio de 2001

à minha filha Jessyca

ao querido mestre, Demetrio Vidal Lopes (1918-1998), ***Historiador de Perus***

ao meu pai, Roque Siqueira (1932-1989), operário da Companhia Brasileira de Cimento Portland Perus, “queixada”, bravo entre bravos

RESUMO

Pioneira da indústria cimenteira no país, a companhia Brasileira de Cimento Portland Perus (CBCPP) foi inaugurada em 1926.

Em 1951, seu controle acionário passou para o Grupo Abdalla que instalou um forno que expandiu em 60 % a capacidade produtiva sem qualquer ampliação na infra-estrutura de alimentação (dimensionada para os três fornos originais), procedimento afinado com a expansão da demanda no Brasil do pós-guerra, mas que submetia o maquinário a níveis destrutivos de esforços.

Era natural, portanto, que, as greves operárias pusessem em xeque a forma de gestão da empresa, com os trabalhadores implementando um plano de medidas técnicas alternativas em 1960-61 que criou uma autêntica situação de dualidade de poder dentro da companhia.

Em 1962, uma greve iniciada em solidariedade a trabalhadores de outras firmas de Abdalla derivou para uma luta direta pela desapropriação da Perus com vistas a implantar uma co-gestão Estado/Operários. A paralisação foi derrotada, com profundas seqüelas no meio popular, parcialmente sanadas com a reintegração dos operários estáveis em 1969.

A esta altura, porém, o futuro da fábrica já estava comprometido pelo desgaste dos equipamentos, quadro que o confisco federal em 1973 não reverteu. A empresa voltaria para a iniciativa privada em 1980 já praticamente liquidada, e funcionaria de forma agonizante até o fechamento em 1987.

Sumário

- **Apresentação**

- **Capítulo I: os antecedentes.**
Formação de Perus e do complexo cimenteiro.

1.1 – O “Peru do Brasil”

1.2 – A Estrada São Paulo-Jundiaí

1.3 – As famílias pioneiras

1.4 – Perus na virada do século

1.5 – A criação da Estrada de Ferro Perus-Pirapora e da Fábrica de Cimento

- **Capítulo II: O Capital.**
A Brazilian Portland Cement Company no cenário econômico nacional (1926-1987)

2.1 – Introdução

2.2 – O mercado paulista de cimento nas décadas de 50, 60 e 70

2.3 – A disputa a longo prazo no setor cimenteiro

2.4 – de “J. J.” à desativação, a Perus em 1951-1987

2.5 – A viabilidade econômica da Perus, pela ótica do movimento operário

- **Capítulo III - Os Trabalhadores.**

3.1 – Cotidiano e luta operária

3.2 – Alguns protagonistas da história da Perus

3.3 – A Frente Nacional do Trabalho

3.4 – Personagens e períodos mal conhecidos da história da Perus

3.5 – *As lutas de 1957 a 1961*

3.6 – *O grande assalto aos céus: a Greve de 1962*

3.7 – *A resistência fora da fábrica*

3.8 – *A Greve de 1967*

3.9 – *O período final (1980-1987)*

- **Conclusões**

- **Bibliografia**

- **Anexos**

Planta Geral da Fábrica de Cimento Portland Perus

Projeto de Ampliação da Fábrica– anos 80 – gestão “Toninho” Abdalla

Apresentação

Para tratar das diversas ordens de questões relativas à Fábrica de Cimento Portland Perus (que envolvem desde seu impacto na história local até a inserção da empresa no cenário político) estabelecendo, minimamente, um fio condutor para a narrativa, esta obra foi estruturada da seguinte maneira:

- o Capítulo I descreve a criação do espaço geográfico e o processo de constituição da companhia cimenteira;

- o Capítulo II focou-se no estudo das condições de funcionamento da fábrica de cimento, em seu papel na economia nacional, bem como procura entender como a dinâmica intrínseca à indústria cimenteira afetou as decisões estratégicas da empresa;

- o terceiro Capítulo trata do movimento operário na Perus, com destaque para seu período de maior atividade: anos 50 e 60.

No Capítulo II, são analisadas algumas colocações que aparecem com frequência na bibliografia e nas fontes consultadas, como a “má gestão” e a “falta de manutenção” que teriam sido marca de José João Abdalla à frente da empresa.

Quanto aos motivos para o declínio e fechamento da Perus, o mesmo capítulo discute duas questões essenciais: o excessivo desgaste ao qual o maquinário era submetido em razão do funcionamento contínuo, sem tempo para manutenção preventiva; e a impossibilidade de instalar equipamentos com tecnologia moderna devido não à indisponibilidade de recursos financeiros, mas às dimensões bastante limitadas das reservas de calcário, situadas no Município de Cajamar, insuficientes para elevar a

produção para os patamares exigidos pela lógica inerente ao processo de concentração de capital no setor cimenteiro, e para sustentá-la durante um período que justificasse os investimentos iniciais.

A ligação entre o segundo e o terceiro capítulo realiza-se através da hipótese central desta dissertação: a política de gestão implementada pelo Grupo Abdalla na década de 50 implicava na destruição das condições de vida e trabalho de uma comunidade operária estabelecida duas/três décadas antes, ameaça perante a qual reivindicações estritamente salariais pareciam de menor importância. O conflito central, portanto, realizava-se no dia-a-dia da empresa com a resistência dos trabalhadores a medidas bastante questionáveis do ponto de vista técnico que eram impostas pelo aparato de controle e administração da companhia. Um embate que ocorre em toda e qualquer empresa capitalista, mas que na Perus assumiria os contornos de luta política pela desapropriação e pela co-gestão (na prática, autogestão) operária.

Luta que sofreria uma grande derrota em 1962, mas que, tal como a fabulosa Fênix, encontraria fôlego para reerguer-se das cinzas em razão da generosidade de suas bandeiras e da radicalidade de sua perspectiva: buscar a construção de uma nova ordem social não a partir da tomada do Estado, mas desde o local de trabalho.

Capítulo I: os antecedentes.

Formação de Perus e do complexo cimenteiro

1.1 – O “Peru do Brasil”

A busca de ouro foi tema recorrente durante os primeiros estágios da ocupação portuguesa do Brasil, fato explicável pela conquista espanhola dos Impérios Asteca e Inca, e de suas enormes reservas de prata, logo no começo do século XVI.

Assim, de acordo com Alfredo Ellis Junior, não é surpreendente que, mal chegado à costa brasileira em 1530, Martim Afonso de Souza tenha tratado de enviar um destacamento ao interior do território em busca de metais preciosos. Outras explorações se seguiram, propiciando notícias de descobertas em Apiaí (alto Vale do Ribeira), Paranaguá e outros pontos do sul da colônia entre 1561 e 1592. O ouro levado da Vila de Santos por corsários ingleses em 1588 e 1591 é uma segura confirmação do sucesso desses empreendimentos. Porém, de maior monta foi o ouro encontrado em 1590 no Pico do Jaraguá e no Córrego Santa Fé – cujas nascentes situam-se na encosta da montanha - pelos Affonso Sardinha (pai e filho com o mesmo nome) e por Antonio Bicudo Carneiro. (Ellis Junior, 1942, p. 111-2, *op. cit.*).

O impacto do mito que se criaria acerca do ouro de Jaraguá foi tamanho que, em 1839, (reproduzindo uma opinião ainda muito em voga nos dias de hoje) o reverendo metodista Daniel Parish Kidder anotava que as

Velhas minas de ouro do Jaraguá... foram **as primeiras descobertas no Brasil**. Produziram muito durante a primeira metade do século dezessete, e as grandes quantidades de ouro de lá canalizadas para a Europa **granjearam para a região o cognome de segundo Peru**; tiveram, além disso, o mérito de incentivar a exploração do interior da qual resultou a localização de diversas zonas auríferas em Minas Gerais (Kidder, 1980, p. 194, *op. cit.*, *grifos nossos*).

“Segundo Peru”, “Peru do Brasil” (Santos & Rodrigues, 1998, p. 49), denominações cuja popularidade rivalizava com o topônimo oficial da região no Período Colonial: “Ajuá” (nome de um arbusto espinhento).

O ilustre historiador Affonso d’Escragno de Taunay constatou, em documento de época, que o empreendimento minerador dos dois Sardinha começou precisamente em 1597, em sociedade com o Sr. Clemente Alves. Taunay identifica uma autêntica “miragem americana”, consubstanciada, por exemplo, pela espetacular vinda a São Paulo de uma comissão governamental de alto nível, acompanhada de técnicos, para estudar *in loco* as jazidas do Jaraguá. (Taunay, 1921, p. 197-9, 239 e seguintes).

Todavia, como bem questiona Ellis Junior, quanto ouro teria sido proveniente da mineração quinhentista? O dado que o professor encontrou, na *História Econômica do Brasil* de Roberto Simonsen, é de 930 arrobas, em relação ao qual ele, Ellis Junior, expressa opinião de que não deveria estar muito longe da exatidão, pois incluía também as outras fontes de metal precioso do sul da Capitania, em todo o Período Colonial.

Para evidenciar-se a insignificância desse montante, basta lembrar que, no século XVIII, a quantidade mínima de ouro que deveria ser arrecadada anualmente pelo sistema de coleta de impostos em Minas Gerais era de 100 arrobas (cerca de 1.500 quilos). Portanto,

a mineração do Jaraguá não deveria ter sido uma abundante cornucópia de riquezas. Fosse, teria sido um fanal [o mesmo que farol, obs. minha E. S.] atrator de grandes massas demográficas que teriam feito de S. Paulo e do planalto paulista uma região super povoada de elementos reinóis, tal como foram as Minas de Ouro no setecentismo... Entretanto, o fato da mineração paulistânica, no Jaraguá e proximidades, não teve grande repercussão na evolução histórica de S. Paulo. Sua população não teve surtos de progresso em virtude dessa mineração. Sua economia não ofereceu manifestações de euforia em matéria de conforto, as quais seriam visíveis se tivesse havido. Enfim, tudo nos denuncia que... [a] mineração planaltina... foi apenas um leve arranhão na vida econômica paulistana. (Ellis Junior, 1942, p. 112-3, *op. cit.*).

Deve-se observar que os dados de Ellis Junior são compatíveis com o relato de Kidder que disse ter encontrado a lavra abandonada aos pés da montanha, num terreno de aluvião, sem se propor a realizar uma investigação rigorosa que confirmasse tudo o que ouvia. Seu depoimento é um bom indício, conseqüentemente, da permanência da “miragem americana” (Taunay) no imaginário dos moradores da Vila de Piratininga.

1.2 – A Estrada São Paulo-Jundiaí

Feita alusão aos episódios que trouxeram a atual região de Perus para o imaginário paulistano, o texto poderia saltar de imediato para meados do século XIX argumentando, com alguma razão, que o grande vazio em que o bairro se constituía entre 1590 e 1867 não demandaria mais do que algumas referências a proprietários de terras locais.

O problema – de ordem metodológica - é que Perus ressurgiria, passados três séculos ausente da história paulista, do quase nada para assumir, com a inauguração da Fábrica de Cimento Portland, uma posição de destaque na economia nacional. Nisso, de certa maneira, Perus estaria reproduzindo a própria trajetória da cidade de São Paulo que foi também, de certo modo, um quase “nada” durante o Período Colonial e a maior parte do Império até saltar, repentinamente, para o centro das atenções no Brasil.

Ora, tanto “nada” por tanto tempo acaba constituindo-se em algo que merece explicação, pois certamente foi gerado pela ação positiva de fatores determinados; não pode ser uma mera ausência de acontecimentos.

Em busca, conseqüentemente, de compreensão para esse processo, voltemos a Affonso de Taunay, para quem:

São Paulo, no século XVII, foi o centro de um enxame de fazendolas de pequena cultura e de pastoreio de pequenos rebanhos... [que] se estendiam por Parnaíba, Araraçiguama, Apotribú, Caucaia, Virapueiras, Quitaúna, Cotia, Itapeçerica, Jurububatuba, Itaquaquacetuba, São Miguel, Conceição dos Guarulhos, Tremembé, Orubuapira, (Guapira), Juquery e Atibaia.

Este perímetro foi no seiscentismo a linha delimitadora da expansão paulista, não se falando dos pontos excepcionais mais longínquos, atingidos por um ou outro sertanista, que aí se ficava com sua gente, como procederam os Balthazar Fernandes, fundador de Sorocaba, seu irmão Domingos Fernandes, fundador de Itu, os Vaz Guedes Cardoso, que fundaram Mogi das Cruzes, Jacques Felix, que plantou os alicerces de Taubaté, e os Oliveira Cardoso que iniciaram Jundiahy.

Esses foram casos que, escapando à regra geral, se isolaram no sertão formando novos núcleos de população. (Taunay, 1929, p. 164-7.)

Tabela 1 – As novas vilas do Planalto Paulista

município	data de fundação
Itapeceira da Serra	1562
Mogi das Cruzes	1611
Parnaíba*	1625
Itu	1654
Jundiaí	1656
Sorocaba	1670
Atibaia	1779

* Atual Santana de Parnaíba.

Os gêneros produzidos (trigo, milho, feijão e mandioca e vinho) no Planalto eram típicos de pequena propriedade, para consumo da própria população local; o mesmo ocorrendo com a criação de gado. As únicas exportações eram algumas sobras de trigo e marmelada remetidas para o litoral. (Taunay, 1929, p. 221-2)

A dimensão de cada uma das localidades pode ser inferida pelo fato da maior delas, São Paulo, talvez não possuir muito mais do que setecentos habitantes ao final do século XVII. (Saint-Hilaire, 1976, p. 27, *op. cit.*).

Um vestígio dessa época ficou estampado na paisagem de Perus: a Estrada São Paulo-Jundiaí pela qual, vindos do Centro Histórico da cidade,

os viajantes passavam ao largo do Pico do Jaraguá. Parte do velho caminho ainda sobrevive com o mesmo nome, cumprindo a função de via de acesso do bairro de Jaraguá para Perus, onde a velha Estrada prossegue como Rua Mogeiro até sofrer corte em “T” ao chegar à Rodovia dos Bandeirantes. Atravessando a faixa de domínio da auto-estrada, é possível observar que a via seiscentista foi tragada pelos pinheiros e eucaliptos da Companhia Melhoramentos restando, algumas centenas de metros adiante, apenas os alicerces de uma ponte sobre o Rio Juquery.

Outra herança da época são referências a proprietários de terras. Em 1620, Salvador Pires de Medeiros, capitão da gente de São Paulo, fundaria na região serrana do Ajuá a Fazenda dos Pires, de grandes proporções, bastante florescente em 1682 que, posteriormente, receberia acréscimos de outras terras no Vale do Rio Juquery. Também digna de menção é a Fazenda Ajuá, uma das maiores nas cercanias de São Paulo no começo do século seguinte. Em 1720, o capitão-mor Isidoro Tinoco de Sá obteve autorização para ampliar os domínios que sua família detinha no bairro desde 1600. (Souza, 1984).

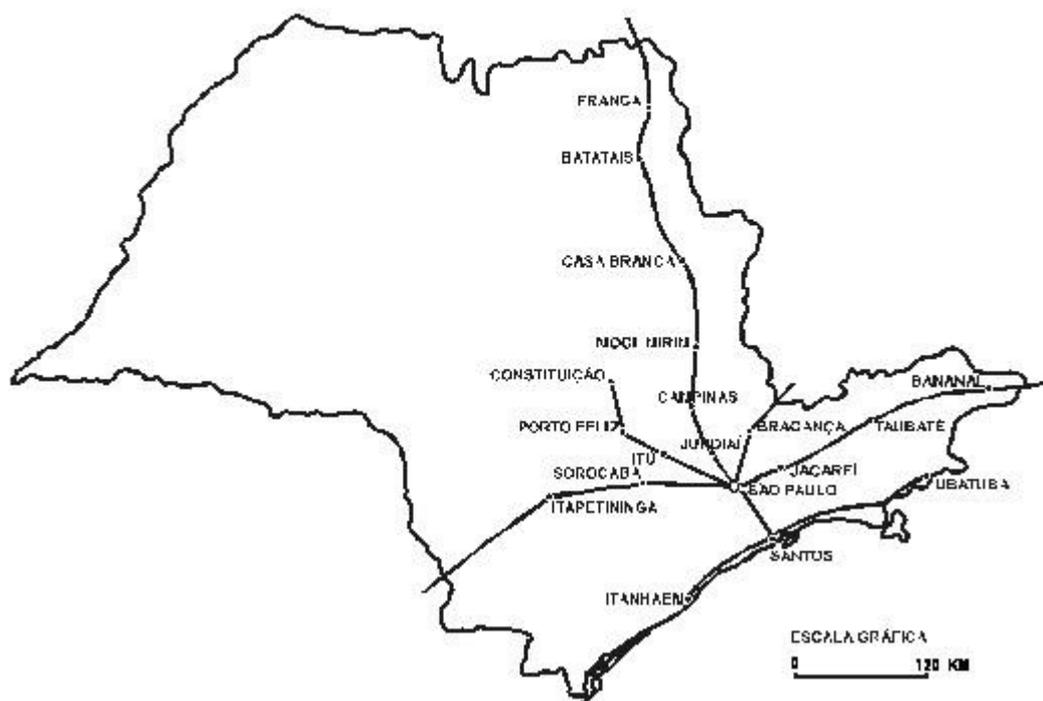
No século XVIII, a (já assim denominada) Capitania de São Paulo em muito pouco se beneficiou com a descoberta das Minas descobertas por seus sertanistas, chegando a ser extinta enquanto unidade da administração colonial entre 1748 e 1765. Progresso econômico somente com o *ciclo paulista do açúcar* que se seguiu à restauração política da Capitania, período em que, pela primeira vez, a produção do Planalto voltou-se para o mercado mundial. Algo tão impactante que Ellis Junior afirmou que, sem tal ciclo, teria sido impossível a expansão cafeeira e a conquista do Oeste do Estado. O volume

de bens a descer para a Baixada Santista cresceu tanto que ensejou a pavimentação da velha trilha dos jesuítas na Serra do Mar em 1791-1792. No Planalto, a rede de caminhos seiscentistas ramificou-se pelo interior, levando o governo da Capitania, pouco antes da Independência, a estabelecer uma classificação das estradas com a finalidade de melhor administrá-las. A São Paulo-Jundiaí ficou incluída na artéria de 500 quilômetros que prosseguia por Campinas, Mogi Mirim, Casa Branca, Batatais até Franca. Na nomenclatura oficial, esta era a segunda das sete principais estradas de São Paulo. (Matos, 1981, p. 29-40).

A Segunda Estrada constituía-se em caminho obrigatório para os ilustres viajantes que vieram ao Brasil na época, circunstância que propiciou importantes documentos para a posteridade.

Mapa n.º 1

ESQUEMA DAS VIAS DE COMUNICAÇÃO EM SÃO PAULO NA ÉPOCA DA INDEPENDÊNCIA



Fonte: mapa elaborado por Matos, 1981, p. 170.

Entre 1807 e 1811, esteve no Brasil o Sr. John Mawe (1764-1829), cidadão inglês, comerciante e especialista em mineração. De sua passagem por São Paulo ficou o relato de sua visita ao Pico do Jaraguá, no começo de 1808, a convite de Antonio José da Fonseca e Horta, Governador da Capitania em 1802-1811, para conhecer...

as primeiras [minas de ouro] descobertas no Brasil, que agora lhe pertencem [ao Governador], bem como uma fazenda vizinha... Depois de andarmos quatro léguas, chegamos às *antigas minas do Jaraguá, afamadas pelos imensos tesouros, há aproximadamente dois séculos, quando este distrito era considerado o Peru do Brasil e, pelos portos de Santos e São Vicente, se embarcava o ouro para a Europa...*

O ouro se encontra, na maioria, num *stractum* de seixos redondos e calhaus, denominado cascalhão, inteiramente sobreposto a uma rocha sólida. Nos vales, onde há água, são freqüentes as escavações feitas pelos garimpeiros numa extensão considerável, algumas delas com cinqüenta ou cem pés de largura, por dezoito ou vinte de profundidade. (*grifos nossos*)

Mawe prossegue seu relato mostrando que a mineração era feita cavando-se grandes degraus em pontos do terreno situados em nível abaixo de fontes de água. Em cada degrau ficavam “seis ou sete negros” encarregados de manter a terra em movimento em meio à água que escorria, de modo que esta chegasse bem lamacenta ao nível mais abaixo de todos (uma trincheira), onde os fragmentos de ouro deveriam depositar-se. Passados cinco dias, era feita a lavagem da terra depositada na trincheira em bateias que, em seguida, eram enxaguadas em recipientes maiores cheios de água nos quais o ouro aparecia variando.

tanto em qualidade como no tamanho das partículas, algumas das quais tão pequenas que flutuavam, enquanto outras *atingem dimensões de pêras e não raro até maiores*. Essa operação é superintendida por vigias por ser o resultado de importância considerável.¹

As enormes quantidades de refugos fizeram Mawe pensar na possibilidade de encontrar espécies valiosas de cristais, logo desautorizada por um exame mais atento. Na fazenda, ocupada por “longas plantações” e hortas, “estão empregados cerca de cinqüenta negros [escravos] e a metade desse número de índios livres”. (Mawe, 1977, p. 68-71).

Por sua vez, os naturalistas alemães Martius e Spix dão uma boa idéia de como estava o Planalto em 1815 ao fornecer valiosos dados sobre as dimensões de seus núcleos urbanos, organizados na próxima tabela (Spix & Martius, 1979, p. 148-9).

¹ Por que, então, a mineração em torno da montanha estava praticamente abandonada vinte anos depois, quando da visita do Reverendo Kidder?

Tabela n.º 2 - Povoamento do Planalto Paulista no início do século XIX

Cidade	População
São Paulo	25.313
Santana de Paraíba	6.609
Itu	7.037
Jundiaí	5.061
Sorocaba	10.391
Atibaia	7.802

O próximo depoimento é do português Luiz d'Alincourt (1787-1841), oficial de engenharia que, a caminho de Cuiabá, esteve em São Paulo no ano de 1818, o que o levou a seguir viagem pela Segunda Estrada da Capitania, chamada por ele de “estrada de Minas Gerais, Goiás e Cuiabá”.

O interesse em sua fala é despertado, a princípio, pela descrição do trajeto Centro/Bairro. Outro aspecto importante é o quadro que d'Alincourt traça da economia dos atuais distritos de Pirituba, Freguesia e Perus; uma mescla da agricultura de subsistência seiscentista com uma produção comercial de aguardente, expressão regional do ciclo paulista do açúcar estudado por Ellis Junior e Odilon Nogueira Matos.

A Segunda Estrada tinha seu início nas proximidades de um local chamado “Pico”, situado na extremidade da mancha urbana de São Paulo da época, rumo a uma...

Pequena ponte de pau no sítio denominado Pacaembu; imediato passa-se o rancho e ribeiro d'Água Branca, e a estalagem do mesmo nome... Na distância de quatro léguas, pouco mais, ou menos, para a direita, estende-se a serra de Juquery, ² em direção quase paralela à estrada: um pouco mais adiante segui ao Noroeste o caminho da Freguesia de N. S. do Ó, por me dizerem ser o mais curto para Jaraguá. ³ Este caminho torna-se impraticável no tempo das águas, por ser conduzido por uma vargem inundada pelas cheias do Tietê ... E pouco além se atravessa o Tietê, por uma ponte de madeira em péssimo estado de serviço... Adiante está a Igreja de Nossa Senhora do Ó, colocada em uma colina com o frontispício para São Paulo, donde dista légua e meia. O estado de ruína em que se acha dá logo a conhecer a pobreza do povo, que chega a mil e duzentas almas de confissão; suas fazendas e moradas são distantes umas das outras, e somente há um pequeno número de casas perto da Igreja. Os habitantes dessa Freguesia cultivam a cana para extrair em aguardente, o que forma o principal ramo de seu negócio; colhem café, mandioca, algodão; plantam milho, e legumes, quanto baste para seu consumo.

Pouco mais de um quarto de légua distante da Igreja entra-se na estrada geral... [por onde se chega ao] Sítio do Tenente João Pires Guedes ... Este homem existe aqui há vinte anos... Vive das suas plantações, principalmente da cana de açúcar, de que faz aguardente; a sua morada perto do morro do Jaraguá, a três léguas da Cidade: aqui o terreno é cortado por montes, e vales, e alguns cobertos de arvoredo; as águas são boas e abundantes, e assim os pastos: os moradores criam gado vacum, e mandam diariamente vender à Cidade ⁴ grande porção de leite: sustentam-se de legumes, fazendo maior uso do feijão: comem o milho branco cozinhado em água, e sal, a que chamam canjica; o seu pão é a farinha de milho... Fazem uso do leite, do toucinho e de alguma carne salgada ou seca, mas não todos os dias.

Seguindo deste lugar para a Vila de Jundiaí, a estrada vai formando, a rumo geral Oés-noroeste, diversas curvas, subidas e descidas, mais, ou menos inclinadas, segundo a forma dos montes, por onde passa ... Continuando-se a estrada por um caminho mais

² Serra da Cantareira nos dias atuais. Nota minha, E. S.

³ Saint-Hilaire observa que “o nome de Jaraguá ... significa *água que murmura* ... Não há dúvida que Alincourt erra ao chamar de *Jaraguá* o morro da Província de São Paulo.” Saint-Hilaire, 1976, *op. cit.*, p. 116.

⁴ “A Cidade”: exatamente como os atuais moradores referem-se ao Centro de São Paulo.

regular, *chega-se ao Sítio de Juquery, que tira seu nome do rio, que por ali corre, onde só há dois moradores, um aquém, outro além do rio, que se passa por uma ponte de madeira, já arruinada...* Adiante entra-se num sítio chamado o Felix, onde há um pouso **Reiuno** (nome posto pelos Arrieiros, ou Tropeiros, por ser construído às custas do Estado). (d'Alincourt, 1975, p. 43-45. *Grifos nossos*. A observação acerca do termo “reiuno” é do próprio autor citado).

Passados, pouco à frente, os sítios de Prestes e do Campinho, chegava-se a Jundiaí.

No ano seguinte, em 19 de Setembro de 1819, vamos encontrar o botânico francês Auguste de Saint-Hilaire na fronteira de Goiás para São Paulo, preparando-se para seguir o caminho de Alincourt em direção contrária.

Depois de Franca, Mogi Mirim e Campinas, Saint-Hilaire chegou a Jundiaí, cidade que “provavelmente não é muito maior do que Campinas”, de onde continuou viagem até o “Rancho do Feliz”, um *rancho real*⁵ situado quatro léguas adiante; possivelmente o mesmo pouso “reiuno” de nome “Felix” onde d'Alincourt se abrigara no ano anterior. Seguindo em frente, Saint-Hilaire mostra em que grau a região entre Jundiaí e São Paulo fora devastada.

A região que percorri, sempre montanhosa, é uma das de colonização mais antiga em todo o Brasil meridional e, em consequência, não deve causar surpresa que as florestas que a cobriam outrora tenham sido destruídas. Seu lugar foi tomado pela samambaia gigante... Do alto de alguns morros descortina-se uma ampla paisagem, e no meio dos campos, agora desprovidos de seu antigo revestimento, só se vêem alguns escassos tufos de árvores aqui e ali, que escaparam do fogo e do machado.

⁵ **Rancho** era a designação de uma espécie de abrigo para viajantes à beira de estrada, formado por uma precária cobertura sustentada por estacas, sem paredes preenchidas. Condição melhor, conforme Saint-Hilaire, tinham os **ranchos reais**, que dispunham de boa armação no teto, telhas e paredes de taipas.

Como d'Alincourt, Saint-Hilaire registra sinais da pujança do ciclo econômico vivido pela Capitania.

Durante essa jornada tornei a encontrar muitas tropas, umas levando açúcar para Santos, outras voltando de lá sem carga... numa estrada tão freqüentada e por onde passa constantemente um tão grande número de tropeiros e de negros.

O mesmo viajante notou também que

durante todo o século XVII foram retiradas consideráveis quantidades de ouro das minas do Jaraguá, tendo elas sido apelidadas – *segundo se afirma* – de Perus do Brasil. Ainda estavam sendo exploradas quando o inglês Mawe as visitou... e, embora Kidder não tenha notado nenhuma atividade nelas em 1839, é pouco provável que nessa época elas tivessem inteiramente abandonadas. (Saint-Hilaire, 1976, p. 113-20, *grifos nossos*).⁶

O botânico, contudo, também não registrou nenhum trabalho de mineração no Jaraguá mesmo tendo subido até o topo, situado a um quarto de légua do Rancho do Capão das Pombas, rancho real localizado a três léguas e meia de distância do “Rancho do Feliz” e a outras três léguas de São Paulo; em área próxima ao atual Perus.

⁶ *Segundo se afirma*. Contrariando o tom afirmativo que marca o restante da narrativa, esta expressão é própria de alguém que quer enfatizar que está registrando uma opinião em voga, não um dado que pudesse ser apresentado com segurança.

1.3 – As famílias pioneiras

Encerradas as ilustres visitas do século XIX, a ocupação humana em Ajuá, mesmo permanecendo tênue, já comportava uma comunidade capaz de inscrever sua marca na história de modo consistente.

Em 1856, o Registro Paroquial de Nossa Senhora do Ó assinalava dezessete proprietários de terras no “Bairro do Ajuá”. Em 1867 - ano de inauguração da Estação de “os Perus” da *São Paulo Railway* - os grandes proprietários eram o Coronel Luiz Alves de Almeida e os senhores Antonio Francisco de Aguiar e Castro, Candido da Cunha Brito (dono das fazendas Santa Fé e Itaberaba com 1300 alqueires), Hedwiges Dias de Oliveira e Jesuino Afonso de Camargo. O acesso facilitou a vinda de novos proprietários nas décadas seguintes: Antonio Maia, Di Sandro, Achiles Fanton, Ernesto Bottoni, Narciso Cagnassi, Leonardo Correia, Julio de Oliveira, Demetrio Vidal Lopes, Pascoale Peciccacco, Vasco Gazzo, Peregrino Lage, Pedro Albano, Joaquim Serpal, Sylvio de Campos e respectivos núcleos familiares. (Souza, 1984).

Tais são as famílias “pioneiras” da localidade cujos nomes, em sua maioria, estão estampados em placas de ruas e avenidas de Perus.

Para o século XIX, merece nota, igualmente, um posto de parada e repouso dos condutores de tropas de animais de carga da Estrada São Paulo-Jundiaí, pertencente a certa Dona Maria, protagonista de uma autêntica lenda popular, passada oralmente em Perus de geração para geração, segundo a qual

o nome “Perus” foi dado à localidade por tropeiros e boiadeiros que vinham de outras regiões e ali acampavam junto à casa de uma senhora conhecida por Dona Maria dos Perus, que vendia e criava essa ave. (*Jornal Ida e Volta*, n.º 57, setembro de 1991, p. 1).

História coerente com os relatos dos viajantes do começo do século XIX, pois nenhum deles utilizou “Perus” para se referir a alguma área próxima ao Pico do Jaraguá. A referência mais antiga que encontramos a este termo é de 1875, ano em que o engenheiro J. Ewbank da Câmara anotou em seu livro *Caminhos de Ferro de São Paulo*, p. 12, a existência de três estações entre São Paulo (atual *Estação da Luz*) e Jundiáhy: Água Branca, *Perus* (ou “dos *Perus*”) e Belém (hoje Francisco Morato).

O mito da Dona Maria dos Perus contrapõe-se à posição de João Mendes de Almeida que, no *Dicionário Geográfico da Província de São Paulo*, de 1901, afirma que *Peru* (e, portanto, Perus) vem de *Pi-ru* (“aquilo que se estreita” em guarani), alusão ao correr de rios entre montes em leito apertado. Idéia explicitamente contestada por Francisco da Silveira Bueno, professor emérito da Universidade de São Paulo, notório especialista em língua guarani, que sustenta que “as etimologias deste autor [Mendes de Almeida] devem ser recebidas com certa dúvida e desconfiança”. (Bueno, 1983).⁷

Um questionamento de peso, pois, até o século XVIII, o guarani era a língua dos ambientes familiares de São Paulo, com o português restrito a contatos com as autoridades coloniais. Estudioso justamente do período 1550-1750, Silveira Bueno deveria ter identificado elementos que confirmassem a tese de Almeida.

⁷ “Perus” está nos anexos à relação principal de verbetes de Bueno.

O que, por ora, cabe fazer – até que novas pesquisas reequacionem a questão – seria assinalar que a descoberta do ouro no Pico do Jaraguá trouxe, com toda certeza, “Peru” (palavra da qual “Perus” poderia ter derivado) para o glossário paulistano. Outro aspecto a destacar é a persistência da “miragem americana” identificada por Taunay desde o século XVI: os relatos dos viajantes registram como o mito do ouro do Jaraguá enraizou-se na cultura paulistana criando, possivelmente, um caldo de cultura favorável à mudança de denominação quando esta se deu no século passado.

1.4 – Perus na virada do século

Já temos, portanto, uma comunidade e seu nome: Perus, área tão pouco povoada que a parada ferroviária inaugurada em 1867 pertencente à *São Paulo Railway* (hoje Estrada de Ferro Santos-Jundiaí/EFSJ) fora, na verdade, construída com a finalidade de reabastecer de água as locomotivas que faziam o percurso entre as estações de Água Branca e Belém, atual Francisco Morato.

Iniciado o século XX, a paisagem que se poderia avistar da Estação tinha, ao fundo, as áreas de propriedade ou sob arrendamento da Companhia Melhoramentos, empresa constituída em 1890 que se transformaria num fator de limitação ao crescimento urbano em toda a região ao destinar grandes áreas dos atuais municípios de Caieiras, Franco da Rocha e Cajamar ao cultivo de pinheiros e eucaliptos para abastecer a Fábrica de Papel que construía.

Próxima à Estação, estava a Fábrica de Pólvora do Sr. Hedwiges Dias, cujo bom desempenho permitiu que o cavalheiro construísse, por volta de 1894, um palacete a pequena distância dali, às margens da *São Paulo Railway*, bem como outro no bairro de Campos Elíseos. Há que se assinalar que, junto com a Fábrica Ipanema, a usina de pólvora de Perus foi a principal fornecedora de munição para o sistema de defesa do Porto de Santos durante os episódios conhecidos como Revolta da Armada, em 1893-1894. (DPH/CONPRESP, 1992, p. 21-2; Bento, 1996, p. 61).

Com o início do funcionamento da usina de cimento na década de 20, a fábrica de explosivos foi desativada. A família mudou-se do palacete, incomodada com a destruição do pomar pelo pó lançado pelas chaminés da Perus. A casa, que funcionara como sede dos sítios Joá e Fazendinha, ambos pertencentes ao Sr. Dias e esposa, foi alugada por vinte anos pela companhia, e depois adquirida (1950), com a finalidade de acomodar funcionários graduados. (DPH/CONPRESP, 1992, p. 21-24)

1.5 – A criação da Estrada de Ferro Perus-Pirapora e da Fábrica de Cimento

Em 1909, via o processo 39-7-1909 da Secretaria de Agricultura e Obras Públicas do Estado de São Paulo, um grupo de empresários brasileiros (Clemente Neidhart, Mário Tibiriçá e Sylvio de Campos) solicitou autorização para construir uma ferrovia ligando a Estação de Perus à “Villa de Pirapóra” (atual Município de Pirapora do Bom Jesus) com o alegado objetivo de atender os romeiros que se dirigem ao santuário. Os pleiteantes aventavam, também, a

possibilidade de posteriormente prosseguir rumo a “Parnaíba” e Jundiuvira, localidade às margens do Rio Tietê, a jusante de Pirapora. Por fim, por meio do Decreto Estadual n.º 1.866, de 26 de abril de 1910, o governo de São Paulo concedia aos “referidos cidadãos, ou à empresa que os mesmos organizassem, licença para construção, uso e gozo” da ferrovia.⁸

Os trabalhos de construção foram realizados entre 1911 e 1914, com os trilhos implantados em paralelo ao leito do Rio Juquery e do Córrego Ajuá (ou Perus), seu afluente. Entretanto, pouco depois do km 15, a linha foi bruscamente desviada para o Norte, na direção do bairro de Gato Preto, área então sob jurisdição do Município de Parnaíba, em flagrante contradição com o processo 39-7-1909. O suposto destino ficaria apenas no nome: Companhia Industrial Estrada de Ferro Perus-Pirapora (CIEFP), depois Estrada de Ferro Perus-Pirapora (EFPP).

Em 1914, entraram em atividade sete fornos de cal em Gato Preto cuja produção (21.600 a 28.800 toneladas/ano) era levada pela ferrovia para baldeação em Perus. (*Jornal de Perus/Jornal do Jaraguá*, n.º 58, setembro de 1988, p. 1) Posteriormente, foi construído ramal para o antigo bairro de Água Fria, atual Centro de Cajamar.

Na verdade, outras eram as metas do empreendimento.

As origens da E.F.P.P. remontam ao século passado, quando se iniciaram as explorações de cal na região compreendida entre Caieiras e Cajamar. A região, hoje cortada pela Via Anhangüera, apresenta uma grande concentração de calcário, cuja exploração para obtenção de cal era feita no bairro do Gato Preto pela família dos Beneducci, em terras do Dr. Arthur Moraes Jambeiro Costa...

⁸ Há cópia desse processo na sede do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Cimento, Cal e Gesso de São Paulo, em Perus.

Nos idos de 1910, a cidade de São Paulo, em franca expansão, exigia o uso cada vez maior de cal nas edificações que iam sendo erguidas. Os empresários Sylvio de Campos, Clemente Neidhart e Mário W. Tibiriçá decidem então criar juntamente com os Beneducci, uma empresa mista para exploração do cal produzido no Gato Preto, e para o transporte do produto final até a estação Perus...

Após a concessão organiza-se a Companhia Industrial e de Estradas de Ferro Perus-Pirapora, com o capital de R\$ 400:000\$000 em obrigações de 100\$000 cada uma, com o fim de explorar a antiga Fábrica de Cal Beneducci e as Caieiras Gato Preto e Bocaina, no bairro do Gato Preto, assim como a estrada de ferro... A sua diretoria era assim formada:

- Presidente: Dr. Arthur Moraes Jambeiro Costa;
- Secretário: Dr. Sylvio de Campos;
- Tesoureiro: Sr. Clemente Neidhart;
- Conselho Fiscal: Arthur Furtado de Albuquerque Cavalcanti; Florindo Beneducci; Dr. Mario W. Tiririca. (Martire & Rodrigues, 2000).

Documento de época indica que o horizonte desses homens ultrapassava largamente os negócios com cal.

O Doutor Sylvio de Campos desde 1915, em companhia do engenheiro Dr. Walter Charnley, vem estudando a possibilidade de instalar nas propriedades da Companhia uma usina de cimento. Os materiais necessários, a Companhia os possui em quantidade inesgotável e de uma pureza à prova de todas as análises feitas aqui, nos Estados Unidos, no Canadá, na Inglaterra e na Alemanha.

Em agosto de 1923, os senhores Drysdale & Pease, de Montreal... decidiram que o assunto bem merecia um exame mais completo. Daí resultou a vinda ao Brasil do Doutor M. M. Smith... (atual diretor gerente da Companhia Brasileira de Cimento Portland S. A.)... O doutor Smith, especialista em cimento, com a longa experiência de vinte e cinco anos de construção e direção de grandes fábricas de Cimento Portland

nos Estados Unidos, no Canadá, Espanha e na França e com um excepcional conhecimento da química do cimento, era indubitavelmente a pessoa que devia vir ao Brasil para esse fim. Seguiram-se análises minuciosíssimas de diversos depósitos de calcários nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais, depois dos quais se concluiu peremptoriamente que a matéria-prima encontrada em Perus era... a mais aproveitável do ponto de vista de qualidade, quantidade e localização...

Em agosto de 1924 formou-se a “Companhia Brasileira de Cimento Portland S. A.”, composta de cidadãos brasileiros, com interesses ligados à Companhia Industrial Estrada de Ferro Perus-Pirapora, e os associados do doutor M. M. Smith, sendo então nomeado o seu primeiro presidente, o doutor Sylvio de Campos, o Doutor Arthur Moreira Jambeiro Costa para vice-presidente e o Dr. Smith para o cargo de diretor-gerente.

O maquinário completo encomendou-se em dezembro de 1924, e o mês de abril de 1925 viu o cumprimento das plantas, o início da construção. Estes trabalhos infelizmente sofreram grandes demoras... porém... em 24 de abril de 1926 a fábrica... produzia seu primeiro cimento...

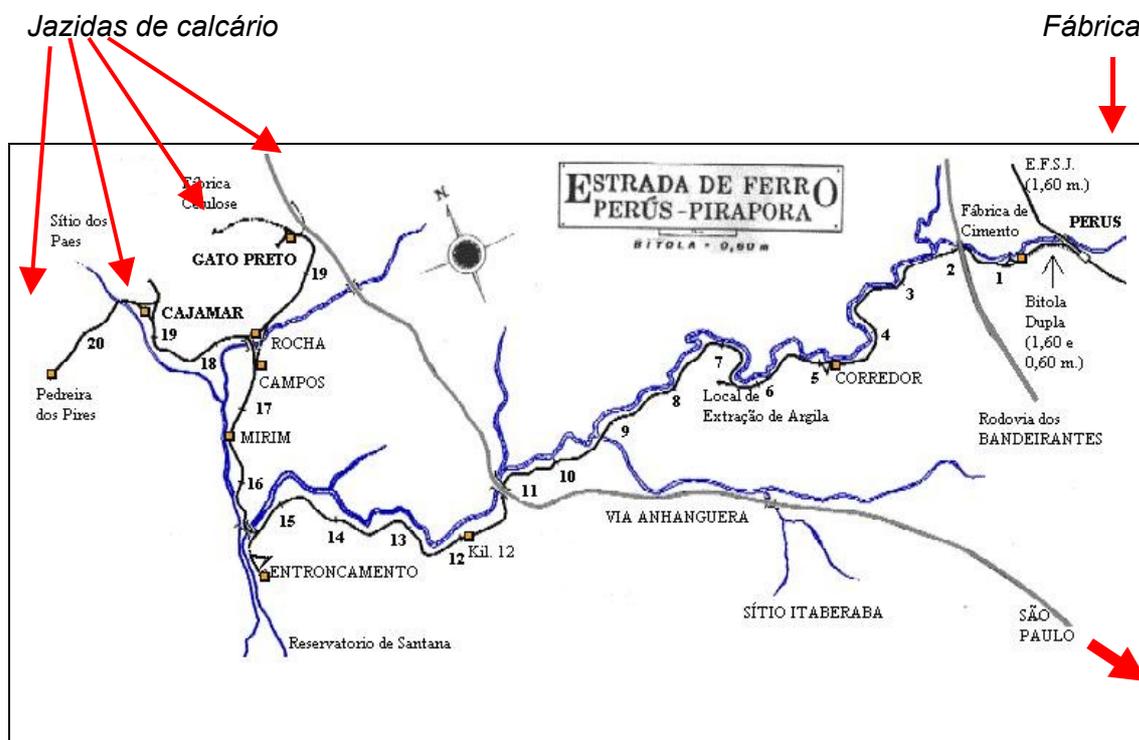
A Companhia Brasileira de Cimento Portland S. A.... é indubitavelmente, de hoje, em dia, a fábrica mais moderna do mundo, tanto com respeito à ciência como aos seus maquinários modernos e eficazes... A Escola Politécnica de São Paulo, a São Paulo Tramway, Light & Power Company, Limited, e o Machenzie College submeteram o cimento “Brasileira” às mais severas experiências e são unânimes em reconhecer que não pode existir, nem jamais foi importado artigo melhor do que este. (documento da Companhia Brasileira de Cimento Portland Perus dos anos 20, reproduzido no n.º 35 do *Jornal de Perus/Jornal do Jaraguá*, setembro de 1987, p. 1).

Um reparo: os “associados do Dr. Smith” (o grupo *Drysdale y Pease*) detinham 70% das ações num investimento total de aproximadamente US\$ 3 milhões, o que fazia da Companhia Brasileira... ou melhor: *Brazilian Portland Cement Company* uma subsidiária da *Lone Star Cement Company*,

um dos maiores grupos do setor nos Estados Unidos. (DPH, 1992, p. 6; Melero, 1996, p. 25)

No que se refere à excelência da matéria-prima, não há exageros. Em torno de Gato Preto situa-se a única reserva de calcário para cimento de toda a Grande São Paulo com uma composição química praticamente ideal para a atividade. É uma ocorrência disposta na direção leste-oeste com cerca de 7,5 km de comprimento por 1,5 km de largura cujas reservas em 1979 estavam avaliadas em 29.329.562 toneladas. Outros aspectos importantes são a existência de uma grande jazida de argila para cimento no Sítio Santa Fé, entre Perus e Gato Preto, e a circunstância de que as demais jazidas de calcário na região não são adequadas à indústria cimenteira. (CPRM/EMPLASA, 1979, p. 62-5 e 94; EEMPLASA, 1982, p. 7).

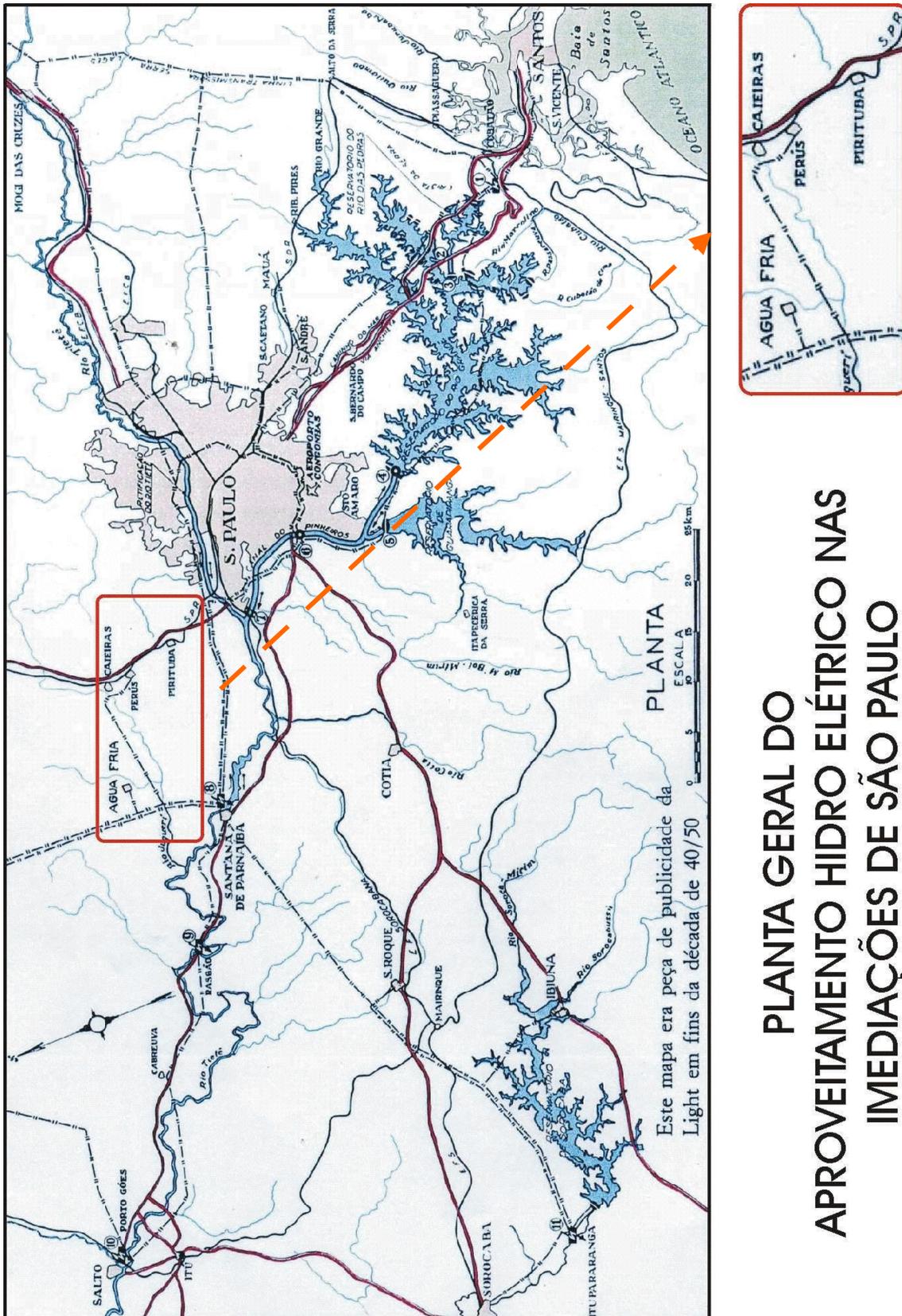
Mapa n.º 2 – O Complexo cimenteiro de Perus e Cajamar



Fonte: Homepage (não oficial) da EFPP: http://www.geocities.com/estrada_de_ferro/perus-pirapora.htm

Como a usina queimaria óleo combustível em seus fornos, mas tudo o mais seria propulsionado por eletricidade, o projeto demandava uma linha de alta tensão da *São Paulo Tramway, Light & Power Company, Limited*, para vinda de energia gerada na usina hidrelétrica de Parnaíba. Para tanto, foram construídos ramais a partir do tronco Parnaíba-Jundiaí, inaugurado em 1921. O trecho entre Caieiras e Perus foi concluído em 1925. (Brazilian Traction, 1912-1930).

Mapa n.º 3 – Esquema de abastecimento de energia da Perus



Fonte: documento da Companhia Light reproduzido por Souza, 1982.

A intensificação dos contatos em 1923 entre os empreendedores canadenses e o Dr. Sylvio de Campos coincide notavelmente com a edição, no ano seguinte, de uma medida legislativa que, pela primeira vez na história do Brasil, institua política oficial de estímulos à instalação da indústria cimenteira. O maquinário requerido ficaria isento de taxas aduaneiras; o transporte de máquinas e matérias-primas contaria com tarifas especiais nas ferrovias federais e na marinha mercante. Somente se beneficiariam os projetos com capacidade mínima para produzir 30.000 toneladas/ano, que utilizassem somente matérias-primas nacionais, empregassem pelo menos 50% de brasileiros e vendessem 30% da produção para órgãos governamentais. A revogação da medida em 1927 garantiria uma situação de autêntico monopólio para a fábrica de Perus até o retorno dos mesmos incentivos em 1933. (Melero, 1996, 25-27).

A todo instante, a presença do Dr. Sylvio de Campos (1884-1962). Advogado formado pela Faculdade do Largo São Francisco, deputado federal eleito pelo Partido Republicano Paulista (1924-30) e, novamente, em 1946-51; Constituinte em 1946; Sylvio era filho de Bernardino de Campos, Presidente do Estado em 1902-1904, e irmão de Carlos de Campos, ocupante do mesmo cargo em 1924-1927. Seu currículo enquanto líder empresarial inclui participação na criação da Light e no Plano *Grandes Avenidas* do Prefeito Prestes Maia nos anos 30/40. (DPH, 1992, p. 40; Gordinho, 1990, p. 48-56, FGV, 1984).

Dr. Sylvio era, portanto, o elo essencial de ligação entre a *Light*, o grupo *Drysdale y Pease* (ambos, curiosamente, com sede na cidade de

Toronto) e as principais forças políticas da República Velha. Uma articulação empresarial que demonstrou perspicácia, capacidade de mobilização de capitais e agilidade para aproveitar-se do conjunto extremamente favorável de circunstâncias que se constitui em meados dos anos 20 para a implantação da indústria cimenteira no Brasil.

Capítulo II – O Capital.

***A Brazilian Portland Cement Company* no cenário econômico nacional (1926-1987)**

2.1 - Introdução

Como bem observam os técnicos do Departamento do Patrimônio Histórico da Cidade de São Paulo, ao se tratar da usina cimenteira de Perus...

há que se esclarecer, preliminarmente, o alegado caráter “pioneiro” do empreendimento, qualificação que aparece com bastante freqüência na propaganda realizada pela Companhia de Cimento e em toda bibliografia consultada a despeito de experiências anteriores em solo brasileiro serem bem conhecidas:

Data de 1892 a inauguração da primeira fábrica de cimento de que se tem notícia [no Brasil] na ilha de Tiriri, no Estado da Paraíba, que funcionou apenas três meses. Em 1897, entra em funcionamento uma fábrica de cimento na fazenda Santo Antonio, em São Paulo, do Comendador Antonio Prost Rodovalho. Com suas atividades interrompidas, foi arrematada pela firma A. R. Pereira e Cia. em 1904 que lançou no mercado as marcas “Brasil”, “Iage”, “Torquês” e “Meia Lua”. Posteriormente foi adquirida por uma nova firma produzindo o “Cimento Portland Nacional Rodovalho”. A Sociedade Anônima Fábrica Votorantin compra todo seu acervo em 1918 produzindo o cimento “Rodovalho”, logo suspendendo definitivamente a fabricação. Em 1912, o Governo do Estado do Espírito Santo fundou em Cachoeiro do Itapemirim uma fábrica de cimento portland que teve seu funcionamento suspenso em 1924. (DPH, 1992, p. 39).

Em outros documentos, recua-se para 1888 os primeiros passos do ramo cimenteiro no Brasil, data em que o Comendador Rodovalho deu início

às suas pesquisas. Todavia, face à precariedade das iniciativas identificadas, a própria Associação Brasileira de Cimento Portland, entidade representativa do setor criada em 1936, manifesta entendimento de que o ramo cimenteiro só pôde considerar-se efetivamente instalado no país em 1926, com a entrada em funcionamento da Portland Perus.⁹

Como resultado, em Perus, ainda nos anos 20 e 30, surgiram vilas operárias tanto dentro do perímetro das terras da fábrica (Vila Triângulo, Vila Portland) quanto fora: Vila Operária, Vila Inácio e Vila Hungareza; esta última por iniciativa dos trabalhadores do setor de sacaria, em sua maioria oriundos da Europa Oriental. Em 21 de setembro de 1934, já com 3.504 habitantes, Perus era transformado em Distrito de Paz separando-se do da Freguesia do Ó. (*Jornal Gazeta Pirituba*, ano I, n. 8, 23 de setembro de 1995, p. 1).

Foto aérea batida em 1949, integrante do acervo documental do Sindicato dos Trabalhadores da fábrica,¹⁰ registra essas vilas todas, com a futura Avenida Fiorelli Peciccacco surgindo entre duas fileiras de casas a leste.

Algo semelhante se passou na outra extremidade da Estrada de Ferro Perus-

⁹ A ABCP é uma associação civil sem fins lucrativos, mantida pelas empresas filiadas, que atua como fórum nacional de elaboração de normas técnicas para o setor em estreita ligação com a ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas), Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, Instituto de Pesquisas Tecnológicas e outras instituições. O Selo de Garantia quanto ao cumprimento das especificações de qualidade impresso nas embalagens de cimento é conferido pela ABCP que possui equipamentos de laboratório (o mais moderno do tipo na América Latina, um dos melhores do mundo) avaliados em US\$ 1,5 milhões (1994). A outra entidade do setor é o Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (SNIC), fundado em 1953, com “funções de estudo, coordenação, proteção e representação da indústria do cimento como categoria econômica”. O SNIC mantém uma Seção de Estatística filiada ao IBGE e publica relatórios anuais precisos e detalhados. (Francesconi, 1996, p. 57-58; 128-136)

¹⁰ Na fundação, a entidade chamava-se *Sindicato dos Operários de Pedreiras de Água Fria* pois foi criada por iniciativa dos trabalhadores desse setor do complexo regional de produção de cimento. Água Fria é o antigo nome do atual Distrito Sede (ou Centro) do município de Cajamar. O sindicato, porém, sempre atendeu o conjunto dos funcionários da Fábrica, da ferrovia e empresas anexas, conforme documentado por ofício de 6 de setembro de 1934, dirigido ao Ministro do Trabalho, no qual o presidente da entidade solicita autorização para que a entidade continuasse procedendo assim. Em razão disso, o nome depois mudaria para *Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Cimento, Cal e Gesso de São Paulo*. Ver Fillippini & Fernandes, 1992, p. 25-6.

Pirapora, onde a mineração de calcário e a produção de cal propiciaram o surgimento dos primeiros núcleos da futura cidade de Cajamar.

Repetia-se um padrão de ocupação urbana comum nas regiões em torno da Cidade de São Paulo, como bem observava Caio Prado Junior em 1935:

em outras direções de São Paulo, norte, nordeste, leste, para os lados da Serra da Cantareira, Guarulhos e Mogi das Cruzes, os arredores da cidade também se animam, mas em ponto menor e com caráter às vezes diverso... Vêem-se mais hortaliças, sobretudo para os lados de Mogi; as frutas, na Serra da Cantareira; as flores, nos arredores e nas proximidades de Guarulhos. E, ao lado dessa atividade agrícola, aparecem... *núcleos de povoamento operário*. São pequenos satélites esparsos da cidade, para cujas indústrias convergem diariamente os seus habitantes, e que, embora isolados do campo e afastados do centro, são antes bairros urbanos do que distrito rurais, porque as habitações se erguem ali em terrenos vazios, onde nenhuma cultura ou outras instalações denotam o aproveitamento agrário da região. Essa fixação de populações nitidamente urbanas, operárias na maioria, em zonas que pareciam à primeira vista mais próprias para núcleos rurais explica-se pelas linhas da Central do Brasil, que comunicam essas zonas diretamente com o principal setor industrial de São Paulo, que se estende dentro da cidade ao longo da estrada de ferro. (Prado Junior, 1989, p. 85-6, *grifos nossos*).

A Capital do Estado passava, então, por um intenso processo de crescimento:

Tabela 3 – População da Cidade de São Paulo (1872-1970)

Ano	n.º de habitantes
1872	31.385
1890	64.934
1900	239.820
1920	579.033
1940	1.318.539
1950	2.227.512
1960	5.243.158
1970	5.637.718

Fonte: Prado Junior, 1989, p. 60; *Censos Demográficos* de 1960 e 1970.

Em plena era do automóvel, das grandes avenidas, das pontes, viadutos, arranha-céus, etc. estes números significam que o cimento peruense-cajamarense tinha, de partida, garantido para si um mercado consumidor enorme, com exclusividade. (Gordinho, 1990, p. 48-56.)

A magnitude do empreendimento é atestada por Warren Dean que inclui Perus entre as “principais fábricas novas construídas na década de 20” (Dean, s. d., p. 31, *op. cit.*) e por João Manuel Cardoso de Mello que assinala que...

a implantação da indústria do cimento está presa, essencialmente, a uma estratégia de ocupação a longo prazo de uma faixa substancial do mercado brasileiro, cujas

expectativas de evolução, naquela altura, não deveriam deixar de ser alentadoras. Além disso, muito provavelmente, os equipamentos transferidos para o Brasil estavam inteiramente amortizados. São, talvez, estas razões que explicam porque a Companhia Brasileira de Cimento Portland decidiu ampliar substancialmente sua capacidade produtiva em 1926 e 1927, ainda que com notável capacidade ociosa. (Mello, 1982, p. 165-6).

De fato, a capacidade de produção instalada, inicialmente 60.000 toneladas/ano, foi ampliada para 125.000 toneladas em 1927 e para 200.000 toneladas em 1930. Outras estatísticas da Associação Brasileira de Cimento Portland também corroboram a opinião de Mello:

Tabela 4 – Os primeiros anos da *Brazilian Portland Cement Company*

ANO	CONSUMO NACIONAL (EM TONELADAS)	TONELAGEM DESPACHADA PELA PERUS*	PERCENTUAL DA PERUS
1926	409.704	13.382	3,26
1927	496.582	54.623	10,99
1928	544.176	87.964	16,16
1929	631.484	96.208	15,23
1930	471.663	87.160	18,47
1931	281.447	167.115	59,37
1932	309.987	149.453	48,21

FONTES: ABCP. *Notas e Comentários*, n.º 28, 1950; *Cimento e Concreto*, n.º 65, 1953.

(*) Inclui material estocado

Um ponto a destacar é que, até a inauguração da *Cimento Santa Rita* em Itapevi, 1957, não existia nenhuma outra indústria do ramo na Região Metropolitana de São Paulo, o que conferia um alto teor de veracidade aos anúncios publicitários que propalavam que Perus fornecera o cimento utilizado na construção da maioria dos edifícios erguidos na capital nessa época, na Biblioteca Mario de Andrade, nos túneis e viadutos da Avenida 9 de julho, nas

obras da Light em Santos, no trecho inicial da Via Anhangüera, etc. (DPH, 1992, p. 14-5).

Um aspecto especialmente revelador das estatísticas é a parcela do mercado paulista ocupada pelo empreendimento na década de 50, semelhante à faixa do mercado nacional atendida pela empresa de 1926 a 1953.

Tabela 5 - Produção da Fábrica de Cimento Portland Perus (1950-1967)

Ano	Capacidade Instalada (toneladas/ano) - Cimento Perus	Tonelagem despachada pela Perus	Consumo Aparente - <i>Brasil</i>	Percentual da Perus - <i>mercado nacional</i>	Consumo Aparente - <i>Estado de São Paulo</i>	Proporção $\frac{\text{vendas no Estado}}{\text{vendas da Perus}}$
1950	204.000	216.383	1.385.797	15,61	-	-
1951	220.000	221.736	1.455.775	15,23	-	-
1952	324.000	219.473	1.618.992	13,55	-	-
1953	324.000	241.388	2.030.418	11,88	-	-
1954	360.000	314.056	2.439.968	12,87	900.442	34,87
1955	360.000	304.352	2.705.179	11,25	919.236	33,10
1956	360.000	327.389	3.253.620	10,06	1.130.087	28,97
1957	360.000	286.044	3.372.673	08,48	1.184.789	24,14
1958	360.000	274.546	3.792.326	07,23	1.326.879	20,69
1959	360.000	289.206	3.816.776	07,57	1.303.679	22,18
1960	360.000	299.798	4.450.277	06,73	1.527.139	19,63
1961	360.000	296.060	4.704.245	06,29	1.764.142	16,78
1962	360.000	173.918	5.035.743	03,45	1.903.803	09,13
1963	360.000	253.299	5.204.426	04,86	1.966.535	12,88
1964	360.000	283.002	5.557.773	05,09	2.167.207	13,05
1965	360.000	182.699	5.632.583	03,24	2.054.560	8,89
1966	360.000	195.318	6.035.079	03,23	2.220.166	8,79
1967	220.000	203.705	6.381.190	03,19	2.309.646	8,81

FONTES: ABCP, *Cimento e Concreto*, n.º 65, boletim de 1953 reeditado com o mesmo número em 1955, 1956, 1957 e 1961; SNIC, 1968.

As percentagens mais elevadas tanto no mercado nacional quanto para o consumo de cimento no Estado de São Paulo coincidem com o

período em que a população paulistana saltou de cerca de 600 mil habitantes (anos 20) para mais de 5.200.000 (1960), mais num bom indicador de que a publicidade da companhia não errava ao enfatizar seu papel na viabilização do crescimento da metrópole paulista.

Contudo, da década de 60 em diante, a empresa entrou em franca decadência. Depois de perda importância em termos percentuais, a empresa recuaria também em números absolutos.

Tabela 6 - Produção da Cimento Perus (1968-1987)

ano	Produção da Perus**	Consumo Aparente - Brasil	ano	Produção da Perus**	Consumo Aparente - Brasil
1968	268.109	7.280.654	1978	198.925	23.202.867
1969	249.714	7.823.487	1979	143.713	24.873.654
1970	311.347	9.902.431	1980	66.971	27.192.803
1971	252.556	9.802.639	1981	67.149	26.051.070
1972	273.259	11.381.431	1982	74.883	25.644.119
1973	230.446	13.397.576	1983	180.143	20.869.935
1974	265.471	14.919.644	1984	97.825	19.497.272
1975	253.781	16.737.458	1985	104.636	20.634.513
1976	197.730	19.146.794	1986	102.164	25.257.140
1977	176.720	21.122.927	1987 *	17.737	25.468.027

Fonte: SNIC, relatórios anuais de 1978 a 1988.

(*) Ano de fechamento da fábrica.

(**) Dados referentes ao total *produzido*, não ao *despachado*.¹¹

Tudo se tornará mais intrigante se analisarmos o mercado com base em documentos de época que, por serem públicos e/ou elaborados com base em dados publicados pela ABCP e pelo SNIC, retratam tendências que,

¹¹ A diferença é meramente conceptual no caso das indústrias cimenteiras pois estas não podem armazenar grandes estoques por muito tempo já que o produto é rapidamente perecível (três meses). O relatório de 1978 do Sindicato da Indústria Cimenteira (*1953-1978: 25 anos de indústria*, Rio, SNIC) indica, ano a ano, desde 1953, discrepâncias inferiores a 1% entre uma e outra ordem de dados.

no fundamental, deveriam ser do conhecimentos dos dirigentes das empresas cimenteiras nos períodos considerados.

Em 1933-39, diversas usinas vieram juntar-se à Perus. Por volta de 1940, quase todo o cimento consumido no Brasil era de procedência nacional, situação que perduraria durante a Guerra graças à interrupção de importações. A demanda, porém, continuava crescendo devido a programas de obras do governo e a um *boom* de construções imobiliárias gerado por facilidades governamentais para financiamentos, caracterizando um quadro de demanda reprimida que, acabada a guerra, seria seguido por um prolongado período de prosperidade.

Em conseqüência, no decênio 1944-53 crescerá a parcela de cimento importado: 10,84% (1944), 24,51% (1945), 30,65% (1951), 32,85% (1953). Os produtores nacionais recuperaram terreno através de um programa de ampliação das fábricas existentes e da construção de novas unidades, esforços coroados de êxito na segunda metade dos anos 50: mesmo com uma demanda crescente, as importações reduziram-se para 12,08% (1954) 0,94% (1956), 0,77% (1959) e 0% (1961). (ABCP, 1950; ABCP, 1953 a 1961).¹²

Em 1961, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE, futuro BNDES) já alertava para o fato de que as taxas de crescimento da economia nacional indicavam que este quadro de equilíbrio não perduraria até o final da década. Em 1964, a instituição sugeria um novo programa de ampliação das usinas. O estudo assinala como as dificuldades de transporte

¹² Um aspecto que os documentos da ABCP não tratam é que, nos anos 30, o setor cimenteiro cresceu auxiliado por demanda gerada por obras públicas: os açudes do Nordeste tiveram sua capacidade de retenção de água ampliada de 620 milhões de metros cúbicos em 1930 para 1.876 milhões; foram construídos 3.660 km de estradas de rodagem, 903 pontes de concreto, usinas hidrelétricas, etc. sem contar os programas de urbanização da Baixada Fluminense (1934-1938) e da Cidade de São Paulo pelo Prefeito Prestes Maia em 1938-1945. (Melero, 1996, p. 39).

obrigavam as indústrias cimenteiras a se voltarem para o atendimento de suas regiões. Outro problema sério referia-se à localização das matérias-primas; algo particularmente crítico no Rio Grande do Sul, Estado onde as distâncias até as minas de calcário reduziam a utilização da capacidade instalada a 80-84%. No restante do país, coeficientes superiores aos dos gaúchos eram tão comuns que o BNDE podia apresentar cenários com as empresas operando a 95% sem risco de parecer absurdo. Em relação a São Paulo, a relativa escassez das reservas de calcário fazia prever que parcelas progressivamente maiores do mercado seriam atendidas por indústrias de Minas Gerais. (BNDE, 1964)

Em 1966, com a volta do crescimento das importações de cimento, seria a vez do Banco Nacional de Habitação (BNH) propor novamente medidas governamentais de apoio ao setor como fizera, por exemplo, o *I Plano de Metas (1956-1961)* que, em 1955, estipulara como meta a ampliação da capacidade de produção de cimento de dois milhões para cinco milhões de toneladas/ano. Os programas de construção de barragens, casas populares (do próprio BNH) e de novas usinas hidrelétricas das décadas de 60 e 70, junto com facilidades de financiamento para o setor cimenteiro, eram a continuidade dessas políticas. (Francesconi, 1996, p. 41-3 e 81-93).

1966 foi também o ano em que foi publicado estudo encomendado pelo SNIC e pela ABCP à *Sociedade Civil de Planejamento e Consultas Técnicas Ltda.* (CONSULTEC) que disponibilizara uma equipe de engenheiros e economistas liderada por Mario Henrique Simonsen para a tarefa.

Este documento - ***A Indústria de Cimento no Brasil: seus custos e desenvolvimento*** - tornou-se parâmetro obrigatório para o estudo dessa fase da história da indústria cimenteira no Brasil em função da farta base estatística disponibilizada pelas entidades do setor, complementada pela coleta direta de informações junto às indústrias, e pela própria assertividade dos cenários antevistos no trabalho, às vésperas do enorme salto que a produção de cimento no Brasil teria a partir nos anos seguintes.

Gráfico n.º 1 - Projeções das vendas de cimento no Brasil para 1966-1975 *cf.* Simonsen, 1966.

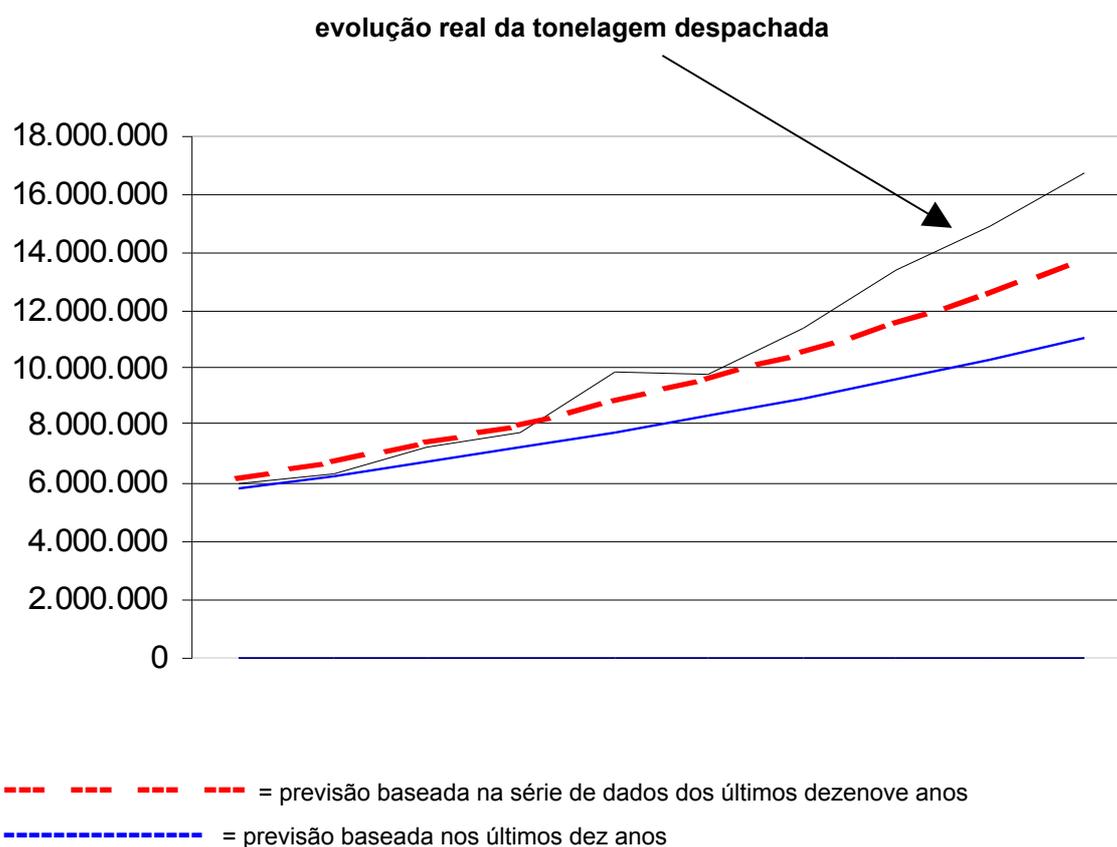
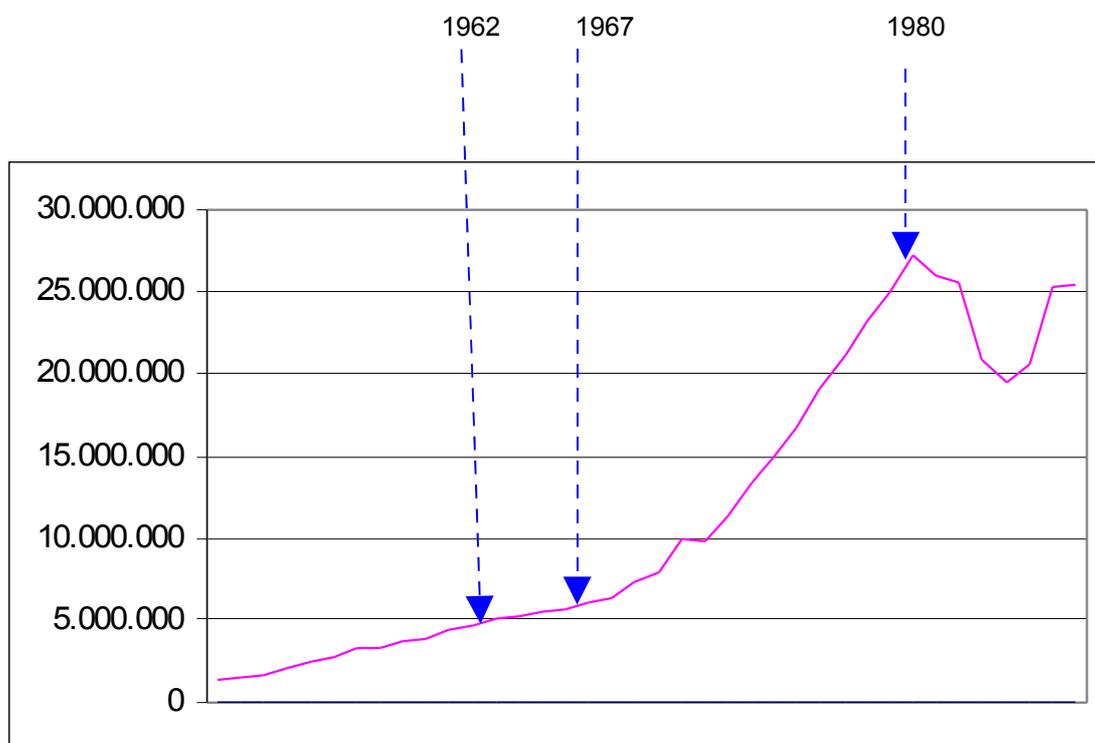


Gráfico n.º 2 - Produção de Cimento no Brasil (1950-1987), em ton./ano



Ao longo do inquérito de Simonsen, há diversas comparações com as indústrias cimenteiras da URSS, Alemanha Federal e, mais freqüentemente, com a dos Estados Unidos, apresentada como mais próxima da realidade do setor no Brasil e como mais representativa das tendências para o futuro.

Um ponto importante é que as empresas americanas – relutantes em ampliar o parque instalado logo após a II Guerra Mundial devido a lembranças de decisões nesse sentido às vésperas da crise de 1929 – tinham expandido sua capacidade produtiva com a Guerra da Coreia a tal ponto que não só aumentaram para 94% a faixa do mercado do próprio país que

atendiam como já dispunham, em 1964, de 80% de capacidade nominal para atender a demanda prevista para 1975, ano limite das projeções de Simonsen.

Do ponto de vista da presente dissertação, interessa frisar que, em seu estudo de 1966, Simonsen fornecer elementos que permitem perceber que *a distância relativa entre as modernas empresas cimenteiras do Brasil e suas congêneres nacionais de três/quatro décadas atrás guarda muitas semelhanças com as diferenças destas para com a indústria norte-americana de cimento daquele mesmo período.*

Para esta discussão, pareceu oportuno, em conseqüência, adaptar e acrescentar dados da ABCP e do SNIC às informações sobre as indústrias brasileiras apresentadas no quadro 7.3.1 (cap. VII, p. 11) de Simonsen.

Tabela 7 – As indústrias de cimento dos Estados Unidos e no Brasil em 1964

Estados Unidos			Brasil		
capacidade nominal (ton./ano)	número de fábricas	percentagem da capacidade total	capacidade nominal (ton./ano)	número de fábricas	percentagem da capacidade total
- 170 mil	9	1,5	- 170 mil	16	30,39
170 a 340 mil	53	16,0	170 a 340 mil	8	33,81
340 a 510 mil	62	31,3	340 a 510 mil	3	24,16
510 a 680 mil	34	33,4	510 a 680 mil	1	11,64
680 a 850 mil	11	9,7	680 a 850 mil	-	-
+ 850 mil	12	8,1	+ 850 mil	-	-
TOTAL	181	100%	TOTAL	28	100%

As implicações de operar com usinas menores são mostradas por meio de estatísticas da ONU para a fabricação de cimento em via úmida que assinalam quedas no custo médio unitário de 19,45% ao passar da escala de 33 mil para a de 66 mil ton./ano; de 11,92% quando se passa de 66 mil para 100 mil ton./ano; de 18,5 % de 100.000 para 400.000 ton./ano; ou de 42,1% quando se compara a planilha de 33.000 ton./ano com a de 400.000/ano. (Simonsen, Cap. III, p. 26)

Na atualidade, com tecnologias que reduziram drasticamente os custos de produção de 30/40 anos atrás, a progressão continuaria assim:

Tabela 8 – Custo variável e fixo por tonelada de cimento no Brasil, década de 90 (em US\$).

Capacidade do Forno (em toneladas/ano)	Custo Variável em sacos de 50 kg (A)	Custo Fixo (B)	Custo Final (A + B)	Redução de custo final (em relação à faixa anterior)	<i>Diferença em relação ao forno de 1 milhão de ton./ano</i>
250.000	9,11	6,90	16,01	-	+ 19,65 %
350.000	9,01	6,41	15,42	- 6,50 %	+ 15,24 %
500.000	8,90	6,07	14,97	- 2,91 %	+ 11,88 %
700.000	8,81	5,59	14,40	- 3,80 %	+ 7,62 %
875.000	8,71	5,14	13,85	- 3,81 %	+ 3,51 %
1.000.000	8,68	4,50	13,38	- 3,39 %	-

Fonte: Melero, 1996, p. 92, com base em dados do BNDE.

Tais dados guardam relação direta com os custos de instalação dos equipamentos e com o volume de mão-de-obra empregada:

Tabela 9 – Custo da ton./ano instalada em novas fábricas cf. Simonsen, 1967 (em US\$)

ton./ano instaladas	República Federal da Alemanha	Estados Unidos	Países em Desenvolvimento
33.000	48	-	-
66.000	35	-	55,7
100.000	29	65	43,8
200.000	24	54	41,5
335.000	-	-	33,4
400.000	19	45	35
500.000	-	43	-
1.000.000	-	30	-

Fonte: Simonsen, 1967, cap. VIII, p. 3.

Tabela 10 – Utilização de mão-de-obra na indústria de cimento do Brasil (anos 60)

Faixa de produção (em mil ton./ano)	n.º de trabalhadores (por mil ton./ano instaladas)
20 - 100	3,5
100 - 200	2,3
200 - 400	1,4
400 - 900	1,5

Fonte: Simonsen, 1967, cap. III, p. 5.

Tabela 11 – Mão-de-obra empregada nas indústrias de cimento (anos 60)

Capacidade Instalada (toneladas/ano)	Número de operários e técnicos por 1.000 ton./ano			
	Japão	URSS	Estados Unidos	<i>Países em Desenvolvimento</i>
50.000	-	-	-	1,4 a 1,7
100.000	1,24	-	0,75	1,1 a 1,4
200.000	0,82	1,55	0,48	0,9 a 1,2
300.000	-	-	-	0,8 a 1,0
400.000	0,62	0,93	0,32	0,7 a 0,9
500.000	0,58	0,78	0,30	-
1.000.000	-	0,54	0,15	-

Fonte: Simonsen, 1967, cap. III, p. 3-4

O principal dado estatístico generalizável para todas as faixas de produção de cimento referia-se aos elevados percentuais de capital a imobilizar, muito superiores ao do conjunto da indústria brasileira.

Tabela 12 - Estrutura de capitalização da indústria no Brasil (em %)

Anos	Indústria de Cimento			Indústria em Geral		
	Inversões Próprias Líquidas		Exigibilidades (A CURTO E LONGO PRAZO)	Inversões Próprias Líquidas		Exigibilidades (A CURTO E LONGO PRAZO)
	Capital Imobilizado	Capital de Giro		Capital Imobilizado	Capital de Giro	
até 1957	67	9	29	34	22	44
até 1958	59	13	28	31	24	45
até 1959	59	14	27	32	23	45
até 1960	62	15	23	33	20	47
até 1961	61	14	25	31	18	51
até 1962	56	8	36	31	18	51
até 1963	50	16	34	29	20	51
até 1964	69	10 *	21 *	27	25	48
até 1965	68	13 *	19 *	**	**	**

Obs.: (*) = dados referentes a um subconjunto de indústrias em atividade (80% da produção)

(**) = dados não divulgados na época de publicação da obra citada

Fonte: reproduzido de Simonsen, 1967, Capítulo IX, p. 29, quadro 9.3..1- I.

Uma última razão para examinar o documento de Simonsen com cuidado é a coincidência de sua elaboração com a entrada em funcionamento da primeira indústria do Brasil com equipamentos no sistema de pré-calcinação em Minas Gerais (1966), num momento em que a maioria das cimenteiras nacionais funcionava em via úmida, e com fornos de dimensões consideravelmente menores em relação aos que seriam instalados a partir de 1967-1980.

Um bom indicador dessa evolução é o fato de que o primeiro forno da Perus, em 1926, era capaz de produzir 200 toneladas/dia. Os fornos instalados no Brasil na década de 50 atingiam 500 ton./dia; os da década de 70, 1.000 ton./dia. Nos dias atuais, equipamentos para 2.000 e 5.000 ton./dia não provocam espanto. Outra vertente da pesquisa tecnológica esteve na redução dos gastos com consumo de óleo combustível (o item mais oneroso: 35%, em média, do custo total) através de...

- a) Substituição, a partir do final da década de 60 no Brasil, do processo de *via úmida* (no qual água é acrescentada à mistura crua de calcário e argila, antes de entrar nos fornos, para se obter uma massa mais homogênea) por sistemas de produção em *via seca* que eliminam esta etapa;
- b) reversão de gases aquecidos provenientes dos fornos para os compartimentos de matéria-prima crua (*pré-calcinação*), o que gera uma capacidade de produção superior em cerca de 40% à de um forno tradicional. (Francesconi, 1996, p. 123-4 e Melero, 1996, pg. 97-103).

Nesse ponto, Francesconi, Melero e Prochnik ressaltam que, no Brasil, a implantação da pré-calcinação sofreu atrasos enormes, pois a *F. L. Smidth* (empresa dinamarquesa responsável por cerca 60% dos fornos utilizados pelas indústrias nacionais e de 100% dos da Votorantin) somente conseguiria construir equipamentos neste padrão em 1962, apesar do processo

existir desde 1950. A indústria construída com fornos de pré-aquecimento pelo Grupo João Santos em Minas Gerais (1966), já mencionada, utilizava maquinário de origem alemã. Esta tecnologia só se generalizaria no país na década seguinte.

Voltando a Simonsen, e ao momento crítico em que a indústria cimenteira do Brasil começava a mover-se no sentido das grandes mudanças de 1967-1980, encontramos a questão colocada nas primeiras linhas do capítulo VII¹³ de forma clara: são indiscutíveis as vantagens de eliminar a água da pasta crua lançada aos fornos (que chegava a representar 30% de seu peso); todos os fabricantes buscam melhorar o balanço térmico dos processos de produção de cimento e, destarte, reduzir as planilhas de custo. Na escolha de equipamentos, porém, era preciso considerar que...

há outros fatores que dificultam ou impedem a utilização de determinadas matérias-primas em instalações... Há, por exemplo, certas matérias-primas que não se prestam bem à pelotização [processo usado na Perus]: a exigência de aglutinantes pode diminuir ou eliminar as vantagens do processo. Em outros casos, a presença de álcalis nas matérias-primas, baixando o ponto de fusão das partículas mais finamente divididas, ou mais facilmente volatilizáveis, pode interferir com a facilidade do fluxo de gases e [da] mistura crua nos dutos de interligação dos ciclones intercambiadores de calor.

* * *

Não parecem admissíveis dúvidas quanto ao fato de que qualquer dirigente do ramo cimenteiro que prestasse um mínimo de atenção nos debates da ABCP, do SNIC e do BNDE nesta época pressentiria a alteração qualitativa

¹³ A numeração das páginas da obra de Simonsen, 1966, reinicia de “1” em cada novo capítulo.

que estava para acontecer, no sentido de reduzir a defasagem de tecnologia e de desempenho econômico em relação às dinâmicas companhias dos Estados Unidos e da Europa.

O relatório de Simonsen permite agora visualizar que, com cerca de 66% de capital imobilizado para todas as faixas de produção, os projetos de indústrias menores eram mais caros em termos relativos em razão do maior valor da tonelada/ano instalada, de custos médios unitários de produção mais altos e de maiores índices de utilização de mão-de-obra, preocupantes não pelo peso dos recursos humanos nas planilhas mas por indicar graus muito baixos de automação das tarefas. A médio prazo, isto tudo implicaria em dificuldades suplementares para a amortização dos investimentos iniciais.

Na virada dos anos 60/70, indústrias no porte de 33 mil a 100 mil ton./ano - ou mesmo no de 150-200 mil toneladas anuais - não poderiam mais considerar-se seguras em seus refúgios nas regiões mais distantes e atrasadas do Brasil. Muito menos a Perus, com sua verdadeira capacidade em torno de 280-300 mil toneladas/ano, implantada bem no centro do mercado nacional.

2.2 – O mercado paulista de cimento nas décadas de 50, 60 e 70

Mapa 4

PRINCIPAIS OCORRÊNCIAS CALCÁRIAS DE INTERESSE PARA FABRICAÇÃO DE CIMENTO NO BRASIL



Fonte: Simonsen, 1967, "Figura 5".

Repassando as questões apresentadas no final do ponto anterior, a constatação preliminar ao examinar o mapa acima é que, exceto pelas Regiões Sul e Norte, os depósitos naturais de calcário encontram-se

relativamente bem espalhados pelo território nacional, com a situação de São Paulo e de sua principal Região Metropolitana mostrando-se bastante singular.

Iniciando na área da Perus em Cajamar, as reservas alinham-se no sentido Sul/Sudoeste, rumo a Sorocaba e ao Vale do Ribeira. Ao Norte e a Leste, surgem enormes espaços despossuídos de calcário entre a Capital do Estado e as jazidas do Rio de Janeiro e do Centro/Norte de Minas Gerais.

Encravada na extremidade da pinça formada pelo alinhamento das jazidas paulistas, Perus era, portanto, a empresa com os menores custos de acesso ao principal filão do mercado nacional: de caminhão, estava a cerca de uma hora de viagem do Centro de São Paulo e a menos de duas horas das cidades do Grande ABC. De trem, o tempo reduzia-se, respectivamente, a cerca de trinta minutos e a menos de uma hora.

A Cimento Santa Rita estava numa posição relativamente tão boa quanto Perus no que diz respeito à entrega do *produto acabado*. Contudo, boa parte dessa vantagem perdia-se pela *localização das jazidas* (em Sorocaba e Salto de Pirapora) a cerca de 80 e 100 quilômetros da unidade fabril. A distância minas/fábrica era consideravelmente menor para a Perus (20 quilômetros), com a conveniência adicional de o percurso ser cumprido em ferrovia de sua propriedade.

Por outro lado, a excelente qualidade do calcário de Minas Gerais possibilitava reduções de custo que compensavam os gastos de transporte até São Paulo e Rio de Janeiro, estados tradicionalmente deficitários na produção de cimento para consumo interno (Prochnik, 1983, p. 164-8), circunstância

relacionada de maneira interessante com as percentagens de participação dos grupos produtores de cimento na 7.ª Região. ¹⁴

Tabela 13 - Consumo, Produção e Déficit de Produção nos Estados de São Paulo e Minas Gerais (mil ton./ano) nas décadas de 50, 60 e 70

	1957	1967	1972	1979
São Paulo				
A – Produção	1032	1728	3062	6518
B - Consumo	1185	2310	4149	7689
Déficit	153	582	1087	1171 *
<i>Parcela do mercado paulista suprida por Minas Gerais</i>	138,6	489,7	1024,8	2368,2 *
	(11,7%)	(21,2%)	(24,7%)	(30,8%)
Minas Gerais				
A – Produção	701	1869	2806	7240
B - Consumo	435	735	1282	3494
Déficit	- 266	- 1134	- 1524	- 3746

Fonte: tabelas elaboradas por Prochnik, 1983, p. 165-167, com base em dados do SNIC.

(*) A discrepância entre o déficit paulista e o percentual do mercado ocupado pelo produto mineiro explica-se em função de São Paulo também ser um estado exportador de cimento

¹⁴ As indústrias cimenteiras classificam o mercado brasileiro em oito regiões: 1.ª (AC, AM, PR e antigos territórios); 2.ª (MA e PI); 3.ª (CE, RN, PE, PB, AL); 4.ª (SE e BA); 5.ª (MG, GO); 6.ª (RJ, ES); 7.ª (SP, PR e MT) e 8.ª (SC e RS).

Tabela 14 – Participação no mercado da 7.ª Região (1957-1979) – em %.

Empresa/Grupo	1957		1967		1979	
	7.ª Região (SP, PR e MT)	Mercado Nacional	7.ª Região (SP, PR e MT)	Mercado Nacional	7.ª Região (SP, PR e MT)	Mercado Nacional
Perus	22,3	9,2	7,7	3,2	1,5	0,8
Votorantin	36,1	21,7	40,2	24,1	41,0	33,6
Santa Rita	13,6	5,3	15,7	6,6	17,6	7,2
Cimento Itaú	12,3	12,5	17,9	14,0	<i>Incorporado pela Votorantin em 1976</i>	
Mesquita/Vidigal	7,8	3,7	6,6	3,5	2,9	1,8
Matarazzo	5,5	8,7	3,3	5,8	1,2	2,4
Paraíso	1,2	11,7	2,6	11,3	6,1	8,6
Tupi	1,2	3,7	2,0	4,6	4,1	4,4
Cauê	-	2,8	1,3	4,5	1,5	3,9
João Santos	-	4,6	-	6,7	5,6	10,6
Camargo Corrêa	-	-	-	-	4,0	2,8
Bunge y Born	-	-	-	-	3,6	2,0
Holderbank	-	-	-	-	3,4	4,4
Total das empresas consideradas	100	83,9	97,3	84,3	92,5	82,5
Outros	ZERO	16,1	2,7	15,7	7,5	17,5

Fonte: tabelas elaboradas por Prochnik, 1983, p. 154-156, com base em dados do SNIC.

A tabela pouco se altera quando são excluídas *as empresas que não dispunham de usinas cimenteiras no Estado São Paulo no período em questão.*

Tabela 15 – 7.ª Região (1957-1979) – Desempenho das fábricas paulistas

Empresa/Grupo	1957		1967		1979	
	7.ª Região (SP, PR e MT)	Mercado Nacional	7.ª Região (SP, PR e MT)	Mercado Nacional	7.ª Região (SP, PR e MT)	Mercado Nacional
Perus	22,3	9,2	7,7	3,2	1,5	0,8
Votorantin	36,1	21,7	40,2	24,1	41,0	33,6
Santa Rita	13,6	5,3	15,7	6,6	17,6	7,2
Mesquita/Vidigal	7,8	3,7	6,6	3,5	2,9	1,8
Matarazzo**	5,5	8,7	3,3	5,8	1,2	2,4
João Santos	-	4,6 *	-	6,7 *	5,6	10,6
Camargo Corrêa	-	-	-	-	4,0	2,8
Bunge y Born	-	-	-	-	3,6	2,0
Holderbank**	-	-	-	-	3,4	4,4
Total	85,3	48,6 *	73,5	43,2 *	80,8	55,0

(*) Os percentuais do Grupo João Santos não foram considerados para a totalização dessas duas colunas em 1957-1967.

(**) O grupo o Holderbank adquiriu em 1970 a Companhia de Cimento Ipanema junto ao Grupo Matarazzo que continuou remetendo cimento para São Paulo de suas usinas fora do Estado.

A tabela será agora refeita computando as vendas da Cimento Itaú (grupo cujas fábricas, em sua maioria, situavam-se em Minas Gerais) em razão da semelhança dos percentuais de vendas da empresa na 7.ª Região para 1957 e 1967 com as parcelas do mercado paulista atendidas com cimento produzidos nas fábricas mineiras nos mesmos anos: 11,7% e 21,2% (Tabela 7).

Tabela 16 – 7.ª Região (1957-1979) – Fábricas Paulistas + Cimento Itaú

Empresa/Grupo	Participação no Mercado de Cimento (em %)					
	1957		1967		1979	
	7.ª Região (SP, PR e MT).	Mercado Nacional	7.ª Região (SP, PR e MT)	Mercado Nacional	7.ª Região (SP, PR e MT)	Mercado Nacional
Fábricas paulistas	85,3	48,6	73,5	43,2	80,8	55,0
Cimento Itaú	12,3	12,5	17,9	14,0	<i>Incorporado pela Votorantin em 1976</i>	
Total	97,6	61,1	91,4	57,2	80,8	55,0

As vendas da Cimento Itaú em S. Paulo faziam-se, possivelmente, próximas ao limite da esfera de abrangência de suas unidades em Itaú de Minas e Contagem, pois o conceito tradicionalmente adotado no Brasil é que custos de transporte para além de 300/400 km tornam inviáveis as vendas de cimento. Como os custos de produção desse material são relativamente baixos, o item transporte logo se torna desmedidamente oneroso,

donde a forte regionalização do mercado. Uma segunda consequência é que certa fábrica pode operar a preços FOB anormalmente altos e, mesmo assim, continuar vendendo a preços CIF competitivos graças à barreira dos custos de transporte. (Simonsen, 1967, Cap. II, p. 6).

Num mercado tão poucos competidores, o ciclo de concentração perceptível nas tabelas acima – diretamente relacionado com a expansão geral do setor em 1967-1980 - completou-se com a compra das duas usinas da Santa Rita (1.700.000 de ton./ano instaladas) em 1982 pelo Grupo Votorantin, negócio que lhe trouxe o controle de, aproximadamente, 40% do mercado nacional e 60% da 7.^a Região.

2.3 – A disputa a longo prazo no ramo cimenteiro

Não se pode inferir, portanto, que o déficit de produção paulista tenha afetado as regras básicas do setor cimenteiro: regionalização e elevado grau de centralização de capital, com tendência histórica a aprofundar-se, conforme indicado abaixo.

Tabela 17 - Produção de Cimento no Brasil, por fabricante (1995)

	Grupos	n.º de fábricas	Participação (em %)
Grupos Nacionais	Votorantin	20	42,37
	João Santos	08	10,09
	Camargo Corrêa	02	4,93
	Brennand	03	4,30
	Cauê	01	3,76
	Itambé	01	2,44
	Atalla	01	1,13
	CISAFRA	01	0,82
	Mesquita/Vidigal	01	0,68
	CIBREX	01	0,12
Total nacionais	-	39	70,64
Grupos Estrangeiros	Holderbank	05	9,27
	Lafarge	06	7,95
	Champalimmanuel	01	4,22
	Bunge y Born	03	3,94
	Tupi	02	3,35
Total estrangeiros	-	17	29,36

Fonte: tabela de Melero, 1996, p. 79, com base em SNIC.

Cimento: mercadoria sempre com as mesmas características e com o mesmo preço de fábrica.

Fazendo um paralelo com a análise clássica do economista Josef Steindl para o mercado do aço, o cimento representa somente uma fração dos custos dos empreendimentos onde é empregado, que incluem obras públicas e autoconstrução de moradias. No curto prazo, flutuações sazonais dos preços

no setor imobiliário dificilmente serão notadas pelos produtores cimenteiros na forma de alterações no nível de demanda. (Steindl, 1983, p. 29-30)

Além disso, poderíamos acrescentar que a construção civil pode tornar-se uma opção interessante em períodos recessivos, tanto para capitais privados como para políticas de estímulo à economia através de investimentos estatais; o que contribui para estabilizar a procura de cimento no mercado.

“Mercado” que é alguma coisa de perfil bastante bem definido para os dirigentes das empresas cimenteiras, pois, de acordo com a próxima tabela, um segundo cartel entrincheira-se entre os produtores e a maioria dos verdadeiros consumidores finais, contribuindo para que a equação *menores preços do produto na saída da fábrica x ganhos de parcela de mercado* seja preterida por considerações acerca dos benefícios resultantes da previsibilidade dos negócios. Segundo cartel que, em grande parte, é outra faceta do primeiro, como se percebe, por exemplo, pela atuação da Camargo Corrêa dentro e fora do ramo cimenteiro, pelo próprio rol de negócios dos grupos financeiros que controlam a indústria de cimento e por uma “cultura do cimento” típica do Brasil no qual, por exemplo, recorre-se a soluções baseadas no uso de concreto para o dimensionamento de infra-estrutura de edificações com uma freqüência não observada em outros lugares do mundo.

Tabela 18 – Consumidores de cimento no Brasil (1995)

		Totais (em toneladas)	Participação (em %)
Revendedores	-	22.032.415	78,51
Concreteiras	-	2.737.691	9,76
Consumidores Industriais	Fibrocimento	1.035.973	3,70
	pré-moldados	483.047	1,72
	Artefatos	732.911	2,61
Consumidores Finais	Construtoras e Empreiteiras	927.056	3,30
	Órgão Públicos	90.383	0,32
	Prefeituras	23.117	0,08
Total	-	28.062.593	100,00

Fonte: Melero, 1996, pg. 110, com base em SNIC

Por fim, completando a comparação com o mercado do aço, é bastante duvidoso que, no longo prazo, haja mudanças de comportamento dos consumidores quanto aos itens básicos para edificação de prédios, pontes, etc. comparáveis à substituição dos componentes metálicos por outras matérias-primas intermediárias referida por Steindl (1983).

Com produto e preço iguais, o confronto entre os produtores de cimento transfere-se para os *ganhos de escala*: quanto maiores os

equipamentos, menores os custos unitários de produção. Aliás, como as *características das matérias-primas não afetam o produto final* (que, por definição, será o mesmo em todas as marcas), corpos minerais de boa qualidade representam ganhos pela simplificação (e, portanto, barateamento) dos procedimentos operacionais.

Nesse contexto, os ensaios de indústrias cimenteiras no Brasil anteriores à Perus fracassaram essencialmente porque o setor já tinha assumido características oligopolistas na Europa e nos Estados Unidos, o que significa que os primeiros fabricantes nacionais eram confrontados por um produto que era praticamente o mesmo em todo o mundo. O desconhecimento de reservas de minério adequadas, as dificuldades técnicas em seguir o padrão de qualidade vigente, os custos gerados pelas distâncias entre jazidas e fornos (e destes até os pontos de venda) permitiam que a oferta do cimento de além-mar continuasse realizada a preços competitivos, ainda que somando tributos de alfândega (fixados em 30% *ad valorem*), custos de transporte marítimo e fretes ferroviários.

No caso da Usina da Ilha do Tiriri, próxima à capital do Estado da Paraíba - que esteve ativa durante poucos meses em 1892 - a alegação oficial dos empreendedores para o fracasso (quebra do volante da uma máquina a vapor) é contestada por Simonsen que manifesta opinião de que a questão central foram as dificuldades de lutar contra os preços do produto importado. Quanto à usina de Cachoeiro do Itapemirim (ativa entre 1912 e 1924), construída pelo Governo do Espírito Santo, o projeto teria fracassado por causa de “problemas externos: transporte, distribuição e consumo”, não por dificuldades de processamento das matérias-primas. Em relação à fábrica

construída a 80 km da cidade de São Paulo pelo Comendador Rodovalho em 1897, adquirida em 1918 pela Sociedade Anônima Fábricas Votorantin, corpos de prova foram submetidos a testes em laboratórios da Escola Politécnica e do Gabinete de Ensaios da Estrada de Ferro Central do Brasil, no Rio de Janeiro, cujos resultados, ainda segundo Simonsen, permitem notar que...

não era adicionado gesso ao produto, fato evidenciado pelo baixo teor de anídrico sulfúrico; havia pequenas quantidades de carbonato de cálcio, oriundos provavelmente da deficiência do cozimento ou de carbonatação posterior de algum cal livre; o teor de umidade está acima do normal nos cimentos. O teor de magnésio é baixo, como nos melhores cimentos que atualmente se fabricam no país.¹⁵

No caso da Perus, um cuidadoso controle químico do processo de fabricação permitiu a conquista da “confiança dos consumidores pela relativa constância do produto”; tarefa dificultada pela irregularidade das jazidas, mas que foi finalmente cumprida com a contratação do grande geólogo e engenheiro Moraes Rego em 1931. (Simonsen, 1967, Cap. I, p. 6-9).

Uma segunda leva de fracassos foram *empresas que não conseguiram acumular recursos suficientes para estabelecer um fluxo de receita que permitisse sua estabilização junto às faixas de mercado que lhes estavam disponíveis*. Tais foram os casos da *Dolaport S. A.*, inaugurada em João Pessoa (PB), 1935, e adquirida em 1944 pelo Grupo Matarazzo; da *Cimento Barbará S. A.* (surgida com a compra da usina de Cachoeiro do Itapemirim em 1936, e que passou pelos mesmos problemas sentidos antes

¹⁵ Conforme explicado pelo Sr. Antonio Nobre, antigo operário da Perus, em entrevista tratada em detalhes no próximo capítulo, “o gesso é uma espécie de secante: se não for exatamente controlado e você bota, vamos dizer, mais gesso, ao fazer a massa para reboco, enquanto o pedreiro coloca a massa no caixote, ela já está seca ... Se colocar pouco gesso, a massa de cimento não seca após quarenta e oito horas.”

pelo governo capixaba), adquirida pelo Grupo João Santos na década de 50; da *Pires Carneiro* (Pará, atual *CIBRASA*) comprada também pelo Grupo João Santos e da *Cimento Irajá* (cidade do Rio de Janeiro), incorporada em 1968 pelo Grupo Itaú. Em todos estes casos, o que ocorreu, invariavelmente, foi a instalação de usinas maiores e mais sofisticadas pelos novos proprietários. (Prochnik, 1983, p. 173-174).

Para o começo da década de 80, com base na capacidade média das indústrias brasileiras em funcionamento (650.000 ton./ano) e num custo médio de US\$ 200,00 por tonelada/ano instalada, Prochnik avaliou o capital requerido, tão-somente, pela construção de uma nova usina cimenteira em 130 milhões de dólares, com a ressalva de que o BNDE decidira na época não apoiar projetos com previsão inferior a 700.000 ton./ano. (Prochnik, 1983, p. 90)

Tamanho que é sinônimo de tecnologia, pois...

se os bens de capital estão disponíveis para compra no mercado internacional, a construção e operação a custos competitivos de uma fábrica de cimento requerem uma série de conhecimentos e técnicas cuja aquisição é afetada pela escala da empresa interessada. (Prochnik, 1983, p. 19, *op. cit.*).

O Grupo Votorantin seria um exemplo claro nesse sentido. Em 1936 e 1947, o porte e experiência do grupo, adquirida com a Usina Rodovalho, pesaram num período de difícil aquisição de equipamentos. O mesmo ocorreu nas décadas seguintes, quando conseguiu instalar fábricas mais rapidamente que seus concorrentes. Ainda de acordo com o economista Victor Prochnik, o grupo também soube aproveitar-se melhor dos ciclos

econômicos, crescendo mais rapidamente que os rivais nas fases de expansão mais intensa. (Prochnik, 1983, p. 159, *op. cit.*). Além disso,

o maior conhecimento técnico sobre o equipamento a ser adquirido aumenta o poder de barganha junto aos fornecedores de bens de capital, o que evita a compra de equipamentos obsoletos ou fora dos padrões desejados, possibilitando uma melhor distribuição de encomendas entre os diversos fabricantes... Uma empresa de grande porte, pelo seu volume de investimento anual em novas fábricas, ampliações e reposição, está sempre em melhor situação para obter os dados mais confiáveis e testar equipamentos em oferta. Os grandes fabricantes de cimento prestam assessoria a outras empresas, o que reforça ainda mais seu acesso privilegiado às informações. (Francesconi, 1996, p. 125)

Os resultados desse processo ao longo do século passado estão parcialmente representados nas duas próximas tabelas.

Tabela 19 – A indústria de cimento no Brasil, 1926-1961

Fábrica	Local	Início de fabricação	Capacidade Inicial (1950) em ton./ano	Ampliações 1950-55 (ton./ano)
Cia. Brasileira de Cimento Portland Perus	Perus, SP	1926	204.000	+ 156.000
Cia. Nacional de Cimento Portland (Mauá)	Guaxindiba, RJ	1933	440.000	+ 36.000
Cia. Paraíba de Cimento Portland (antiga Dolaport S/A)	João Pessoa, PB	1935	65.000 (12.000 até 1947)	+ 67.000
S/A Indústrias Votorantin	Sorocaba, SP	1936	340.000	+ 280.000
Barbará & Cia. Ltda., depois Itabira Agroindustrial S/A (criada em 1912 pelo Gov. do Espírito Santo)	Cachoeiro do Itapemirim, ES	1936 (como Barbará & Cia.)	12.000 (8.000 de 1912 a 1936)	+ 168.000
Cia. de Cimento Portland Itaú	Itaú, MG	1939	102.000	+ 348.000
Cia. de Cimento Portland Itaú	Belo Horizonte, MG	1941	200.000	+ 60.000
Cia. de Cimento Portland Poty	Paulista, PE	1943	68.000	+ 92.000
Cia. de Cimento Brasileiro	Esteio, RS	1948	42.000	+ 110.000
Cia. de Cimento Portland Paraíso	Campos, RJ	1949	92.000	+ 178.000
Cia. de Cimento Vale do Paraíba	Volta Redonda, RJ	1952	150.000	+ 50.000
S/A de Cimento Portland do R. G. Sul	Morretes, RS	1952	60.000	+ 70.000
"Incisa" Indústria e Comércio de Cimento S/A, depois Cia. Cimento Ipanema	George Oereter, SP	1953	65.000	+ 7.000
Cimento Aratu S/A	Aratu, BA	1953	70.000	+ 60.000
Subtotais das 14 usinas existentes em 1953			1.910.000	1.682.000
Indústrias inauguradas entre 1953 e 1961 (13 unidades fabris)			1.672.000	-
CAPACIDADE INSTALADA TOTAL (1961)			5.264.000 ton./ano	
CAPACIDADE OCIOSA (1961) (5.264.000 ton./ano - 4.704.245 toneladas despachadas)			559.755 ton./ano (10,63%)	

Fonte: ABCP, 1953 a 1961.

Tabela 20 - Fábricas de Cimento no Brasil, por região (1996)

Capacidade instalada (ton./ano)	1. ^a AC, AM, PA, RO, RR, AP	2. ^a MA, PI	3. ^a CE, RN, PE, PB, AL	4. ^a SE, BA	5. ^a MG, GO, TO, DF	6. ^a RJ, ES	7. ^a SP, MS, MT, PR	8. ^a SC, RS	Total
- 100.000	-	-	-	-	2 (2 MG)	1 (RJ)	-	-	3
100.001 a 200.000	-	1	3	-	1	1 (ES)	2 (2 SP)	-	8
200.001 a 300.000	-	-	2	1	1 (GO)	-	-	-	4
300.001 a 400.000	2	-	1	2	2 (MG e DF)	-	2 (SP e MS)	1 (RS)	10
400.001 a 500.000	-	-	-	1	1 (MG)	2 (2 RJ)	2 (MS e SP)	-	6
500.001 a 600.000	-	-	2	-	3 (2 MG 1 DF)	-	1 (SP)	3 (2 RS 1 SC)	9
600.001 a 700.000	-	-	-	-	2 (MG e GO)	2 (RJ e ES)	1 (PR)	-	5
700.001 a 800.000	-	-	-	-	-	1 (RJ)	-	-	1
900.001 a 1.000.000	-	-	-	-	-	-	1 (SP)	-	1
1.000.001 a 1.300.000	-	-	-	-	4 (4 MG)	-	1 (SP)	-	5
+ 2.000.000	-	-	-	-	-	-	2 (SP e PR)	-	2

Fonte: texto de Melero, 1996, p. 93-4.

Há claramente duas derivações na última tabela: da esquerda para a direita (maior parte das unidades fabris no Sudeste/Sul) e de cima para

baixo (número de usinas cresce no sentido da elevação da capacidade produtiva). Outro aspecto notável é que - dentro da 5.ª, 6.ª e 7.ª Região - a maioria e as maiores indústrias estão nos Estados economicamente mais dinâmicos. Um quarto aspecto relevante (não indicado nesta tabela), é que as duas maiores fábricas do Norte/Nordeste (*Cearense*, de Sobral, 582.828 toneladas produzidas em 1995; e *CIPASA*, de Caaporá, PB, 565.848 toneladas) estão sob controle da Votorantin que possui um total de 6 das 15 cimenteiras das 1.ª, 2.ª, 3.ª e 4.ª Região, enquanto o Grupo João Santos é proprietário de 7 outras usinas no mesmo segmento de mercado.

Será muito instrutivo, também, verificar mais de perto a evolução das empresas nacionais detentoras de apenas uma fábrica em 1995 (Tabela 17):

- *Companhia Cimento Portland Cauê*. Fundada no Município de Pedro Leopoldo (MG) em 1955 com capacidade para 108.000 ton./ano, transformou-se numa enorme usina com 1.063.399 toneladas despachadas em 1995 e uma unidade de moagem em Santana do Paraíso (MG). Mesmo assim, foi comprada pela Camargo Corrêa em 1997 que, apenas nesse lance, elevou sua participação no mercado nacional para 10%;
- *Cimento Itambé*. Outra grande fábrica, fundada em Balsa Nova (PR), 1976, por madeireira originária do mesmo estado, com 691.531 toneladas negociadas em 1995. Em 1996, a empresa concluiu programa de investimentos de US\$ 100 milhões que elevou a capacidade instalada para 1,5 milhões de ton./ano,

seguido de outro (US\$ 40 milhões, 1998); nada que impedisse a Votorantin de adquirir o controle da companhia em dezembro de 1996. Na tensa seção do CADE que aprovou o negócio por 4 votos a 3 (fevereiro de 2001), é revelador que os conselheiros que seguiram a indicação em contrário da conselheira relatora tenham se baseado em pareceres anteriores que indicavam que as vendas inviabilizam-se quando o cimento é transportado por distâncias superiores a 300 km. Desse modo, o mercado afetado pela compra da Itambé era principalmente o paulista, no qual a Votorantin chegaria a 80% de controle. A situação reverteu-se devido às providências do conselheiro João Bosco Leopoldino da Fonseca que apelou a pesquisas mais recentes que atestariam que, na atualidade, os preços permanecem competitivos mesmo a distâncias superiores a 1.000 km da usina de origem, ampliando-se o raio de ação da Itambé para Mato Grosso do Sul e terras gaúchas. (cf. *Votorantin tem aval do CADE*, texto jornalístico de fev. de 2001 enviado pela assessoria de imprensa da Cimento Itambé em resposta a consulta pela internet);

- *Atalla*. Grupo originário do açúcar, proprietário da *CIPLAM*, fábrica instalada no Distrito Federal em 1977 com capacidade inicial para 200.000 ton./ano, depois dobrada;
- *CISAFRA*. Usina fundada pelo grupo Albuquerque Maranhão (construção civil) em Campo Formoso, BA, 1977. Capacidade

inicial de 150.000 toneladas anuais, posteriormente ampliada para 400.000 ton./ano;

- *Mesquita/Vidigal*. Grupo com tradicional presença no setor de autopeças, fundou duas cimenteiras em 1954: *Cimento Maringá*, Itapeva (SP), dimensões pouco alteradas (de 180 mil para 200 mil ton./ano); e *Companhia Cimento Ponte Alta*, Uberaba, MG, que se transformaria na *CMOC* em associação com o grupo francês Lafarge na década de 90, para administrar em conjunto a *Ponte Alta* e a fábrica dos parceiros franceses em Arcos, MG;
- *CIBREX*, caso muito específico. Firma arrendatária de fábrica localizada na cidade do Rio de Janeiro, produtora de 34.164 toneladas em 1995. As usinas da *CIBREX* e da *CMOC* eram as únicas com capacidade inferior a 100.000 ton./ano existentes em território nacional na década passada.

Para todas as direções em que olhemos, portanto, tudo converge inexoravelmente para uma centralização sempre maior de capital. Cruzando os dados relativos a tecnologia, percentual de cimento importado e desempenho das indústrias, configuram-se quatro fases distintas:

- *1926-1941*. Período em que a produção nacional elevou-se das primeiras 13.382 toneladas da Perus para as 767.506 negociadas em 1941, quando praticamente 100% do mercado foi atendido com produto fabricado no Brasil;

- **1942-1967.** Conjuntura de expansão tão intensa da economia que, em paralelo com a produção interna, as importações cresceram continuamente até 1953, ano em que atingiram o pico de 32,85% enquanto as empresas nacionais despachavam 2.030.418 toneladas. Daí em diante, o setor avança até atingir 4.704.245 toneladas vendidas e 0% de importações em 1961, com grande parte da demanda atendida ampliando instalações existentes;
- **1967-1982.** A tonelagem despachada elevou-se de 5.035.743 em 1962 para 6.381.190 (1967). A partir deste ano, porém, cresceria continuamente até perfazer as 25.644.119 de 1980, sem registrar nenhuma queda anual e com capacidade ociosa estabilizada em níveis muito baixos. Importações tornam-se inexpressivas. A pré-calcinação generaliza-se. A etapa encerra-se com as grandes quedas de vendas registradas em 1981-1985.

Tabela 21 – Utilização da capacidade instalada, 1962-1985 (em %)

1962	83,0	1967	90,4	1972	92,7	1977	98,1	1982	82,1
1963	85,0	1968	95,3	1973	92,0	1978	94,1	1983	78,5
1964	88,00	1969	93,1	1974	94,3	1979	98,9	1984	46,7
1965	87,0	1970	96,9	1975	97,4	1980	99,5	1985	47,24
1966	87,8	1971	92,2	1976	100,1	1981	84,4		

Fonte: Francesconi, 1996, p. 1 dos anexos, e Simonsen, 1967, cap. V, p. 41.

- 1982 a ?. A queda geral de vendas de 1981 foi a primeira desde o começo da década de 30, prenunciando uma persistente fase de estagnação na qual o capital estrangeiro, retraído desde a venda da Perus em 1951, retoma 25% do mercado nacional. As importações reaparecem. A capacidade instalada sobe até, praticamente, atingir a marca de 60 milhões de toneladas por volta de 2000. Todavia, como o volume despachado não cresce como nas fases anteriores – ou mesmo regride em certos anos aos níveis de 1980/81 (26-27 milhões ton./ano) - a capacidade ociosa nominal fica em 40-50%.

Para visualizar o real teor dessas estatísticas, devemos ressaltar, em retrospecto, que os períodos 1926/41 e 1942-67 guardam fortes elementos de continuidade, pois a matriz tecnológica permaneceu basicamente a mesma. Em 1961, havia apenas cinco usinas com capacidade igual ou maior que 300 mil ton./ano: Perus (360 mil), Companhia Nacional de Cimento Portland (476 mil), Votorantin (620 mil), Itaú (450 mil) e Santa Rita (300 mil), perfazendo 1.886.000 ton./ano instaladas ou 35,83% da capacidade nacional. As 22 outras fábricas podiam nominalmente produzir 3.378.000 ton./ano, o que resultava numa capacidade média de 153,5 mil toneladas para este grupo, inferior ao porte de 14 das 15 indústrias de cimento que funcionavam em 1995 no Norte/Nordeste.

Em decorrência, direcionar o foco de análise para o cenário atual, dominado pelas tecnologias de pré-calцинаção e por vinte e três fábricas com

capacidade superior a 500.000 ton./ ano (oito das quais superam um milhão de toneladas), torna perceptível que todas as indústrias instaladas em 1961 foram efetivamente substituídas por uma nova indústria cimenteira capaz de operar com custos unitários muito inferiores, e que mobiliza capitais numa escala alargada exponencialmente.

No quadro estabelecido na virada de milênio, a capacidade ociosa perdeu a função de reserva operacional criada pela expectativa de elevações de demanda a médio prazo. Tornou-se interessante para as empresas com melhor lastro financeiro *construir fábricas e fornos maiores e mais sofisticados por conta não de expansões da demanda* (que continua relativamente estagnada), mas *de melhorias nos custos de produção*. As instalações antigas ou são aos poucos abandonadas pelos próprios proprietários (como no caso da desativação da usina Santa Rita, em Itapevi, SP) ou atenderão outros propósitos, como a conversão da fábrica Mauá, RJ, em fornecedora de argamassa.

Quanto ao problema da poluição, o lançamento na atmosfera de centenas ou milhares de tonelada/ano de pó (como ocorria em Perus), ainda que eventualmente catastrófico para a população circunvizinha, representavam (como veremos adiante) perdas de produto acabado inferiores a 1 % quando se trabalhava em escalas iguais ou superiores a 300 mil ton./anuais. Para uma indústria cimenteira, relevante era a energia carregada pelos gases aquecidos que levavam o pó para fora das chaminés. Este foi, portanto, o verdadeiro foco dos técnicos, cujo sucesso nas pesquisas trouxe, secundariamente, a diminuição dos impactos na ambiência próxima às fábricas.

Nesse contexto, *por que os produtores tecnologicamente mais atrasados e/ou de menor porte quase não têm sobrevivido, tendo em vista que os progressos na redução de custos não afetam direta e imediatamente o preço do cimento no mercado e que as fábricas isoladas poderiam simplesmente restringir-se a mercados regionais de menor porte ou ao atendimento de faixas de demanda no Sul/Sudeste que as gigantes do ramo talvez não priorizem?*

A questão remete ao conceito de *Produtor Marginal*, formulado no contexto da Economia Clássica por Ricardo, e retomado por Josef Steindl em *Maturidade e Estagnação no Capitalismo Americano: aquele cujos custos de produção são maiores*, com Steindl trabalhando a distinção entre *empresas com rendimentos que cobrem somente os gastos de manutenção e produtores marginais que obtêm lucros significativos*.

Mas a noção dominante em Steindl é a de *concorrência imperfeita*. Na realidade concreta da economia, há muitos consumidores que simplesmente desconhecem produtos com preços e características melhores, ou não dispõem de tempo e condições para pesquisar um pouco mais. De seu lado, as empresas mais dinâmicas deparam-se com obstáculos objetivos à venda e distribuição de seus artigos que não serão necessariamente solucionados em sua integridade através de propaganda, promoções ou novos acordos com os revendedores.

Disso resulta que muitas firmas não são pressionadas por perdas de clientela que romperiam a precária margem entre suas receitas e despesas, sem contar o fato de que *diversos setores não tendem para a eliminação completa dos produtores marginais, mesmo em conjunturas de intenso*

crescimento e acirramento das disputas. O exemplo clássico, apresentado por Steindl, é o ramo gráfico no qual inúmeras pequenas empresas porte sobrevivem tranqüilamente com máquinas antiquadas, há muito fora dos catálogos das indústrias de bens de capital.

Nos segmentos econômicos cujas características técnicas tornaram possível o desaparecimento dos pequenos e médios produtores, estabelecendo-se regimes de oligopólio, a demanda torna-se inelástica. Conseqüentemente, a política de preços é determinada de comum acordo ou por liderança, tendo como critério estabilizá-los em níveis que desestimulem o ingresso de novas firmas. Steindl enfatiza o caráter arbitrário dessa definição.

Ainda conforme o mesmo estudioso, protegidos contra perdas de mercado para novos concorrentes - e fixadas as margens de lucro a que podem aspirar - produtores classificáveis como marginais prosseguem seus negócios sem que seja possível, em teoria, determinar-lhes um limite de rentabilidade inferior. Imobilizados recursos financeiros em instalações industriais, a saída pura e simples do setor implicaria em abandonar quaisquer possibilidades de reverter patrimônio nominal para capitais passíveis de transferência. Assim, a empresa prosseguirá funcionando, no mínimo, para que não haja perda total.

Desta forma, Steindl explicaria porque casos clássicos de falência inexistem na indústria cimenteira. Entretanto, chegará o momento em que se colocará para os dirigentes da empresa em dificuldades insanáveis a questão de promover investimentos com recursos vindos de outras áreas de investimento, ou de repassar o controle dos negócios para grupo melhor estabelecido no mercado em questão.

Em decorrência, podemos afirmar, para a presente fase da história da indústria cimenteira no país, que...

- *a instalação de novos equipamentos de grande porte desassociada da perspectivas de crescimento da demanda é uma medida de defesa das principais cimenteiras contra o ingresso de novos concorrentes, pois eleva substancialmente o capital mínimo necessário à implantação, amortização e operação de novas unidades fabris;*
- *dentro do setor, a marginalização de grande parte dos equipamentos, mantendo bastante altos os índices de capacidade ociosa, é um meio de promover a “destruição criativa” (Schumpeter), reforçando a posição dos grupos capazes de combiná-la com a construção de uma segunda linha de instalações mais sofisticadas e de dimensões adequadas.*

* * *

Apresentadas as linhas gerais da evolução da indústria cimenteira no Brasil, a questão que ficou pendente do ponto 2.1 - porque a Cimento Perus perdeu sua posição no mercado nacional, declinando paulatinamente até fechar seus portões em 1987 - será retomada no próximo item.

2.4 – de “J. J.” à desativação, a Perus em 1951-1987

Indústria de cimento não serve para produzir cimento, do mesmo modo que o objetivo de usinas de aço não é fabricar matéria-prima para chapas metálicas. A meta verdadeira de qualquer empresa capitalista é reproduzir e acumular capital.

Portanto, uma decisão tecnicamente errada na gestão do processo produtivo será problemática não por violar princípios genéricos da ciência, mas por comprometer a maximização de lucros, de modo que é admissível que uma administração porte-se irracionalmente (de acordo com um critério qualquer de análise que adotemos) desde que isso otimize ganhos para os proprietários do empreendimento.

Vale enfatizar também que, ainda que determinadas soluções gerenciais e tecnológicas sejam *hoje* identificadas como as inquestionavelmente melhores para certa época, sua adoção implicaria em investimentos, estratégias de vendas diferenciadas, etc. Enfim, numa série de procedimentos que talvez estivessem fora do rol de alternativas à disposição da empresa considerada. Além disso, os benefícios potenciais poderiam não estar tão evidentes assim para os dirigentes responsáveis pela tomada de decisões nas circunstâncias bem concretas que tinham pela frente. Décadas depois, criticar esses homens com o conhecimento do que ocorreria em seguida é uma atitude tão destituída de sentido quanto questionar a pertinência de ordens de generais em guerras já acabadas, com base em informações que não estavam disponíveis quando estes se viram na iminência de dar a ordem fatal para que suas tropas lançassem-se ao combate.

Parece razoável, portanto, conceder aos agentes econômicos o crédito de que, em geral, tomam decisões razoavelmente acertadas do *ponto de vista da defesa dos seus interesses, não de uma racionalidade abstrata*, conforme aquilo que lhes é possível perceber.

Tais preliminares são imprescindíveis quando o tema é a polêmica gestão do deputado José João (“J. J.”) Abdalla (1903-1978) – médico, vereador (1931-1934) e Prefeito da cidade paulista de Birigui (1937-1941), constituinte em 1946 pelo Partido Social Democrático (PSD), Deputado Federal (1946/1950 e 1954/1964) pela mesma agremiação, Secretário do Trabalho sob o Governador Ademar de Barros (1950-1951), líder de um extenso império industrial, bancário e agropecuário; conhecido como o “mau patrão” (apelido conferido pelo jornal *O Estado de São Paulo*) - “mau patrão” que, em 1951, adquiriu fábrica, ferrovia, pedreiras de calcário, o Sítio Santa Fé (fazenda de reflorestamento situada em Perus, à beira da ferrovia cimenteira) e terras que cobrem aproximadamente 60% do território do atual Município de Cajamar.

As mudanças foram radicais. Quando tratam das opiniões dos operários, todos os textos consultados são unânimes em apontar que, no seio da mão-de-obra empregada, ficou a lembrança do período canadense se não como um paraíso, pelo menos como marcado por um estilo de gestão mais próximo de se aceitar como correto e coerente.

A administração canadense, por exemplo, é lembrada como muito zelosa com os equipamentos: peças desgastadas eram substituídas antes que provocassem defeitos; no almoxarifado, havia reservas para os dez anos. Com Abdalla, a precariedade da manutenção ensejaria constantes queixas. Além disso, o Forno 4, adquirido em 1951, não teria sido integralmente montado

porque a nova administração dispensara os operários qualificados para reduzir a folha de pagamentos. (Fillippini & Fernandes, 1992, p. 7)

Outro aspecto instigante aparece na fala do operário João Breno Pinto que conta que o “4” possuía sutilezas que a empresa jamais se interessou em assimilar. João Breno estava presente quando orientações errôneas de um engenheiro causaram uma explosão que atingiu pelo menos quarenta operários, vários deles com as roupas postas em chamas. Conforme suas palavras literais, o Forno 4 “de mais moderno tornou-se o mais poluidor da Fábrica.” João Breno informa ainda que o pó lançado pela fábrica não era um problema tão grave em 1951: foi “J. J.” quem desativou os equipamentos de filtragem então existentes para cortar outros postos de trabalho. (Entrevista concedida ao autor em 1994)

Para se ter uma idéia da quantidade de pó que caía sobre Perus, basta contar que meu pai (operário da companhia), simplesmente varria um trecho em frente à portaria da fábrica para obter todo o material que precisava quando tinha pequenos reparos a fazer em casa.

Em todo caso, o programa de ampliação da capacidade produtiva iniciado pela gestão canadense foi completado por Abdalla, atingindo-se um patamar de produção da ordem de 290.000/320.000 toneladas anuais em 1954.

1958 foi o ano da primeira greve geral do complexo cimenteiro, seguida por diversas outras mobilizações importantes até a grande paralisação de 1962, reprimida duramente após 100 dias por uma operação “fura-greve” que contou com uma autêntica ocupação militar de Perus e Cajamar por forças policiais. 700 dos cerca de 1.100 grevistas foram impedidos de voltar ao

trabalho, levando-os a sustentar uma resistência épica, parcialmente vitoriosa em 1969 com a reintegração dos operários estáveis e com o reconhecimento pela Justiça do Trabalho de todo o período de afastamento como de greve legal: sete anos e quatro meses.

Em 1963-64 houve uma queda na tonelagem despachada para a média de 268.000 toneladas anuais, seguida de outra (1965-1967) para 180.000/ 200.000. Em 1967, a capacidade instalada retraiu quase ao nível de 1951. 1967, aliás, foi o terceiro ano seguido no qual a tonelagem despachada esteve abaixo de 1950. Entre 1968 e 1975, a empresa retornou aos patamares registrados na segunda metade da década de 50. Daí em diante, todavia, observa-se um consistente retrocesso em suas estatísticas de desempenho.

Nesse ínterim, fábrica, ferrovia e mineração sofreram intervenção e confisco federal (1973-1974) em razão de dívidas e impostos não pagos junto aos poderes públicos. Em 1979, atendendo a reivindicação do sindicato dos trabalhadores de Perus, o Sítio Santa Fé foi também confiscado pela União e, imediatamente, negociado com a Prefeitura de São Paulo que o transformou parte no Parque Anhangüera, parte no Aterro Sanitário Bandeirantes.

Em 1980, fábrica, ferrovia e pedreiras foram colocadas à venda em hasta pública e retomadas pelo Grupo Abdalla em cuja liderança José João, a esta altura já falecido, tinha sido substituído pelo seu sobrinho Antonio João Abdalla Filho (o “Toninho Abdalla”). No mesmo ano, o Forno 4 foi desativado devido a um movimento dos moradores de Perus, iniciado em 1973, em prol de uma solução para o flagelo do pó lançado na atmosfera. A medida virtualmente resolveu o problema, com a CETESB constituindo uma comissão de Vigilantes Comunitários em conjunto com a Sociedade Amigos do Distrito de

Perus com poderes para intervir caso a poluição fosse retomada. (CETESB, 1983).

Em 1983, “Toninho” Abdalla desativou estrada de ferro e minas de calcário, reduzindo a fábrica a moer clínquer produzido pela Cimento Santa Rita. Em 1987, a Perus fechou as portas.

Em janeiro de 2001, o restante das terras que a família Abdalla possuía em Cajamar foi retomado graças a vitória definitiva em processo aberto na Justiça Federal no qual se alegou desproporção entre as dívidas do Grupo e o valor do patrimônio confiscado em 1973, bem como prejuízos decorrentes.

* * *

A insistência com que a gestão do deputado Abdalla é evocada na bibliografia e nas fontes como uma “má administração” (se não nesses termos exatos, mas com esse sentido), como forma de explicar o fechamento da Perus em 1987, caracterizou um tema ao qual este trabalho não poderia furtar-se.

Para abordá-lo, a base foi a *Violência dos Pacíficos* - principal obra sobre a Perus, focada no curso do sindicalismo regional - de autoria de Adilson José Gonçalves (historiador, meu antigo professor de colégio, há vinte e dois anos docente do Departamento de História da PUC/São Paulo).

A certa altura, é feita observação acerca da *ausência de renovação tecnológica e ao sucateamento da fábrica na gestão José João Abdalla como frutos de uma lógica administrativa centrada na superexploração dos recursos materiais e humanos, política que teria se transformado num deliberado solapamento da empresa à medida que foi sendo dificultada pelas*

conquistas operárias. Gonçalves anota que, no final da década de 60, era opinião corrente entre os trabalhadores que Abdalla pretendia levar a Perus à falência para arrematá-la por meio de outra empresa do Grupo. (Gonçalves, 1989, p. 15 e 183-4, *op. cit.*).

Em consonância com essa análise, seria possível afirmar que um bom retrato do Grupo Abdalla está em *A falência fraudulenta da Usina Miranda*. Declarada falência desta empresa em 1966, foram decretadas de prisão contra funcionários e diretores como “J. J.” (Presidente), Antonio João Abdalla (seu irmão), Saber Koury, etc. Laudo pericial anexado aos autos demonstra ausência de realização regular de Assembléias Gerais para renovação de mandatos, eliminação e adulteração de documentos com vistas a simular saldos fictícios, favorecimento de credores em prejuízo de outros com prioridade legalmente assegurada, contabilidade paralela, etc. Os bens registrados na escrituração não correspondem integralmente aos encontrados na usina. Recursos da empresa foram desviados para uma campanha política de Abdalla e para a realização de despesas injustificáveis do ponto de vista dos negócios da firma. Foram feitos lançamentos irregulares de créditos à acionista majoritária (Cia. Brasileira de Produção e Empreendimentos, CIBRAPE), pagamentos de dívidas e encargos desta última, assim como movimentações de vultosas quantias sem origem identificada.¹⁶

A Usina Miranda não foi um isolado, pois, nas *Razões do Pedido de Falência da “Perus”* (documento do sindicato dos trabalhadores da Perus editado em 1972), é mencionado laudo da Receita Federal que constatou um

¹⁶ GRUPO J. J. ABDALLA. *A falência fraudulenta da Usina Miranda: “Hábeas corpus” n.º 97.595*. São Paulo, Empresa Gráfica dos Tribunais, 1968, pp. 97-113. Brochura com separatas da ação judicial editadas sob o patrocínio de mais de 2/3 dos credores. Entre os advogados destes últimos, estavam Mario Carvalho de Jesus e Nelson Abrão, juristas que representaram os trabalhadores da Perus em inúmeros processos.

sistemático descumprimento das legislações aplicáveis, grandes débitos previdenciários e fiscais assim como “falhas gritantes [na] escrituração relativa ao período examinado... O problema mais sério... é o decorrente das vendas não registradas ou do subfaturamento das mercadorias.” (STICCG/SP, 1972, p. 13-4) Quanto à CIBRAPE, também alvo de interpelações judiciais, matéria de *O Estado de São Paulo* citada por Gonçalves (1989, p. 11) apresenta-a como a *holding* do Grupo Abdalla.

Outra contribuição importante foi encontrada em *Vozes Operárias*, a outra obra referência desta dissertação, estudo dos historiadores Ana Maria Fillippini e Wesley M. Fernandes que proporciona uma boa idéia da riqueza da documentação, ainda inexplorada na maior parte, que sobreviveu à depredação do arquivo do sindicato durante a ditadura militar; documentação que, diga-se de passagem, é simplesmente ignorada pelo restante da bibliografia consultada.

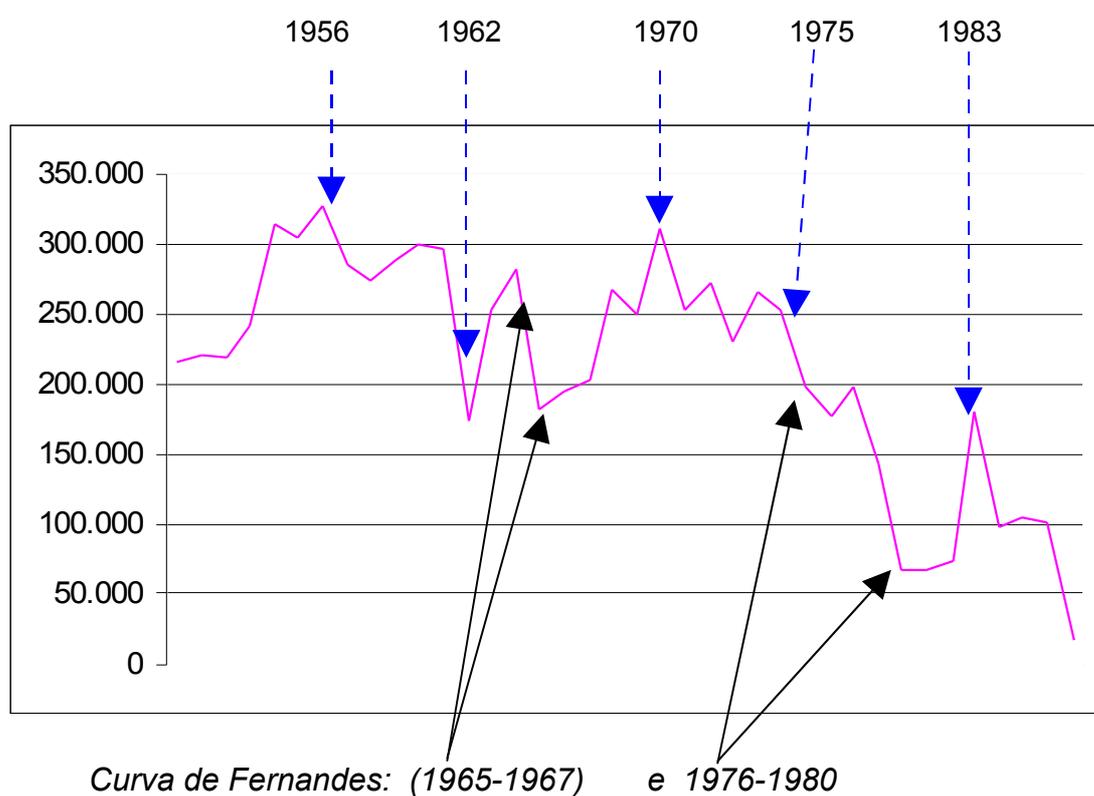
Em sua linguagem caracteristicamente pitoresca, *Vozes Operárias* apresenta a Perus como a “galinha dos ovos de ouro” cujo desempenho teria permitido ao Grupo Abdalla adquirir a Fábrica de Papel Carioca e o Lanifício Paulista em Jundiaí; a Fábrica de Tecidos Japi e as Indústrias Carioba (com “B”) em Americana; a Usina Miranda, o Banco Capital do Rio de Janeiro, etc., etc. (Fillippini & Fernandes, 1992, p. 7-10, *op. cit.*).

A terceira pista capital foi apresentada pelo historiador Wesley Martins Fernandes ao nos mostrar que, deduzindo um ano por conta das greves entre 1958 e 1962 e das dificuldades em retomar o ritmo normal de trabalho, torna-se perceptível que *a inflexão para baixo na linha de desempenho da fábrica ocorreu pouco mais de uma década depois que mudou*

de mãos. Dez anos: o prazo em que o estoque de peças dos canadenses deveria se esgotar.

A queda apontada por Fernandes encontra lastro documental no relatório do Sindicato Nacional da Indústria de Cimento para 1968 que aponta redução da capacidade instalada na Perus de 360.000 para 220.000 ton./ano em 1967. Havia, então, 898 funcionários na empresa, dos quais 740 operários e técnicos, quadro parecido com o do começo da década. (SNIC, 1968, p. 49).

Gráfico n.º 3 - Produção da Cimento Perus (1950-1987), em ton./ano



O caminho escolhido pela pesquisa, portanto, foi o de verificar se a decadência da Cimento Perus seria explicável por um estilo de administração errático e imediatista adotado por “J. J.” Abdalla.

* * *

Passando à apresentação dos resultados, não será demais observar que a ampliação da capacidade produtiva da Perus em 1951-1954 colocou-a novamente na liderança do setor cimenteiro, pois a fábrica *operava unicamente com fornos de via seca desde 1926 enquanto, em 1965, 22 das 28 indústrias nacionais ainda funcionavam em via úmida*. (Simonsen, 1967, cap. I, p. 53).

Perfeitamente explicáveis como medidas adicionais de redução de custos de produção já bastante competitivos, a substituição de operários antigos *numa época em que conquistariam estabilidade quando completassem dez anos de casa* e as demissões na faixa da mão-de-obra com salários mais altos implementadas pela gestão Abdalla no início dos anos 50 integrariam a política de gestão de recursos humanos de qualquer firma, especialmente as que acabaram de passar para uma nova administração; considerações humanitárias e “função social do capital” à parte.

Para abordar o problema da manutenção dos equipamentos fabris, valeria a pena recordar as valiosas observações de Steindl no sentido de que a *capacidade praticamente atingível* (“produção de um dia normal de trabalho, com número de turnos usualmente requerido e padrão adequado de manutenção”) de certa indústria é “*inferior à ‘capacidade estimada’* em geral fornecida pelas estatísticas de mercado e baseada em estimativas técnicas”; e de que indústria oligopolista em expansão apresenta, normalmente, muita capacidade excedente. (Steindl, 1983, p. 16).

Em conseqüência, face uma ampliação de 78% na capacidade nominal em 1951/54 sem um crescimento tão grande de imediato na demanda, fica difícil estimar o verdadeiro limite de produção da Perus nesta década.

Tabela 22 – Produção x Capacidade Ociosa na Perus: 1950-1961

Ano	capacidade nominal (ton./ano)	tonelagem despachada	capacidade ociosa (%)
1950	204.000	216.383	- 6,07
1951	220.000	221.736	- 0,78
1952	324.000	219.473	32,27
1953	324.000	241.388	25,50
1954	360.000	314.056	12,77
1955	360.000	304.352	15,46
1956	360.000	327.389	9,06
1957	360.000	286.044	20,55
1958	360.000	274.546	23,74
1959	360.000	289.206	19,63
1960	360.000	299.798	16,73
1961	360.000	296.060	17,77

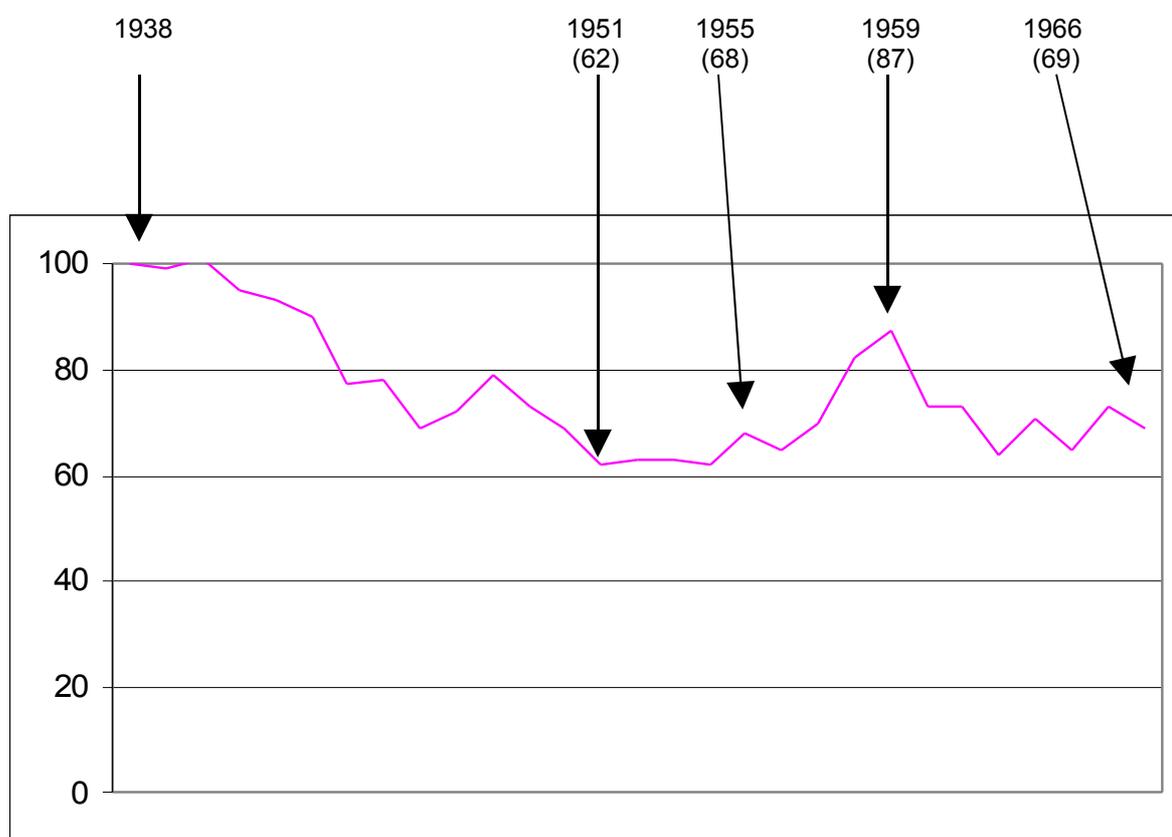
De qualquer maneira, para 1952-1954, relevante é o crescimento das vendas. Do mesmo modo, o mais significativo em 1957-1961 é a *estabilização da tonelagem despachada*, devendo-se levar em conta que os dados de 1958 foram afetados por uma greve operária de quarenta e seis dias. Os dados de 1954-1961 não destoam da média de 15-20 % de capacidade ociosa que perduraria na indústria cimenteira em todo o país, de 1956 até 1966. (Simonsen, 1967, cap. V, p. 41).

Aliás, é notável como, *passada a greve de 1962, a capacidade de produção tenha sido preservada mesmo que ao preço de contratar e treinar cerca de 60% de novos funcionários*. Tamanha facilidade em substituir mão-de-obra é um claro indício da simplicidade dos procedimentos de trabalho ou, sem eufemismos, de rotinas grosseiras e penosas, da pouca sutileza que imperava na maioria dos postos na linha de produção. Portanto, *a política de rebaixamento da qualidade dos serviços de manutenção estava associada à*

imposição de um padrão verdadeiramente bárbaro de operação pela administração Abdalla.

Simplificação no funcionamento da linha de produção, eliminação de gastos, salários mais baixos, etc.; claras medidas de rebaixamento de custos no sentido de aprofundar a dianteira da Perus na década de 50. Nada que as variações *do valor do cimento no mercado brasileiro* não possam explicar.

Gráfico n.º 4 - Evolução do preço real da saca de cimento em 1938-1966 (1938 = 100)



Fonte: Simonsen, 1967, Capítulo II, p. 33, quadro 2.5.1- I

Uma verificação atenta dos dados brutos ano a ano, desde 1938, permite outras inferências muito esclarecedoras.

Tabela 23 - Evolução do preço real da saca de cimento (1938-1966)

ano	preço nominal da saca de cimento na saída da indústria (FOB Fábrica) em Cr\$	preço CIF atacado (inclui custo de transporte) em Cr\$	Diferença* <i>Preço FOB Fábrica</i> x <i>Preço CIF Atacado</i> (em %)	Índices Inflatores	Preço Real da saca (nível de 1966)	Índice Real do preço da saca (1938 =100)
1938	11,20	17,00	+ 51,78	340,7	3.815	100
1939	11,40	17,40	+ 52,63	332,6	3.791	99
1940	12,30	18,50	+ 50,40	312,8	3.847	101
1941	13,40	21,40	+ 59,70	270,4	3.618	95
1942	15,50	25,30	+ 63,22	228,7	3.534	93
1943	17,90	30,20	+ 68,71	191,6	3.418	90
1944	17,40	34,30	+ 97,12	168,7	2.923	77
1945	20,30	39,60	+ 95,07	146,4	2.965	78
1946	20,80	45,70	+ 119,71	126,6	2.630	69
1947	23,20	48,60	+ 109,48	119,0	2.760	72
1948	27,80	53,10	+ 91,00	109,0	3.030	79
1949	27,90	57,90	+ 107,52	99,9	2.787	73
1950	27,85	65,60	+ 135,54	88,2	2.456	69
1951	32,20	78,60	+ 144,09	73,6	2.369	62
1952	35,80	86,70	+ 142,18	66,7	2.387	63
1953	41,50	100,00	+ 140,96	57,8	2.398	63
1954	53,30	130,00	+ 143,90	44,5	2.371	62
1955	65,90	147,00	+ 123,06	39,3	2.589	68
1956	74,80	175,00	+ 133,95	33,0	2.468	65
1957	91,00	197,00	+ 116,48	29,3	2.666	70
1958	120	221	+ 84,16	26,10	3.132	82
1959	176	305	+ 73,29	18,90	3.326	87
1960	195	399	+ 104,61	14,30	2.788	73
1961	269	552	+ 105,20	10,40	2.797	73
1962	359	846	+ 135,65	6,84	2.455	64
1963	684	1.468	+ 114,62	3,94	2.694	71
1964	1.209	2.813	+ 132,67	2,05	2.478	65
1965	2.037	4.254	+ 108,83	1,36	2.770	73
1966	2.645	5.788	+ 118,83	1	2.645	69

(*) Coluna acrescentada à tabela aqui reproduzida, com base em dados de Simonsen.
Fonte: Simonsen, 1967, Capítulo II, p. 33, quadro 2.5.1- I

É notável como o aumento do preço real do cimento entre 1955 e 1963 foi puxado pelo setor produtivo, não pelo comércio atacadista cujos acréscimos ao preço FOB Fábrica (estabilizados em 140 % desde 1950) recuam até 1958/1959, momento em que ocorre perfeita coincidência de maiores preços reais com menores margens de lucro dos distribuidores.

Confirmando a regra, a queda do preço real em 1962 aparece acompanhada de súbita elevação do percentual da rede atacadista. Os efeitos sobre os ganhos das indústrias cimenteiras podem ser inferidos pelos seguintes dados:

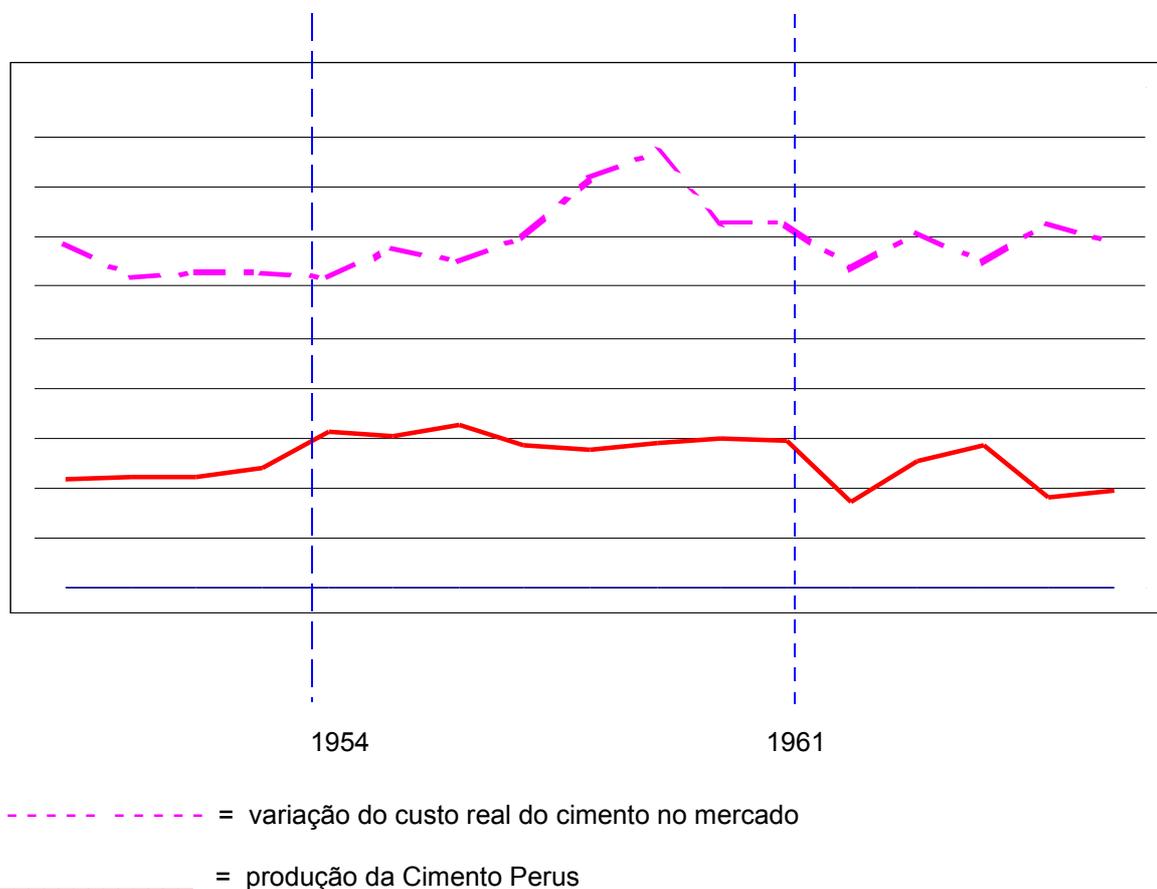
Tabela 24 – Desempenho da Indústria Brasileira de Cimento (1957-1963)

Índices	1957	1958	1959	1960	1961	1962	1963
Lucro Operacional	117%	279%	240%	218%	210%	243%	283%
Lucro líquido da produção de cimento	20%	75%	67%	56%	55%	55%	52%

Fonte: Simonsen, 1967, Capítulo II, p. 13, quadro 2.4.3- II

No caso da Perus, há uma perfeita *coincidência do período de maior produção da Fábrica com o pico da alta de preços.*

Gráfico n.º 5 - Preço Real da Saca de Cimento x Produção da Perus (1950-1966)



É curioso que a greve de 1962 tenha coincidido com uma queda no preço real do cimento. De qualquer modo, o retorno aos patamares de produção da segunda metade da década anterior em 1963-1964 também coincide com novos aumentos de preços.

Somos obrigados a concluir, em consequência, que a expansão da capacidade produtiva da Perus por “J. J.” Abdalla respondia adequadamente à conjuntura econômica dos anos 50 e que a política de gestão da empresa tinha perfeito sentido numa perspectiva de curto e médio prazo.

Nem mesmo o lançamento de pó de cimento pela fábrica sobre o bairro de Perus escapava à lógica implacável da gestão José João Abdalla.

Tabela 25 – Estrutura de custos da indústria cimenteira no Brasil (anos 60)

Itens	1960	1961	1962	1963
Custo das mercadorias vendidas	50,4 %	58,6 %	62,2 %	67,0 %
Despesas de administração	12,9 %	13,3 %	10,9 %	10,5 %
Despesas financeiras	0,6 %	0,4 %	1,3 %	1,4 %
Despesas fiscais	25,1 %	17,9 %	16,0 %	14,2 %
Amortização do ativo	10,7 %	9,7 %	9,3 %	6,8 %
Perdas eventuais	0,3 %	0,1 %	0,3 %	0,1 %
TOTAL	100 %	100 %	100 %	100 %

Fonte: Simonsen, 1967, cap. II, p. 10.

Matéria de *O Estado de São Paulo* de 24.7.1973 informa que técnicos do governo federal estimaram em 460 ton./mês a quantidade de pó lançada pela Fábrica. Antonio Nobre, o “Chorão” - operário da Perus que disponibilizou cópia do referido texto do *Estado*, e que ainda terá muitos dados preciosos a apresentar - recorda-se de quando foram instalados os equipamentos nos fornos que resultaram em tal número.

As chaminés expeliam não propriamente cimento, mas material semi-acabado (a “farinha crua”) que ainda seria cozido nos grandes fornos para transformação em “clínquer”. Clínquer que, resfriado e moído, receberia uma média de 35 kg de gesso por tonelada (Simonsen, 1967, Cap. III, p. 29), antes de ser finalmente ensacado.

460 ton./mês dividido por 30 dias = 15,333...

460 divididos por **31 dias** = 14,83.

Portanto, [(15,33 + 14,83): 2] = aproximadamente 15.

15 ton./dia é o mesmo que 5.475 toneladas de “farinha crua” perdidas por ano. Supondo (de forma conservadora) uma perda de 10% no peso desse material caso passasse pelo cozimento, temos...

5.475 – 10% = 4.927,5 toneladas de clínquer;

4.927,5 ton. + (0,035 ton. de gesso x 01 tonelada de clínquer x 4.927,5) =

4.927,5 ton. + 172,46 ton. = 5.099,96

5.099,96 = aproximadamente 5.100 ton./ano de produto acabado ou 102.000 sacas de 50 kg

Considerando que, de acordo com a última tabela, o “custo das mercadorias vendidas” representava algo entre 50,4 % (1960) e 67% (1963) do “custo total” de uma indústria cimenteira no Brasil, seriam necessárias perdas superiores a 0,6% (1960) ou 0,45% (1963) da tonelagem vendida para superar os 0,3 % de “perdas eventuais” já previstas.

Para uma produção média de 298.000 ton./ano na Perus entre 1954 e 1961, isto significa que tão-somente uma perda maior que 1341 a 1788 ton./ano de produto acabado ultrapassaria esse limite e que *uma perda três vezes superior iria comprometer menos de 1 % do “custo total” da empresa.*

Como a poluição medida em 1973 é representativa de um período em que os equipamentos estavam muito próximos do esgotamento de sua vida útil (e, portanto, deveriam funcionar bem mais precariamente), os “prejuízos”

que o Grupo Abdalla teria com a “farinha crua” perdida no período de alta da preço do cimento nada mais seriam, muito provavelmente, que mera ficção contábil.

O verdadeiro problema econômico, nesse caso, estava nas grandes quantidades de energia térmica que se perdiam nos gases que carreavam o pó para a atmosfera. Mas, isso era uma problema que atingia o conjunto do setor cimenteiro no Brasil, cujos gastos com óleo combustível e eletricidade estavam na faixa de 40 a 45 % do custo de produção.

A longo prazo, contudo, o estilo de administração de Abdalla na fábrica traria conseqüências profundamente negativas - tornadas patentes nas crises de produção da Perus em 1965-67 e 1975-80 - cuja projeção estatística, por questão de justiça, denominamos *Curva de Fernandes*.

A primeira coisa a dizer desses acontecimentos é que a “falta de manutenção” revela-se completamente insatisfatória como hipótese explicativa.

Um rápido exame da próxima tabela é suficiente para perceber que reduções pronunciadas num item de tão pequena monta não poderiam, de forma alguma, produzir ganhos que justificassem o risco da cadeia produtiva como um todo acabar comprometida.

Procurando, portanto, explicação mais consistente, devemos notar uma importante alteração na conjuntura econômica entre 1967 e 1980. Nesse período, conforme já assinalado, a tonelagem despachada nacionalmente pelas indústrias de cimento subiu de 6.381.190 para 27.192.803 toneladas, enquanto a capacidade ociosa foi igual ou inferior a 6% em nove desses quatorze anos, e nunca superior a 8% depois de 1967. Portanto, a

tonelagem negociada pela Perus durante tal intervalo de tempo deveria, em princípio, estar muito próxima da capacidade efetiva de produção da empresa.

Tabela 26 - Custos de produção de cimento no Brasil (1966)

componente de custo	participação no custo total
Óleo Combustível	27 % a 35 %
Matérias-primas (calcário, gesso, argila)	15 % a 20 %
Mão-de-obra	9 % a 12 %
Energia elétrica	6 % a 8 %
Corpos moedores	1 % a 2 %
Tijolos refratários	0,6 % a 1 %
Depreciação	3 % a 8 %
Manutenção	2 % a 3 %
Despesas de administração	6 % a 10 %
Encargos financeiros	0,5 % a 11 %
Incidências fiscais	10 % a 14 %
Despesas de vendas (inclusive embalagem)	8 % a 18 %

Fonte: Simonsen, 1967, Capítulo III, p. 34, quadro 3.10.1

As estatísticas indicam também que, depois do colapso de 1965-1967, a empresa empenhou-se tão intensamente na recuperação que os níveis de tonelagem despachada retornaram aos patamares registrados até 1964 até obter, em 1970, o terceiro melhor nível da história da fábrica: 311.347 toneladas.

Para tanto, foi muito importante o acordo firmado entre a empresa e os antigos grevistas reintegrados ao trabalho em janeiro de 1969 pelo qual se pagaria *Cr\$1,00 por saco que representasse aumento de produção como forma de*, em dois ou três anos, *cobrir as indenizações pelo período de greve legal contado desde 1962*. Entretanto, com as detenções, em abril/maio de 1969, do presidente do sindicato, de outros operários e de seus advogados na base aérea de Cumbica por denúncia de “J. J” Abdalla (que já se encontrava detido no mesmo local).

a ‘Perus’ arrefeceu... Apesar de logrados nos entendimentos, os trabalhadores, seguindo a orientação do seu sindicato, empenharam-se e, após alguns meses, viram a produção aumentar em mais de 100.000 sacos de cimento por mês. São velhos conhecedores da fábrica montada há mais de 40 anos. Não querem dizer que foram os únicos responsáveis pelo aumento da produtividade, mas podem assegurar que não houve introdução de qualquer máquina nova. (STICCGSP, 1972, p. 11-2)

Os administradores nomeados pelo governo da República depois do confisco (sobre os quais não pairam acusações de má gestão) obtiveram índices de desempenho semelhantes entre 1973 e 1975, ganhando dos operários o reconhecimento de que...

A Comissão Interventora está executando um trabalho sério, a ponto de ter aumentado a produção em quase 30%, além de ter assinado contrato com firma especializada para a instalação de filtros que acabarão com a poluição. Se mais a Comissão não fez é porque ainda está com muitos elementos da antiga administração ainda em postos de comando. Temos agora a certeza de que a poluição em Perus terminará, assumindo o Governo Federal a responsabilidade da Fábrica de Cimento. (Abaixo assinado

subscrito por 3.500 pessoas – operários da fábrica, seus familiares e lideranças comunitárias de Perus e Cajamar - ao Presidente Ernesto Geisel, enviado em 1.º de Maio de 1974, reproduzido em Jesus, 1977, p. 83).

Na verdade, a soma dos esforços de Abdalla, dos trabalhadores e da equipe de administradores nomeada pela União caracteriza a continuação de um problema tratado, em teoria, por Steindl que profeticamente anotara que...

nos poucos estudos realizados sobre custos não existem, até os níveis de utilização atingidos no período de prosperidade, sinais de 'rendimentos decrescentes'. Parece que, a fim de fornecer um motivo pelo qual o custo marginal deveria elevar-se, precisamos alegar circunstâncias excepcionais, tais como o prolongamento da jornada de trabalho para a mão-de-obra empregada, de modo a tornar necessário o pagamento de horas extras; *a redução na vida útil dos equipamentos, devido à não realização de reparos e manutenção, como consequência do funcionamento contínuo sem paralisações temporárias*; desperdício de matéria-prima, trabalho defeituoso e danos causados às máquinas devido à aceleração do seu funcionamento, ultrapassando os limites que garantem a coordenação regular do processo de produção... Devemos esperar, portanto, que o custo marginal não aumente até que a capacidade prática seja atingida, mas que, a partir daí, seu crescimento seja vertiginoso. (Steindl, 1983, p. 19-20, *grifos nossos*).

Para o caso da Perus, é possível derivar do pensamento de Steindl a hipótese de que *inexistindo uma significativa capacidade ociosa à qual se pudesse recorrer para que as encomendas fossem atendidas nos prazos acertados com os clientes (especialmente depois da quebra de produção de 1965-1967)*, restava tão-somente a alternativa de recorrer a níveis

de funcionamento danosos aos equipamentos. Isto elevaria os custos marginais, o que – por sua vez – obrigaria a forçar ainda mais o maquinário, reduzindo drasticamente sua vida útil.

Em outras palavras, a manutenção seria inadequada devido não a toscas tentativas de reduzir gastos pela recusa de comprar peças de reposição, mas porque as máquinas só receberiam quando (e se) quebrassem; proposição colocada à prova em entrevistas com dois cidadãos diretamente envolvidos com a questão no período considerado.

Vejamos, primeiro, a entrevista concedida pelo Dr. Miguel Correia Leite, funcionário do Ministério da Fazenda graduado em administração de empresas que, desde 1979, é responsável pela gestão das pessoas jurídicas incorporadas ao patrimônio da União no Estado de São Paulo; circunstância que o transformou num profundo conhecedor da Perus. Conforme relatou-nos em entrevista concedida em 21 de março de 2001 nas dependências do prédio do Ministério da Av. Tiradentes, em São Paulo/SP,

a manutenção da fábrica era muito precária [no período da administração José João Abdalla]. Era difícil um mês em que se conseguia os quatro fornos funcionando. Geralmente, havia um ou dois parados por problemas de manutenção.

A queda da produção em 1976-1980 foi assim explicada pelo Dr. Miguel:

outra coisa que aconteceu, não posso lhe precisar bem a data [refere-se agora ao período da administração federal], mas havia ao lado da Fábrica um bairro chamado Jardim do Russo. E como os fornos não tinham filtros, a quantidade de cimento já em pó que saía pelas chaminés era muito grande... Em virtude de nenhum dos fornos

possuir filtros, grande parte do cimento saía pelas chaminés e se depositava em cima das casas deste Jardim do Russo. Vinha uma chuva ou garoa, e soldava todo o telhado [que, com novas chuvas] acabava cedendo. Calculava-se, na época, que quase oitenta toneladas de cimento eram perdidas todo mês. Houve uma tentativa de instalar filtros fabricados no Brasil, mas não funcionou. Caso fossem colocados filtros eletrostáticos, que era o que se deveria fazer, a economia com cimento não mais perdido amortizaria o investimento.

E. S.: Mas isto, durante o período de confisco...

Sim. Logo em seguida, [eu] já estava aqui... O problema das oscilações na produção foi devido, em parte, à campanha da população do Jardim do Russo que foi muito grande. A Igreja participava do movimento que reivindicava ou filtros ou que se providenciasse outra solução, do jeito que estava não poderia ficar... A administração [federal, no período do confisco] passou, então, a trabalhar com dois fornos alternativos. Funcionava o “4” mais outro, o “1” ou o “2”, mas nunca os quatro.

Ah! Por isso é que teve essa queda na produção nos anos 70!

Exatamente. Foi para poder atender os reclamos da população com relação aos prejuízos que tinha nas residências. Com dois fornos funcionando, mesmo os dois pequenos, ou o “4” mais um, reduzia-se bastante a quantidade de cimento poluidor. E tinha mais um aspecto: *o vento sopra sempre na direção do Jardim do Russo.* [enfático] Toda e qualquer coisa que saísse pelas chaminés iria para lá. A queda na produção foi exatamente por isso. Retornando à questão das perdas de cimento, os filtros eletrostáticos, se instalados, evitariam todo o problema. Segundo os técnicos, nem precisaria ser essa empresa Onoda. [empresa japonesa que vistoriara a Fábrica nessa época]. A Onoda, além de instalar os filtros, eliminaria três fornos (só ficaria o “4”) entendendo que, mesmo assim, poderia triplicar a produção. A qualidade do cimento produzido [em Perus] era de primeira, e obtinha-se esse cimento com facilidade porque

o calcário era muito bom, e é bom até agora. O interesse do Ministério da Fazenda, porém, era de alienar. Fizemos uma concorrência, só apareceu um Consórcio que deu preço mínimo que era do próprio Grupo Abdalla. Eles mantiveram essa Fábrica por mais um ano, um ano e pouquinho, resolveram desativar de vez e venderam o equipamento como sucata. Em Cajamar [Centro], ¹⁷ vão vender agora uma jazida muito boa para comercialização como pedra britada, não como calcário.

O Sr. recebeu alguma avaliação sobre o estado das jazidas no período do confisco?

Existiam duas grandes jazidas. Na época da concorrência, uma empresa que fez pesquisa em Cajamar encontrou minério até duzentos metros de profundidade. E, na frente da COPASE [em Gato Preto], existe uma elevação chamado Morro do Rosário que tem um calcário de primeiríssima ordem, com muito pouco enxofre (elemento químico que atrapalha muito a fabricação de cimento), que seria excelente para uma fábrica. Eu não sei bem porque esses grandes grupos cimenteiros não se interessam [por essas áreas], pois hoje é tecnicamente possível montar uma fábrica que não polui nada, que pode ser ajardinada, ter até flores plantadas, pois os filtros não permitem a saída de resíduo nenhum. Mas não aparece e São Paulo, que é o maior centro consumidor, está a apenas dez quilômetros.

Antes de passar ao próximo depoimento, valeria observar que a redução da intensidade de funcionamento da fábrica, por sua vez, gerava uma outra ordem de pressões no seio da comunidade regional.

¹⁷ O município de Cajamar tem basicamente três bairros: Centro, Polvilho e Jordanésia.

Perus tem desemprego

O problema social que poderá provocar a demissão de 950 funcionários da Fábrica de Cimento Portland Perus, já anunciada pelo interventor Aurélio Castelo Branco, e confirmada por seus assessores, é o que está preocupando, agora, os moradores da região, a maior parte deles ligados à fábrica e alguns trabalhando desde a fundação, há 53 anos. (matéria da *Folha de São Paulo*, de 21.09.1977, reproduzido em CETESB, 1983, p. 2).

Poucos depois, em 1981, constituída uma equipe de moradores que auxiliaria a CETESB a controlar a poluição da Fábrica, um dos problemas verificados foi a...

Insegurança dos próprios Vigilantes Comunitários.

Os vigilantes temiam ser identificados com postura favorável ao fechamento da fábrica. Como se recorda, *a comunidade já sofrera pressões por parte dos caminhoneiros, desempregados em decorrência da queda de produção resultante da paralisação do Forno 4.*

Como tal pressão foi consequência do próprio movimento contra a poluição, os vigilantes pensaram que o mesmo poderia suceder a eles.

Isto fica demonstrado na carta aberta publicada no Jornal 'Folha Regional' com a finalidade de esclarecer a opinião pública, principalmente a dos moradores de Perus, e dirimir dúvidas, desmentindo notícias inverídicas e comentários malévolos que têm sido espalhados, o grupo de Vigilantes Comunitários reafirma o seguinte:

'O objetivo geral e único de nossas reuniões com a CETESB e os diretores da Companhia Nacional de Cimento Portland Perus é trabalhar no sentido de que os responsáveis pela fábrica instalem um moderno sistema de controle de poluição

causada pelo pó de cimento lançado na atmosfera e que tanto prejudica a população de nosso bairro.

Nunca, em momento algum, os Vigilantes Comunitários sequer levantaram a hipótese do fechamento da fábrica e as atas de nossas reuniões comprovam estas afirmações. Desejamos que o povo de Perus e, principalmente, os empregados da fábrica de cimento, fiquem cientes de nossos propósitos. Somos todos conscientes... da gravidade do problema social da atualidade brasileira e nunca pensaríamos em agravar ainda mais esse problema. ' (CETESB, 1983, p. 4-5, grifos nossos).

Nesse ponto, tomarei a liberdade de dar meu testemunho pessoal. Os Vigilantes precisavam de tanta ênfase porque, de fato, dentro do movimento contra o pó, existia um grupo de comerciantes, de feição direitista e reacionária, que defendia abertamente o fechamento da fábrica como forma de extirpar os “dois males de Perus”: o pó de cimento e o “foco de subversão”. Tais cidadãos opunham-se à atuação do Padre Pedro e das Comunidades Eclesiais de Base que, em 1973, tinham dado partida ao movimento numa passeata duramente reprimida pelo DOPS, episódio utilizado como pretexto para a expulsão, em seguida, de missionários estrangeiros.

Ora, se as pressões da comunidade em defesa dos empregos que periclitariam com a queda de funcionamento não eram nada desprezíveis, e se a fábrica dificilmente conseguia pôr os quatro fornos em operação tanto no período final de Abdalla como durante a maior parte do período da administração federal (conforme assinalado pelo Dr. Miguel Correia Leite), é mais razoável supor que a queda de 1976-1980 ocorreu não em razão de cálculos políticos, mas devido tanto a *custos marginais enormes implicados na manutenção do patamar de produção de 1968-1975 quanto à própria*

incapacitação dos equipamentos após tantos anos de funcionamento em níveis danosos à sua conservação.

Poucos depois do contato com o Dr. Miguel Correia Leite, essas suspeitas encontraram sustentação nas entrevistas concedidas pelo operário Antonio Nobre nos dias 28 de março e 2 de abril de 2001, na sede do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Cimento, Cal e Gesso de São Paulo.

Nascido no ano de 1941 em Vila Tibiriçá, subdistrito de Bauru (SP), morador de Perus desde 1961, operário da Companhia desde 1967 até sua aposentadoria (1992), um dos mais destacados líderes do sindicato, Antonio Nobre recebeu dos colegas de futebol o apelido de *Chorão* devido à insistência com que reclamava da violência que sofria nos campos esportivos nos tempos de juventude.

Foi no dia-a-dia da Cimento Perus que Antonio Nobre aprendeu o ofício de mecânico de manutenção, atividade em cujo exercício sofreria grave acidente em 1969 que resultou na perda da perna esquerda e no afastamento do trabalho por dois anos; período em que se adaptou a um aparelho mecânico e buscou aperfeiçoamento profissional em cursos para trabalhadores acidentados oferecidos pelo INPS. Reintegrado em 1971, continuou ligado à Manutenção da usina, não mais na turma de campo, mas em sua retaguarda, como fresador da Oficina de Usinagem.

Como funcionário da “turma externa” da Manutenção justamente no período posterior à crise de 1965-67, Antonio Nobre aprendeu como se industrializa cimento reparando máquinas em todos os setores da fábrica. Na Usinagem, acompanharia de muito perto o trabalho da “equipe externa” na condição de membro da equipe responsável por supri-la de componentes. Era

nesta oficina que se fazia o ajuste fino em peças brutas, compradas já fundidas e armazenadas no Almoxarifado. Nosso depoente via-se compelido, portanto, a manter-se a par da política de reposição de equipamentos danificados levada a cabo pela firma cimenteira.

A fábrica dispunha de um serviço de manutenção que funcionava praticamente 24 horas por dia. Os desenhos de peças utilizados pela Oficina de Usinagem no período de Antonio Nobre tanto eram os mesmos das décadas passadas que estavam configurados em escala desconhecida pelos operários e engenheiros de formação recente. Tais serviços estavam dispostos desse modo desde os tempos que a memória dos operários mais antigos podia alcançar, e ficariam assim até que a Intervenção Federal optou por promover demissões em massa por toda a empresa em 1977. Podemos, conseqüentemente, considerar o depoimento de Nobre como representativo – neste aspecto - não apenas de fins dos anos 60 em diante, mas de toda a história da Perus.

Vale ressaltar que foram apresentadas diversas plantas da fábrica a Antonio Nobre em ambas as entrevistas, o que tornou possível repassar o esquema de funcionamento da Perus seção por seção.

Na Oficina de Usinagem, havia sempre um bom estoque de peças preparadas para imediato uso nos serviços de reparo. Porém, conforme relata o Sr. Nobre, a despeito da insistência das reclamações dos trabalhadores, durante a administração Abdalla era realizada apenas a manutenção *básica* (quando quebravam) dos equipamentos; nunca a *preventiva*, mesmo nos casos em que já estava patente que o desgaste de certos componentes em breve impediriam determinada máquina de manter-se em funcionamento.

Um segundo aspecto problemático da gestão de “J. J.” Abdalla era que

Por instrução da Administração, às vezes a gente perdia três quartos, cinco oitavos, até sete oitavos de polegada de um eixo para fazer um mais fino. Por exemplo, quando você chegava lá [no Almojarifado], tinha um eixo de quatorze polegadas. Para fazer um eixo de oito polegadas, *you tinha que “comer” o de quatorze... Você está entendendo?* [enfático] Outra coisa que me cansei de ver: se precisasse de um parafuso de 5/16 de diâmetro por uma polegada de comprimento, você fazia uma requisição e ia lá ao Almojarifado. [Aí diziam:] “eu tenho um de 5/16 por uma polegada e meia. Leva esse aqui e corta meia polegada.” A diferença era prejuízo, era ferrovelho... Quando se falava de peças, na Administração Abdalla [muito enfático] - não sei, não trabalhei na outra administração - era o seguinte: “*não importa o que você vai fazer; o que importa é que o cimento esteja ensacado porque eu já vendi.*” [novamente muito enfático].

ES: Então, o Almojarifado não era adequadamente suprido, não havia um planejamento...

Não, isso não existia.

ES: Então, você ia lá e estava arriscado a um desperdício enorme de material até adaptar a peça e poder levar...

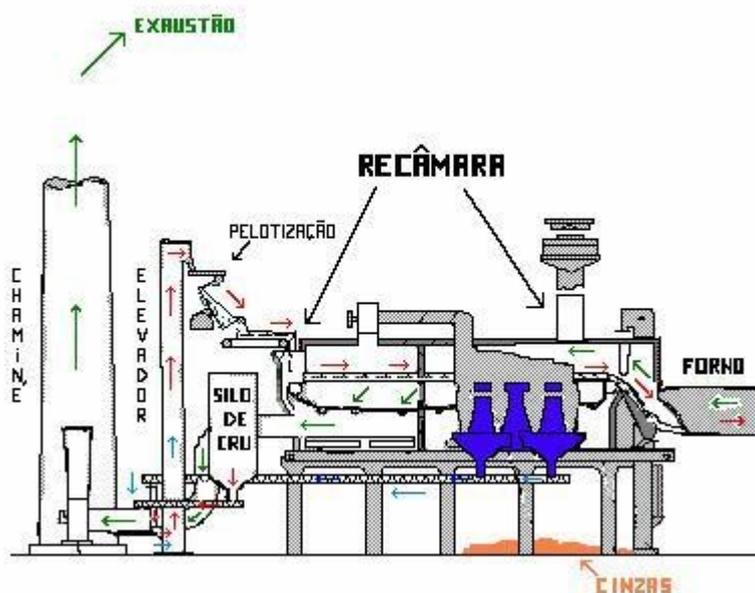
Correto. Não quero dizer que acontecia com todas as peças, mas acontecia.

ES: Mas, veja bem, acontecia com uma frequência que você achou...

Achei que era demais!

Este desperdício remete a outro tema do relato de Antonio Nobre: o da intensificação do uso do maquinário, bem exemplificada pelo método de operação dos quatro fornos rotativos.

Desenho n.º 1 – Recâmara de forno ACL da Allis Chalmers



Fonte: desenho elaborado a partir de Simonsen, 1967, figura 7.2.

Os fornos calcinavam “farinha crua”, matéria-prima parcialmente industrializada (calcário/argila/piçarra) que já fora misturada, secada e moída. A “farinha” (em vermelho no Desenho 1) vinda dos “silos de cru” subia por um elevador, recebia água para formar pelotas e caía dentro da recâmara, onde era levada por uma esteira até a entrada do forno.

No esquema original da Allis Chalmers, o pó em suspensão na recâmara era sugado por ciclones (em azul) que o lançavam num transportador helicoidal para devolvê-lo ao elevador. O mesmo transportador traria de volta à cadeia produtiva o material que caísse da esteira para o fundo da recâmara.

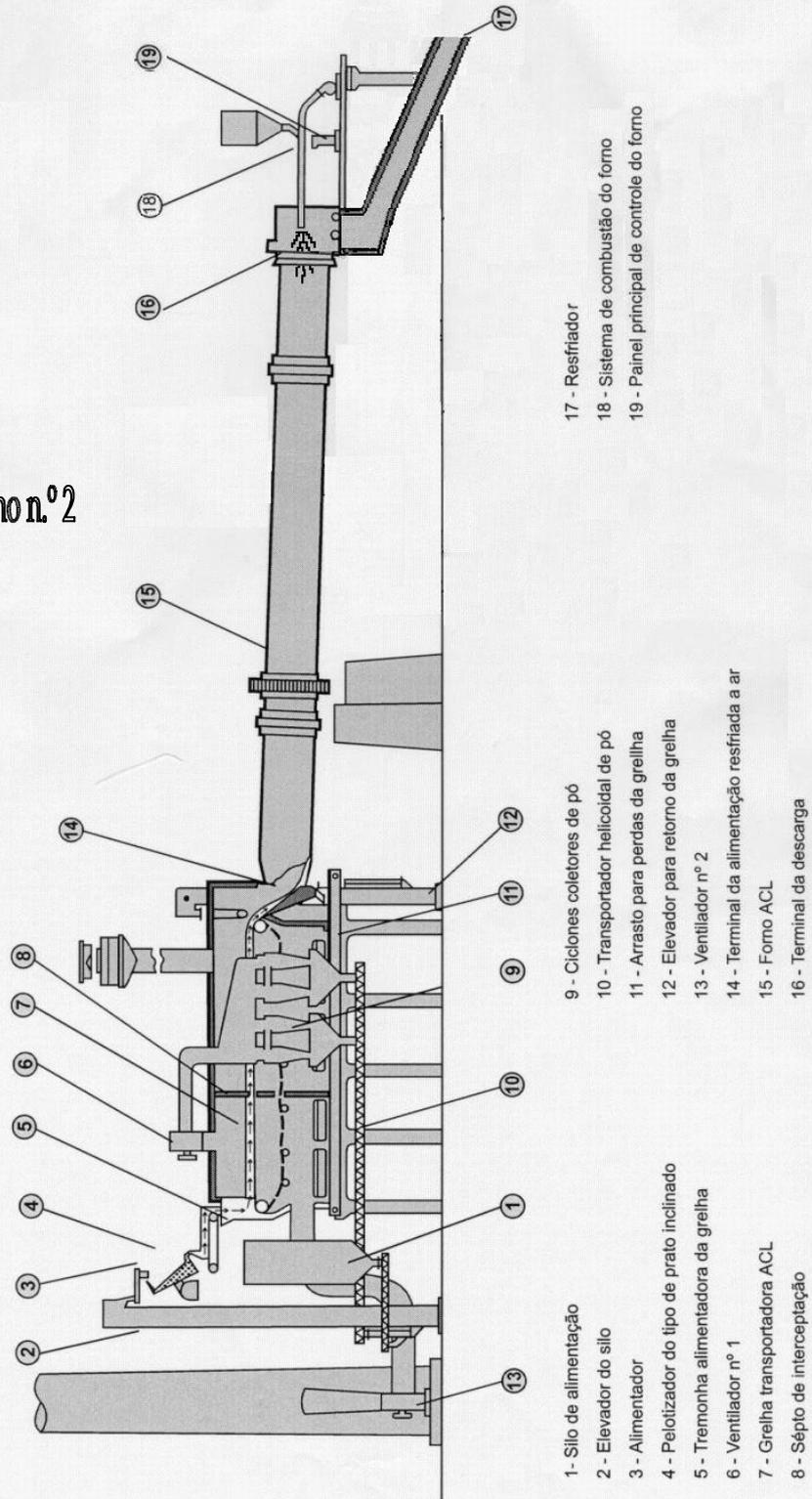
Por sua vez, o ar quente (em verde) vindo do forno carregaria o excesso de energia térmica para a atmosfera por tubulações de exaustão.

De acordo com informação já vista em depoimento de João Breno, os ciclones coletores de pó foram retirados de todos os fornos logo no início da gestão “J. J.” Abdalla. Além do agravamento da poluição sobre Perus, o Sr. Nobre mostra que outra consequência desta medida foi o constante acúmulo de enormes quantidades de pó aquecido (“cinzas”) nos amplos compartimentos situados sob as recâmaras (em abóbora no Desenho 1).

Isto obrigava, de tempos em tempos, a parar o envio de “farinha” para os fornos até que as “cinzas” acumuladas sob as recâmaras esfriassem ao ponto de permitir a entrada de uma equipe de operários cuja missão era levar o material de volta aos elevadores em carrinhos de mão. Era preciso utilizar equipamentos de proteção individual sob terrível calor, com risco de sofrer extensas queimaduras de pele provocadas pela temperatura e pela química.

ESQUEMA DA INSTALAÇÃO ACL DE PELOTIZAÇÃO E CLINQUERIZAÇÃO

Desenho n.º 2

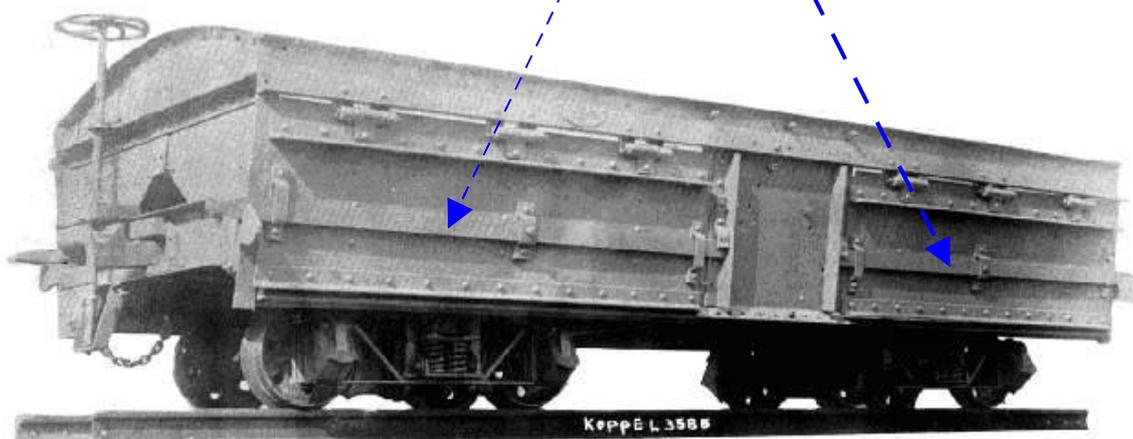


Fonte: desenho da Allis Chalmers (adaptado),
Reproduzido de Simonsen, 1967, figura 7.2.

Quanto a porque realizar de tal maneira uma tarefa que antes era cumprida mecanicamente, nosso depoente explica que – além da fria questão de comparar os custos de executá-la através de máquinas com os de fazê-la com o recurso à força de trabalho humana – a retirada dos ciclones eliminou uma significativa demanda de dias necessários a reparos e manutenção dos próprios ciclones, durante os quais o trabalho dos fornos teria que paralisar-se.

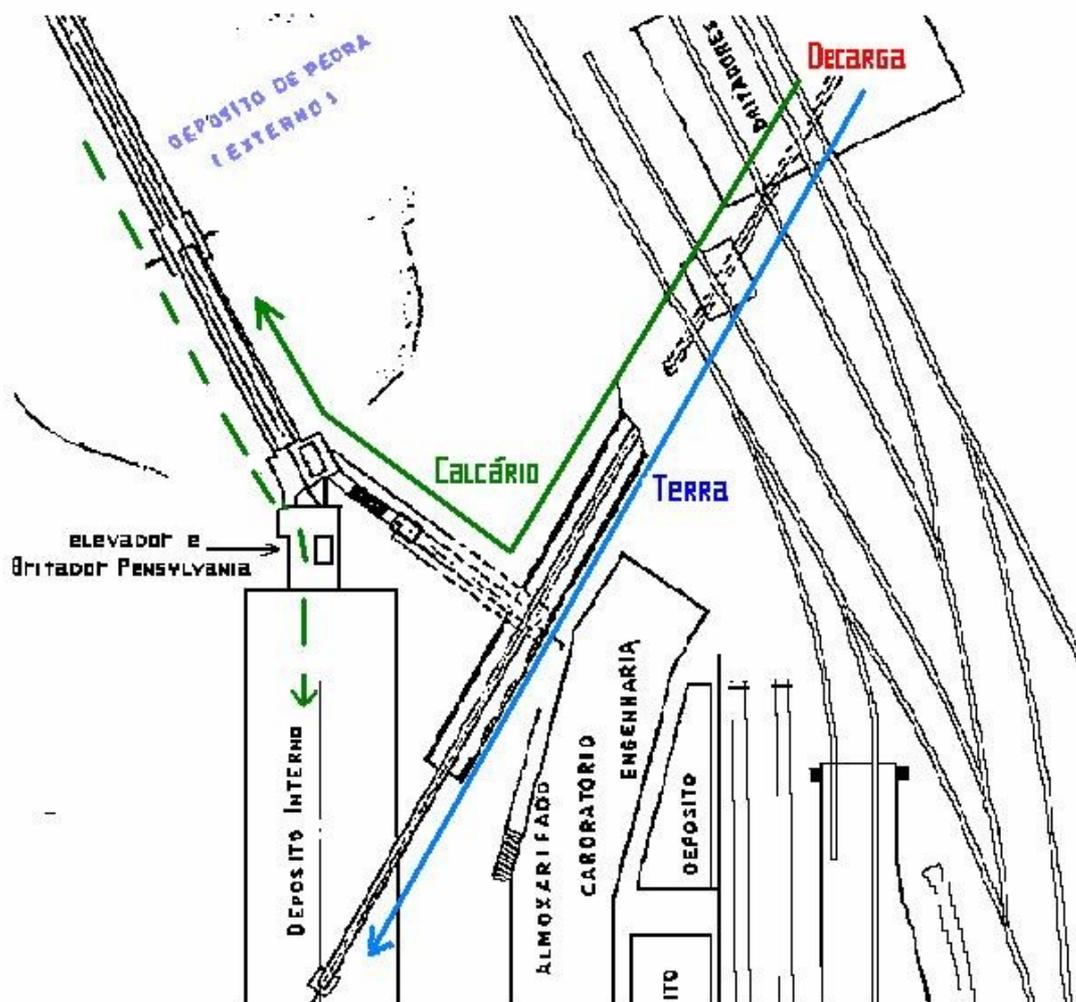
O ponto mais importante do depoimento de Nobre, todavia, é que *a planta da fábrica estava estruturada de forma tal que paralisações temporárias num determinado setor não comprometeriam o conjunto da cadeia produtiva.*

As vagonetas da Perus-Pirapora vindas de Cajamar (com calcário) e do Sítio Santa Fé (com argila) tinham suas laterais abertas quando passavam sobre um conjunto de britadores construídos em nível abaixo do leito ferroviário (ver próximo desenho).



Gôndola Koppel para transporte de minério
Fonte: site (não oficial) da EFPP

Desenho n. ° 3 - Entrada de matéria-prima



Obs.: ver planta geral da Fábrica de Cimento Portland Perus, nos Anexos.

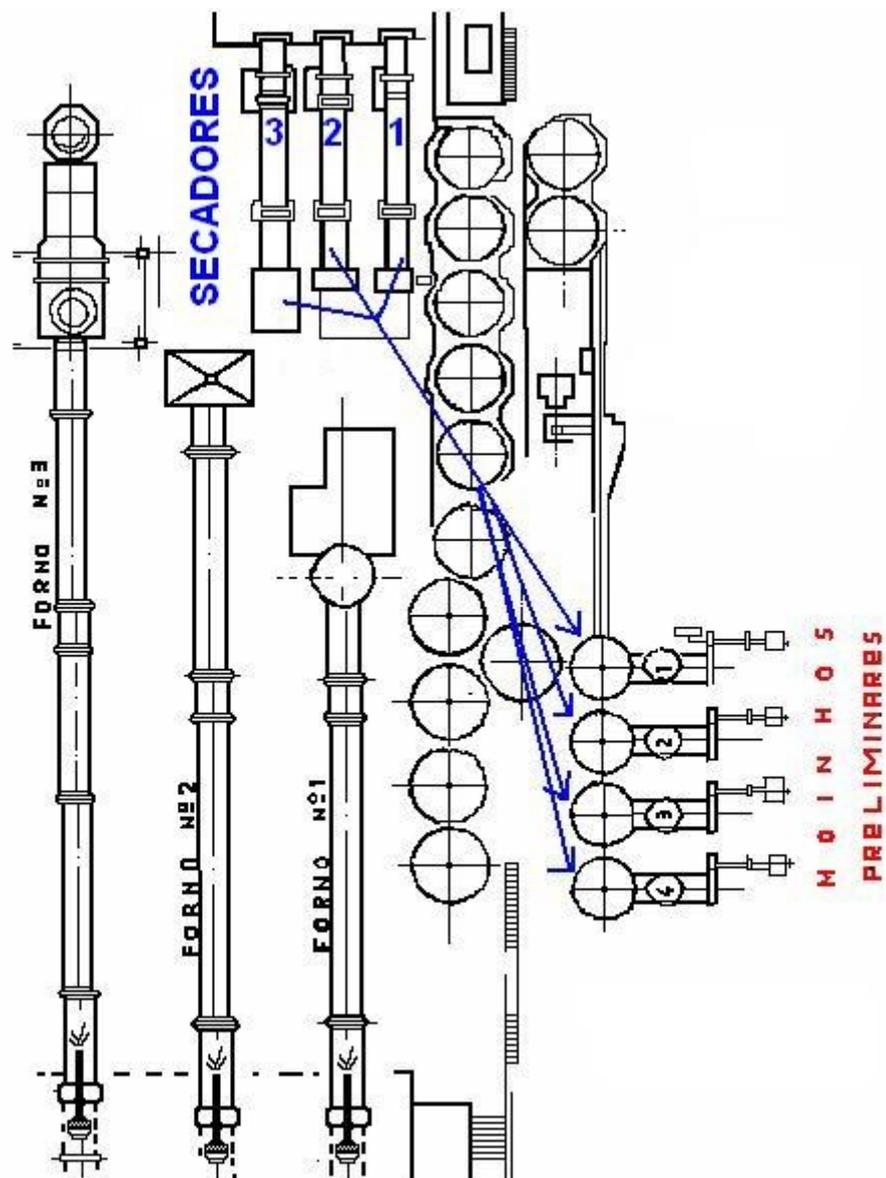
O calcário passava por uma primeira britagem em Cajamar, antes de ser enviado a Perus, onde era novamente batido na descarga. Em seguida, as pedras passavam por uma esteira subterrânea, um elevador e uma esteira suspensa até serem descarregadas no Depósito Externo, capaz de receber 35.000 toneladas. Por baixo deste depósito, outra esteira subterrânea captava minério para alimentar um Britador Pennsylvania que o reduzia a pedaços com 2,0/2,5 cm de diâmetro. Do Pennsylvania, o calcário subia por um elevador de

catracas até uma esteira para lançamento no Depósito Interno, coberto, com capacidade nominal de 5.200 toneladas, onde era feita a mistura com argila.

Conforme Antonio Nobre, na hipótese de quebra dos britadores da entrada, o material do Depósito Externo permitiria que se realizassem reparos sem afetar a rotina das demais seções da usina. Além disso, como estes britadores tinham uma capacidade que superava largamente o consumo diário da fábrica, não havia necessidade de forçá-los. A manutenção de todo o setor era simples, sem que fosse preciso realizar reparos com frequência.

Do Depósito Interno, a matéria-prima era enviada através do elevador 17 para os secadores, cilindros rotatórios com 3,8 metros de diâmetro por 12/14 metros de comprimento, aquecidos pela queima de óleo combustível em maçarico. Deste ponto, o material era bombeado para os moinhos de cru (ou preliminares, numerados de 1 a 4) que o reduziam a pó fino, tipo talco. Dos moinhos, a “farinha crua” seguia para silos que alimentavam os fornos. Como na fase anterior, o material armazenado nos silos garantiria algumas horas para eventuais consertos sem comprometer a continuidade do trabalho nos setores adiante.

Desenho n. ° 4 - Secadores, moinhos preliminares, silos e fornos



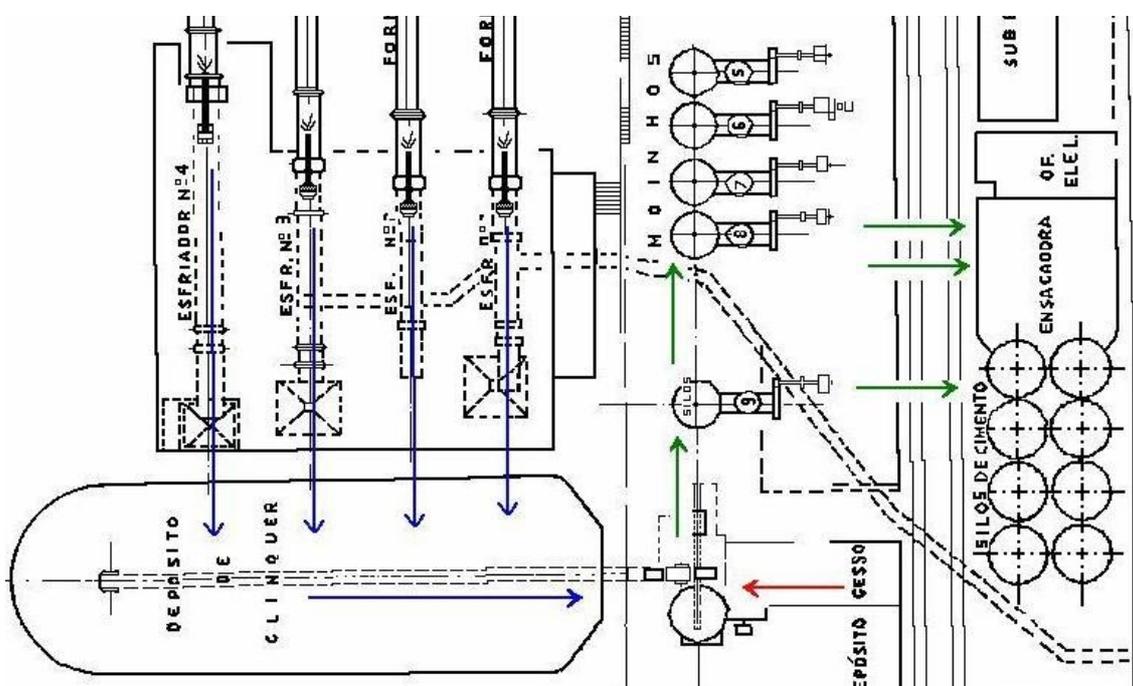
Fonte: Plantas Gerais da Fábrica de Cimento Portland Perus

Na etapa seguinte, os fornos que transformavam a “farinha crua” em pelotas duras conhecidas como “clínquer” também eram aquecidos pela queima de óleo em maçarico, a temperaturas que atingiam 1.380 a 1.600

graus, o que tornava necessário revesti-los internamente com tijolos refratários do ponto mais próximo às chamas até cerca da metade.

Com o tempo, o revestimento interno poderia soltar-se, formando manchas, ou desabar de maneira generalizada. Em ambos os casos, seria preciso manter os fornos em rotação durante *quarenta e oito horas*, até que esfriassem ao ponto de permitir a entrada das turmas de reparos. Daí em diante, os trabalhos tomariam mais dois ou três dias (para uma mancha) ou de dez a quinze, na hipótese de um dano generalizado. Antonio Nobre observa que não existiam medidas preventivas contra esse tipo de ocorrência, nem era possível estimar quando aconteceria; isto tanto na Perus como em qualquer usina que operasse com fornos rotativos de clínquerização, conforme enfatizou.

Desenho n. ° 5 - As etapas finais da fabricação de cimento



O resfriamento era realizado em compartimentos subterrâneos, à base de água vinda de uma abundante fonte natural sob a fábrica. Do depósito, esteiras levavam diretamente para um britador onde feita a mistura com gesso. Daí, o material seguia para os moinhos de cimento (de 5 a 9), grandes cilindros rotatórios metálicos sem revestimento interno, dentro dos quais o choque do material já industrializado com bolas metálicas reduzia-o a um fino pó que era forçado a subir para separadores à base de ar seco que devolviam à moagem as partículas grossas em excesso. O que passava era bombeado para a ensacadora e seus silos.

Tal como nas alas anteriores da fábrica, paralisações ocasionais nos mecanismos transportadores ou em algum moinho provocariam perdas na entrega do produto acabado, mas representavam ganhos em termos de clínquer armazenado no depósito cujo limite de armazenamento (8.700 metros cúbicos ou 12.200 toneladas cf. *Desenho 1999 da CBCPP, versão de 20/09/1950*) os quatro fornos juntos jamais foram capazes de atingir, de acordo com Antonio Nobre. Neste setor, foram apontados os seguintes problemas pelo depoente:

imposição de tarefas brutais aos trabalhadores da ensacaria, forçados a carregar caminhões com cimento ainda quente, que acabara de sair dos moinhos para colocação nas embalagens;

perdas de cimento grosso. Parafusos que prendiam chapas dos moinhos acabavam se soltando com frequência cada vez maior (sinal do esgotamento da vida útil dos equipamentos); o que

criava buracos pelos quais era espirrado material em processo de moagem. Em cada uma dessas ocorrências, eram retirados cinco ou seis tambores de cimento; com o agravante de que, se o defeito não fosse verificado logo, um eventual contato com umidade provocaria solidificação e perda total, pois não seria mais possível devolvê-lo aos moinhos. Nesse caso, o material era retirado a golpes de picaretas, marretas e ponteiros, e jogado fora com imprestável;

Vagões com óleo combustível (vindos pelo desvio de bitola larga da E. F. Santos-Jundiaí) estacionavam ao lado de um tanque próximo à Ensacadora para descarga. Antonio Nobre observou que a grande espessura da crosta de sujeira na face *externa* deste reservatório é bom indicador de quanto líquido era desperdiçado na operação. Nosso depoente falou, irritado, sobre as inúmeras vezes em que as mangueiras estouraram de tão velhas: todo o óleo que vazasse enquanto o operador não chegasse à válvula para fechá-la estava perdido de maneira irremediável. E pouco adiantava reclamar para as chefias intermediárias que prometiam agir, mas nada faziam de concreto, ou nada lhes era permitido fazer.

Duas seções contrastavam com tudo isso: a Subestação Elétrica, de onde praticamente toda a fábrica era controlada, mantida sempre limpa e em primoroso estado de conservação; e o Laboratório, unidade que, nos três

turnos de trabalho, realizava *testes de hora em hora ao longo de toda a cadeia produtiva* que indicavam em que quantidade a piçarra (“fraca” no dizer de Nobre) retirada do morro ao lado da fábrica deveria ser misturada à argila (“forte”) que vinha do Sítio Santa Fé. Os mesmos exames permitiam inferir a temperatura correta em que cada remessa de material deveria ser processada nos fornos, quanto gesso deveria misturar-se ao clínquer, etc. Antonio Nobre mais uma vez foi bastante enfático ao mostrar que, num aspecto, absolutamente nada mudou da gestão canadense aos últimos dias da Perus: jamais se abriu mão do rigoroso controle do produto que criou a reputação de qualidade dos sacos de cimento com os dois perus estampados.

Deparamos, assim, com *a extrema racionalidade e coerência do padrão de operação da fábrica sob José João Abdalla*: forçar ao máximo tudo aquilo que era possível forçar, preservando as duas unidades estrategicamente essenciais. Uma metodologia que aparece ao longo do depoimento de Nobre como que inscrita na própria planta da fábrica.

Esta impressão foi confirmada pelas *versões de 28 de Dezembro de 1943 e de 20 de Setembro de 1950 do Desenho 1999 (Planta Geral da CBCPP)*, cujo original data de 1.º de Julho de 1937. Ambos os documentos com a chancela da Perus, atualmente integrantes do acervo do Instituto de Ferrovias e Preservação do Patrimônio Cultural (IFPP).

A planta de 1950 (ênfatize-se: elaborada no período canadense) já apresenta o Forno 4 perfeitamente integrado à estética da usina. As demais diferenças em relação ao desenho de 1943 são: foram suprimidos um secador e um forno de carvão para dar lugar a uma extremidade do Forno 4; na edificação principal, os secadores passaram de dois para três; os silos

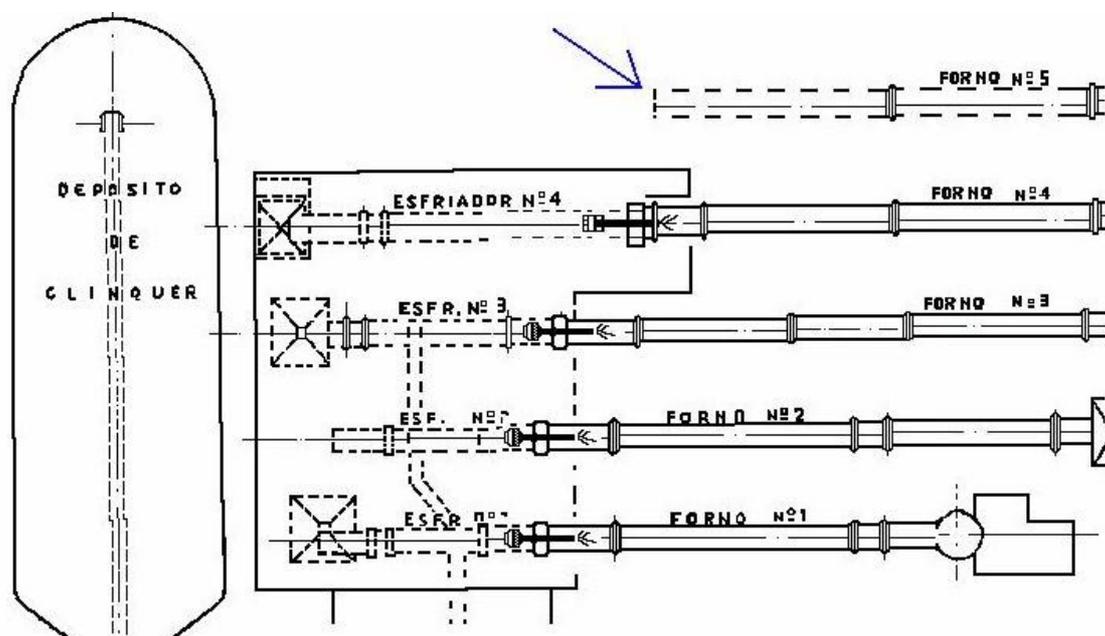
dispostos entre os secadores e os moinhos preliminares foram aumentados de onze para treze. Tudo o mais permaneceu sem alteração ou acréscimos.

Ora, como “4” aumentaria, nominalmente, em 60% a capacidade produtiva da fábrica, é evidente que o projeto implicaria necessariamente em aumentar a demanda sobre a infra-estrutura de alimentação dos fornos até que, na prática, não sobrasse nenhuma capacidade extra que permitisse livrar os equipamentos de esforços continuados.

Não há qualquer veracidade, conseqüentemente, no mito tão presente nas falas operárias que contrapõe os “padrões técnicos” da administração canadense à “má gestão” de “J.J.” Abdalla que, muito pelo contrário, tão-somente deu continuidade ao plano básico elaborado pelos seus antecessores imediatos.

Outro detalhe que se revelaria da maior importância é a colocação a lápis (portanto, posterior) de um *quinto forno com as mesmas dimensões do “4”* sobre a cópia heliográfica do Desenho 1999, versão de 1950. Igualmente à base de grafite, estão assinalados três novos compartimentos ao lado do Depósito Interno, com dimensões parecidas para, possivelmente, ampliar a capacidade de armazenamento de matérias-primas.

Desenho n.º 6 - O quinto forno da Perus



As referidas plantas foram apresentadas a Antonio Nobre durante seu depoimento. Este afirmou não ter tomado conhecimento das mesmas no período em que estivera trabalhando na fábrica, pois tinha acesso apenas a desenhos de peças; nunca a plantas gerais. Todavia, Nobre afirmou que havia, efetivamente, uma discussão entre os técnicos superiores e a direção acerca da construção de um quinto forno; debate que, de alguma maneira, chegou aos ouvidos dos operários. Conforme nosso depoente, a dificuldade a tal iniciativa é que...

Segundo a Engenharia, como você pode montar mais uma máquina produtiva lá na frente se tudo foi projetado para a capacidade de quatro fornos? [Tom de voz bastante enfático]

ES: Ah, perfeito!

A. N.: Agora, nós estamos falando só de alimentação de forno, clínquer e matéria-prima industrializada. Segundo os engenheiros, como é que você monta um 5.º forno se você não têm a capacidade produtiva para alimentação desse 5.º forno?

ES: O Forno 4 dobrou a capacidade da fábrica. Batia os outros três juntos. O quinto teria a mesma capacidade do "4" pois tinha o mesmo porte. Então, a gente teria que ter uma alimentação aqui atrás muito mais poderosa. Na verdade, teria que haver uma outra ala da fábrica. É isso?

Isso. Iria se construir tudo isso aqui outra vez [outro setor primário] para alimentar o 5.º forno. Se sobrasse matéria-prima de alimentação do quinto forno, transferiria para esses dois/três.

Digamos que eu construísse uma nova ala da fábrica... e há, agora, mais 50% de capacidade produtiva no quinto forno. E daqui dos fornos para frente?

Vamos dizer que você já tivesse um quinto forno. Os quatro fornos virando nunca tiveram capacidade de encher o barracão de clínquer. Quanto mais matéria-prima industrializada para só moer e ensacar, mais capital no bolso... Com o barracão cheio, você teria a garantia de estourar um forno sem perder produtividade aqui na frente.

Ah! Mesmo se você perdesse justo o Forno 4, em termos de saída do produto estaria tudo perfeito. O 5.º forno manteria o barracão cheio e, daqui para frente, o equipamento daria conta...

Ah, sim. Não tenha dúvida disso. Quando o Forno 4 parava, tinha que se parar os moinhos finais porque não havia clínquer para eles.

Esse quinto forno foi comprado?

Não.

Mas, aí na fábrica, não tem os pedaços de uma coisa que parece um forno rotativo também?

Não. Prevendo a manutenção do Forno 3 e do Forno 1, em 1968 foram comprados [de uma empresa de Piracicaba] aqueles cilindros para trocar gomos de fornos em caso de necessidade. Um engenheiro mecânico da Fábrica previa que, depois de trinta/quarenta anos, um forno poderia empenar. Se ele empena, o tijolo não segura.

As diferenças entre o quarto e o quinto forno, em conseqüência, correspondiam àquela que existiria entre o projeto canadense de intensificar as atividades sobre o mesmo parque de máquinas e *uma ampliação verdadeiramente substancial da capacidade produtiva da fábrica* que criasse condições técnicas para que o equipamento fosse paralisado em períodos adequados para manutenção preventiva, sem afetar o atendimento das encomendas.

Os gomos de fornos adquiridos em 1968, por sua vez, remetem à questão do esgotamento da vida útil do maquinário em 1975-1980, também submetida à apreciação de Antonio Nobre.

E. S.: houve demissão [em 1977] justamente na equipe de manutenção?

A. N.: Houve demissão na fábrica toda.

Mas, foi meio sem critério, não preservou um setor mais estratégico como a Manutenção, fez-se um conte linear?

Foi assim: “tem muita gente aqui, vou mandar cinco embora; tem muita gente lá, vou mandar três embora.” Não se procurou saber se era bom profissional, se tinha experiência.

Em relação ao equipamento nesse período: você sentiu algum problema de desgaste, de estar muito velho, defasado?

Não só nesse período, mas em anos mais para frente, quanto mais tempo passa uma máquina virando até estourar de vez e fazer uma manutenção, maior é o desgaste. Às vezes ela estoura na entrada e você faz a manutenção nesse pedaço aqui. No pedaço para frente, ela já está desgastada. E não adianta botar um coração novo se você não tem visão e nem pernas para andar. E assim era nessa Fábrica de Cimento Perus, não digo que seja em todas as fábricas. Mas, você fazia o estritamente necessário em termos de manutenção quando parava. Se era na correia, vamos trocar correia. Redutor? Vamos trocar redutor. É roda dentada? Vamos trocar a roda dentada. Mas o resto da fábrica não era revisado. Como é que cai nesse período? Muitas vezes, você pega uma máquina e troca uma parte dela. Ela trabalha três/quatro dias e estoura lá na frente porque a capacidade de alimentação e sustentação do material, com duas ou três peças novas, dobra e o lado lá na frente não agüenta.

E, pelo que você sentia, a fábrica estava começando, no seu conjunto, a ter esse problema?

Tinha no conjunto todo.

Mais adiante, Antonio Nobre foi um pouco mais claro ao falar da situação encontrada pelos trabalhadores da Manutenção de meados da década de 70 em diante:

Muitas e muitas vezes, em diversas máquinas que a gente viu na fábrica, você trocou a inicial dela, ela quebrava no meio depois de dois/três dias. Parava, trocava meio, quebrava fim. Perdia-se sete/oito dias no mês com aquela máquina sem ser produtiva. Por quê? Porque era uma máquina velha, uma máquina que estava remendada, que não tinha mais condições de funcionamento para três/quatro meses consecutivos. As peças estavam desgastadas, trincadas, uma série de coisas...

Devemos, em decorrência, concluir que a Cimento Perus, mais do que impossibilitada de operar a preços competitivos de acordo com os padrões da nova realidade que se estabelecera no mercado cimenteiro nacional, estava efetivamente destruída no momento em que foi retomada pelo sobrinho de “J. J.” Abdalla em 1980.

* * *

A similaridade dos derradeiros anos de “J. J.” à frente da Perus (1967-1973) com a administração federal em 1973-1975 é mais um argumento a favor de um dos aspectos capitais desta dissertação: *o problema básico da Gestão José João Abdalla estava na impossibilidade de ascender a um patamar superior de acumulação e concentração de capital, conforme exigido pela lógica inerente à indústria de cimento no contexto de aumento exponencial de demanda em 1967- 1980.*

* * *

Está claro que, em meados dos anos 60, havia uma necessidade de modernização da fábrica em sua globalidade, perante a qual o recurso a uma operação mais cuidadosa dificilmente seria mais do que uma medida para adiar o enfrentamento do problema.

Em diversos setores da indústria é possível desvincular melhoria de desempenho de *maiores dimensões dos equipamentos/compras de novos bens de capital/incorporação de melhores tecnologias*, mas não no caso do setor cimenteiro. No ciclo de 1967-1982, a premência de, pelo menos, amortizar os investimentos necessários obrigaria, também, a empresa a expandir seu âmbito de negócios: *a alternativa de instalar maquinário de maior porte para atender os mesmos níveis de demanda com custos de produção mais competitivos só se tornaria realmente viável (num patamar de produção e de concentração financeira muito mais elevado) na década de 90, já na fase da história da indústria cimenteira iniciada em 1981/1982.*

* * *

O desafio que obviamente se colocava para os dirigentes da Perus seria o de ocupar a faixa da demanda paulista atendida com cimento vindo de Minas Gerais - ou melhor: que *a própria cimenteira peruense estava permitindo-se perder* - que cresceu de 138,6 mil toneladas (1957), para 489,7 mil (1967) e 1.024,8 mil em 1972.

Para dimensionar o investimento necessário (e depois estudar sua viabilidade), há alguns elementos palpáveis:

- O projeto de um quinto forno com as mesmas dimensões do “4”, que propiciaria mais 160-200 mil ton./ano;
- A proposta da empresa japonesa Onoda, formulada no período da intervenção federal, de reestruturar por completo a fábrica em torno de um único forno de 1.000.000 de ton./ano;
- O trabalho mais pragmático da *Companhia Cimento Santa Rita*, empresa idêntica em vários aspectos à Perus: a

capacidade nominal de 300.000 ton./ano (em 1957), foi ampliada para 458 mil toneladas em 1968 e 910 mil em 1972. Em 1977, entrou em atividade sua segunda unidade fabril em Salto de Pirapora (700.000 ton./ano);

- *um estudo de ampliação da Perus realizado após o retorno do Grupo Abdalla*, do qual há diversas plantas guardadas pelo Instituto de Ferrovias e Preservação do Patrimônio Cultural (IFPP). Pelo desenho “*Ampliação da Fábrica*”, mostrado ao final nos Anexos, os fornos passariam a funcionar à base de carvão enviado de um moinho *Raymond* construído ao lado do antigo Depósito Externo de calcário. O desenho 19-M-1-0021/1 (“*Estudo de Recepção e Estocagem de Carvão*”) detalha os locais de chegada e armazenagem do material e um sistema de transporte por meio de elevadores e esteiras sustentadas por colunas;
- O posicionamento do BNDE, já mencionado por Prochnik, no sentido de recusar-se a financiar projetos inferiores a 700.000 ton./ano no começo da década de 80, época em que o tamanho médio das usinas nacionais já tinha atingido 650 mil ton./ano, praticamente eliminando as fábricas com capacidade nominal equivalente ou inferior à da Perus das faixas de mercado mais disputadas.

Pelas três primeiras referências, poderíamos pensar na ampliação das instalações da Perus para que um quinto forno pudesse ser inaugurado no

começo dos anos 60; seguida pela construção de uma segunda fábrica até o fim da década em Cajamar nas mesmas dimensões da usina de Salto do Pirapora. Isto é, uma ampliação nominal para 1.000.000-1.200.000 ton./ano. Pelos dados de Prochnik, duas décadas depois, teríamos um projeto de, pelo menos, 700.000 ton./ano.

Para estimar, *grosso modo*, o volume de matéria-prima demandado, vamos desprezar o gesso e a argila por causa da relativa facilidade de obtenção e de sua pequena participação: uns 300 quilos por tonelada de produto acabado (somados os dois itens), contra um consumo médio de 1,3 toneladas de calcário por tonelada de clínquer. Vale ressaltar que o consumo de calcário por tonelada de clínquer poderia elevar-se a 1,6 ton. em razão da má qualidade do minério. (Simonsen, 1967, cap. III, p. 30)

Uma produção de 700.000 a 1.000.000 de toneladas de cimento por ano requeria, portanto, cerca de 900 mil a 1.300.000 toneladas de calcário.

As reservas de calcário *para cimento* da Perus foram estimadas em 29.329.562 toneladas em 1979 no *Plano Diretor de Mineração da RMSP*, elaborado pela EMPLASA e pelo Ministério das Minas e Energia. Conforme o mesmo estudo, nas imediações do Município de Cajamar haveria outras 17,3 milhões de toneladas de calcário *dolomítico*, inadequado para a indústria cimenteira.

As informações acerca da boa qualidade do calcário de Cajamar devem, agora, ser complementadas com as concernentes aos problemas de extração. Existe uma espessa camada de material estéril e de calcário cheio de impurezas sobre o minério mais interessante economicamente, situado na sua

maior parte em níveis muito abaixo do solo. (CPRM/EMPLASA, 1979, p. 102-104)

Um bom indicador das dificuldades é a própria cava em Cajamar-Centro, local onde - além da Pedreira dos Pires, situada a cerca de dois mil metros dali - foi feita retirada de calcário durante a maior parte do período de atividade da Perus. Ao ser abandonada, a cava transformou-se num lago com cerca de duzentos metros de comprimento, cinqüenta de largura e vinte e cinco de profundidade. Com a retomada da mineração pela mineradora ENGEXPLO na década de 90, toda a água foi retirada e o fundo rebaixado em, pelo menos, mais trinta/quarenta metros.

Como o bombeamento de água prossegue ininterruptamente, é evidente que a progressão da lavra faz-se contra um lençol freático; problema que tende a se agravar à medida que a extração expandir-se lateralmente e se aproximar do nível inferior da jazida, 100/130 metros abaixo do atual.

É previsível, porém, que a jazida se torne antieconômica bem antes disso: por conta da crescente complexidade das tarefas, de maiores custos de transporte do minério de locais cada vez mais abaixo da superfície, das dificuldades em encontrar destino para as enormes quantidades de rejeitos, e em razão do vulto dos gastos com a exigência legal de recuperação da área após o fim da atividade mineratória.

A EXGEXPLO extrai calcário para uso como brita. A utilização da mesma área com vistas à produção de cimento traria de volta um problema já referido, enfrentado pela gestão canadense da Perus nas décadas de 20/30 com a vinda de Moraes Rego: a irregularidade de composição química das jazidas cajamarenses.

Mesmo supondo que todo o minério pudesse ser extraído a custos economicamente justificáveis, uma produção de 700 mil a 1 milhão de ton./ano de cimento esgotaria as reservas no prazo de 20 a 32 anos, provavelmente muito menos.

Voltemos às Tabelas 25 e 26. Custos de amortização de 6,8 a 10% implicam, nominalmente, num intervalo de tempo de 10 a 14 anos para que os investimentos iniciais fossem recuperados. Taxas de depreciação de 3 a 8% significam que o equipamento tem uma vida útil entre 12,5 e 35 anos.

Portanto, ainda que o investimento inicial num hipotético projeto de instalação de 700 mil a um milhão de ton./ano de cimento fosse amortizado, o resultado mais provável seria imobilização e perda de um patrimônio de dezenas de milhões de dólares em maquinário ainda em plenas condições de uso. Um projeto menos ambicioso, talvez de umas 500 mil ton./ano, toparia inevitavelmente com o mesmo dilema num prazo mais dilatado. Equipamentos de menor porte, todavia, implicariam em custos unitários de produção não tão competitivos.

A salvação seria encontrar calcário disposto de forma favorável à mineração em quantidade muito acima das estatísticas governamentais. E foi isso justamente que se tentou, pois o *Plano Diretor de Mineração de Cajamar* cita reavaliações das reservas de calcário que estavam em curso pouco depois da compra da Perus pelo Consórcio Chohfi-Abdalla. (EMPLASA, 1982, p.16).

“Toninho” Abdalla também precisaria:

- 1.º - identificar, dentre as novas opções tecnológicas, aqueles equipamentos mais adequados ao calcário cajamarense, o

que aparentemente conseguiu a julgar pelo projeto de ampliação da fábrica elaborado sob sua gestão, já aludido;

- 2.º - definir um patamar de produção que propiciasse custos de produção competitivos o bastante para lutar contra as redes de fábricas de cimento que a Votorantin, o Grupo João Santos e mesmo a Camargo Correia já dispunham na década de 80, bem como contra o capital estrangeiro que voltava a implantar-se em larga escala no setor;
- 3.º - mobilizar os capitais necessários à implantação e custeio da nova indústria.

Enfim, reapareciam (agravados) os pontos de estrangulamento que seu tio enfrentou duas décadas antes.

* * *

A Santa Rita fez o que Abdalla absteve-se de fazer com a Perus. O resultado, como visto, foi a transferência de seu controle acionário para o Grupo Votorantin em 1982; destino parecido com o de, praticamente, todas as demais fábricas isoladas construídas no Brasil entre 1950 e 1980.

Em retrospectiva, estes fatos reforçam a impressão de que, caso o deputado Abdalla e sua assessoria imediata alguma vez tenham examinado a viabilidade de lançar-se à disputa do controle da 7.ª Região a partir da Perus, as resistências que eventualmente tivessem expressado pareceriam justificáveis a todos aqueles que, no presente momento, debruçassem-se sobre os mesmos dados básicos.

Outro ponto a afirmar refere-se à observação do professor Adilson José Gonçalves que inspirou a presente dissertação, corretíssima ao apontar o

caráter predatório da gestão Abdalla na Perus; não tão feliz ao sugerir que o empresário teria decidido dilapidar o patrimônio da companhia em resposta a pressões dos trabalhadores. Idéia, curiosamente, parecida com uma história veiculada à boca pequena pelos setores politicamente conservadores de Perus e Cajamar, de acordo com a qual *os operários teriam feito tantas greves que acabaram inviabilizando o funcionamento da Fábrica de Cimento.*

Ora, por tudo que foi exposto, a quebra de produção de 1965-1967 (três anos depois que os grevistas vistos como mais intratáveis tinham sido excluídos do quadro de funcionários) decorreu da extrema brutalidade dos ritmos de produção impostos de longa data pelo próprio Abdalla.

Depois disso - mesmo sabendo que muitos dos grevistas de 1962 seriam reintegrados ao serviço em algum momento após a grande vitória que obtiveram na Justiça do Trabalho em 1967 - o fato inquestionável é que, *de 1967 a 1973, a direção da fábrica esteve empenhada em retomar os níveis de produção do decênio anterior, esforços continuados pela administração federal, que, tal como José João Abdalla, pôde sempre contar com a participação ativa dos operários.* O segundo grande colapso de produção na Perus (1975-1980) ocorreu numa década em que as grandes mobilizações dos trabalhadores já tinham passado.

Onde estão, portanto, as greves que inviabilizaram a fábrica e a política de solapamento de sua capacidade produtiva posta em prática pelos próprios dirigentes da empresa para enfraquecer o movimento sindical?

Até que surja alguma informação em contrário que seja relevante para a análise econômica, tudo indica que a motivação de José João Abdalla, pelo menos naquilo que teria impacto real nos negócios da empresa, continuou

sendo tão-somente defender seus lucros do melhor modo possível, tal como faria qualquer outro proprietário de capital.

“J. J.” não era um “mau patrão”; talvez nem mesmo fosse mau sujeito. Havia sentido em seu estilo de administração. Era apenas “patrão” e como tal dirigiu a Perus.

Isto quanto ao velho “J. J.”. No caso da gestão de seu sobrinho a partir de 1980: face à permanência das mesmas dificuldades que há tanto tempo comprometiam a empresa, e com a fábrica já bastante deteriorada, é realmente muito difícil - *do ponto de vista do Grupo Abdalla* - vislumbrar uma alternativa melhor que retomar a Cimento Perus para revendê-la pelo melhor preço que depois aparecesse, ou de administrá-la no sentido do fechamento.

Tal é a lógica do capital e da luta de classes.

Podemos, portanto, concluir que a Companhia Portland Perus foi vítima de um efeito em tesoura provocado, de um lado, pela queda progressiva primeiro de suas taxas, depois de suas margens brutas de lucro; e, por outro, pelos progressos das concorrentes em todos os aspectos importantes em 1967-1980 que não poderia acompanhar em função de seu atraso tecnológico e das limitações de suas reservas básicas de matéria-prima.

2.5 – A viabilidade econômica da Perus, pela ótica do movimento operário

A administração “J. J.” Abdalla, por tudo que foi exposto, não era nem “má” nem incoerente: respondeu adequadamente – *do ponto de vista de um proprietário de capital* - à conjuntura de alta de preços da década de 50.

Num segundo momento (anos 60/70), deparou com limites objetivos à viabilização de um projeto de renovação global dos equipamentos.

É inquestionável, porém, que a gestão Abdalla era profundamente danosa ao patrimônio da Perus, fato que resultou na passagem das bandeiras da qualidade do serviço, das normas técnicas e do futuro do empreendimento para as mãos dos operários: o “bem” da firma defendido pelos trabalhadores, contra a firme resistência do patrão...

Frustradas as tentativas de recolocar o funcionamento da usina em parâmetros adequados em 1957-1961, os operários se viram na contingência de lutar pela tomada da fábrica das mãos do patrão, para salvá-la. Resta saber, portanto, como o movimento sindical enfrentaria a questão bastante concreta e real da limitação das jazidas de calcário.

Houve, pelo menos, uma vez em que esta questão foi discutida em público. Em texto de 1977, Dr. Mário Carvalho de Jesus - liderança que ocupará substancial espaço nas próximas páginas – relata que, em 1962, depois da operação “fura-greve”, durante debate na Faculdade de Direito do Largo São Francisco, um estudante fez-lhe aparte:

- A desapropriação interessa a Abdalla [afirmou o estudante].
- Por que você pensa assim [respondeu o Dr. Mário]?
- Estou informado de que as jazidas de pedra calcária estão no fim. Se o governo desapropriar a PERUS, Abdalla será o beneficiado.
- Quem lhe deu essa informação?
- Todo o mundo sabe...

Os operários que trabalham nas pedreiras deram a melhor resposta:

- Moço, lá tem pedra para cem anos.

Convidamos o aparteante para ver as pedreiras de Cajamar.

E, como a notícia de que a desapropriação beneficiava Abdalla se espalhou, pedimos um laudo a engenheiros; eles confirmaram a existência de grandes reservas de pedra calcária em Cajamar. (Jesus, 1977, p. 68, *grifos nossos*).

Nas fontes e estudos consultados, a questão não foi retomada em nenhum outro momento. A exceção, num feliz golpe de sorte, foi encontrar um **exemplar do folheto utilizado para convocar o evento do Largo São Francisco** mencionado acima pelo Dr. Mário.

Intitulado “*Novas razões para a desapropriação da ‘Perus’*”, o volante convocava um debate que trataria especificamente da desapropriação da Perus para o dia 18 de setembro de 1962, nesses termos:

- 1 – A Perus possui jazidas ainda não exploradas superiores a 5 milhões de toneladas conforme consta no Depto. Nacional [de] Produção Mineral.
- 2 – O Governo de São Paulo tem de integralizar a quota de cerca de 5 bilhões de cruzeiros na formação do capital da “COSIPA”.
- 3 - A “COSIPA” exigirá, anualmente, dentro em breve, de 100.000 a 150.000 toneladas de calcário semelhante ao existente nas pedreiras da “Perus”.
- 4 – A “COSIPA”, não conseguindo de particulares, nas imediações de S. Paulo, forneçam a pedra calcária, está em vias de adquiri-la em Guapira, a mais de 250 km. de distância, sendo que os 104 km. iniciais deverão ser perseguidos por estrada de rodagem. Isso importará num gasto anual, no transporte de pedra, de madame Cr \$ 500.000.000,00.
- 5 – O Governo do Estado poderá desapropriar a “Perus” com fundamento na utilidade pública (Dec. Lei n. ° 3.365, art. 5. °, letras “b” e “f”) por se tratar de “defesa do Estado” e “aproveitamento industrial das minas e das jazidas minerais...”, com o simples depósito inicial do valor do capital registrado da ‘Perus’, que é de apenas Cr \$.....

250.000.000,00, ficando o acerto final para quando o Poder Judiciário se pronunciar a respeito do valor real dos bens desapropriados. É claro que o governo poderá compensar o débito fiscal da “Perus”, de propriedade do mau empregador e deputado **J. J. Abdalla**, tem para a Fazenda Estadual, no montante de 500.000.000,00.

6 – A “COSIPA” economizará cerca de 1/2 bilhão de cruzeiros anuais, somente no transporte de pedra.

7 – A escória do alto-forno da “COSIPA” poderá ser aproveitada para fazer cimento de qualidade semelhante ao tipo “portland”, a exemplo do que se faz em “Volta Redonda”. (A escória tem ainda utilidade na fabricação de adubo).

8 – Com uma só cajadada o Governo do Estado, com base na lei e na doutrina social cristã, dará solução ao problema dos trabalhadores da “Perus” em greve desde 14 de maio e resolverá, com grande economia e saber, o fornecimento de calcário para a “COSIPA”, mostrando, finalmente, ser possível a **reforma da estrutura** dentro da lei.

São Paulo, dia da Independência, 1962.

[assinam:]

Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Cimento, Cal e Gesso de São Paulo, Frente Nacional do Trabalho – Rua Rego Freitas, 554 – FONES 36-5872, 36-9367, 33-5826.

Prefeito Municipal de Cajamar; Presidente da Câmara Municipal de Cajamar; Centro Acadêmico Oswaldo Cruz; Grêmio Politécnico; Centro Acadêmico XI de Agosto; Centro Acadêmico Filosofia da USP; Centro Acadêmico XXII de Agosto; Centro Acadêmico Sabóia de Medeiros; Centro Acadêmico Filosofia São Bento.

(Panfleto guardado pelo operário André Bueno de Camargo, encarregado de britador, atualmente integrante do acervo documental de seu filho, Nelson Aparecido Bueno de Camargo. *Grifos do texto original.*).

Deixando firmado que este documento foi encontrado na fase final de elaboração da dissertação – não havendo mais, portanto, tempo hábil para pesquisar a alternativa de produzir cimento de “qualidade semelhante ao portland” com escória de altos fornos de usinas de aço, e para localizar o laudo

dos referidos engenheiros sobre as jazidas da Perus – cabe apenas observar que:

- Dr. Mário fala que os engenheiros atestaram a “existência de grandes jazidas de pedra calcária em Cajamar”, declaração que, em si mesma, não contradiz a interpelação do estudante;
- o mencionado estudante poderia ter retrucado que a fonte para seu questionamento era o próprio panfleto de convocação do debate...

Como a EMPLASA estimaria a reserva cajamareense de calcário em cerca de 21 milhões de toneladas no ano de 1979, é aparentemente lógico supor que os 5 milhões de toneladas referidos no volante de 1962 diziam respeito à *tonelagem de calcário passível de exploração economicamente justificável*.

Ora, tomando por base uma produção média anual, na Perus, de 280.000 ton./ano e a média nacional de 1,3 toneladas de calcário consumidas em cada tonelada de clínquer, a conta a se fazer é

$$5.000.000 : (280.000 \times 1,3) =$$

$$5.000.000 : 364.000 = 13,73 = \text{aproximadamente } 14 \text{ anos.}$$

Ou seja, inconscientemente, os sindicalistas estavam afirmando que a fábrica mal teria condições de operar por mais uma década e meia.

Não se tratava, porém, de um obstáculo absoluto à proposta do sindicato. Em 1962, a empresa que surgiria da desapropriação da Cimento Perus – “*uma empresa estatal dirigida por uma cooperativa de operários*” na

lapidar definição de Adilson José Gonçalves (1989, p. 84) – poderia, no curto prazo, converter-se em *instrumento de política econômica ao disponibilizar grandes quantidades de produto a preços abaixo dos valores praticados pelas outras empresas cimenteiras nos principais setores do mercado nacional: Rio de Janeiro e São Paulo.*

Essa sugestão não é extemporânea, pois, como veremos adiante, os trabalhadores da Perus tinham ingressado na política nacional em sua grande greve de 1958 que questionou abertamente a política de preços praticada pelo cartel cimenteiro. Face o próprio curso de sua luta em 1958-61, e as justificativas de “interesse social” e “utilidade pública” utilizadas em pareceres jurídicos favoráveis à desapropriação em 1962, seria de se esperar que a hipotética Perus sob controle operário tomasse a venda de cimento barato como um instrumento privilegiado para sua sobrevivência e legitimação perante a sociedade.

O problema das restritas dimensões da reserva de calcário, porém, inevitavelmente reapareceria em algum momento, com a cooperativa operária metida no mesmo ponto de estrangulamento enfrentado por José João Abdalla, pelos interventores federais e por Antonio João Abdalla Filho.

Todavia, seria necessário, antes disso, que houvesse um governo no Brasil de conotação verdadeiramente progressista, disposto a um embate direto contra setores fundamentais do capital na agitada conjuntura política sob o governo João Goulart, questão que fica para o próximo capítulo.

Quanto à proposta defendida pelo sindicato nos derradeiros anos de funcionamento da velha usina (1983-1987) de desapropriá-la para implantar autogestão operária, é evidente que - sem investimentos que praticamente a

reconstruiriam a partir de suas ruínas - a Perus não teria mais condição de abrigar qualquer projeto viável economicamente.

“Economicamente viável” no sentido sugerido para os anos 60; no de sustentar-se com receitas advindas da própria produção, no de reproduzir capital em larga escala, e no de disputar mercado contra as maiores indústrias do ramo no Brasil; como a Perus altaneiramente fizera desde 1926.

A verdadeira chance de implantar a autogestão operária perdera-se em 1962...

Capítulo III - Os Trabalhadores.

3.1 – Cotidiano e luta operária

Segundo Agnes Heller, o trabalho “é sempre atividade do gênero humano”, ainda quando tenha motivações particulares. O trabalho é a marca primordial do *Homo sapiens*. Na mesma linha, Dalmo de Abreu Dallari anotou que...

seres humanos de todas as épocas necessitam de alimentos e abrigos que devem ser providos por seus próprios meios. Assim, o trabalho é um bem essencial para a preservação da vida... Faz parte da condição humana e não pode ser tratado como coisa supérflua”. [Todas as iniciativas no sentido de depreciá-lo ao longo da história advêm das pessoas que não trabalham] nunca trabalharam e, no entanto, com frequência são consumidores privilegiados do produto do trabalho alheio. (DALLARI, Dalmo de Abreu. *O trabalho integra a condição humana* in *O avanço da ciência e a utopia do ócio, Caderno 2 Especial de Domingo*, 10 .03.1996, de *O Estado de São Paulo*).

Em sentido contrário, ainda segundo o professor, firmou-se, a partir da resistência popular no século XIX, uma ética do trabalho: mesmo reconhecendo que parte do seu trabalho é destinado a sustentar a ociosidade de outros, os trabalhadores entendem que é seu dever trabalhar duramente; donde a contrapartida do trabalho como um direito arduamente conquistado pela luta revolucionária, fato muito estranho para quem enxergasse na atividade laboriosa apenas um instrumento de exploração.

O 'direito ao trabalho'... foi uma conquista a partir da qual [ampliou-se] a possibilidade de apresentar novas reivindicações em favor do trabalhador como pessoa humana... [tais como] a limitação da jornada de trabalho, o direito a férias e ao descanso remunerado, etc. (cf. Dalmo de Abreu Dallari, no texto de 1996 acima citado).

Um obstáculo para a retomada da defesa das velhas utopias do ócio, curiosamente, é a resistência generalizada contra qualquer proposta no sentido de mais lazer, com base na afirmação do trabalho como valor essencial da humanidade. Habitamo-nos

a trabalhar sempre. Somos culturalmente dependentes do trabalho. Pelo menos há 700 mil anos trabalhamos e, se estamos sem trabalhar, parece que nossa existência não é válida... Todas as ideologias e todas as religiões são baseadas no trabalho... Não sabemos ficar sem trabalhar... A maioria prefere um trabalho estúpido a um ócio inteligente. (MASSI, Domenico de. Entrevista a *O Estado de São Paulo*, publicada em *O avanço da ciência e a utopia do ócio*, 10.03.1996.).

A ética do trabalho dá as referências para que se queira um salário *justo* em troca de um *trabalho honesto*. Porém, *sem se matar*: contra a imposição de ritmos extenuantes e de tarefas que ultrapassam o tanto de esforços "justo", os trabalhadores resistem como podem aos desmandos dos encarregados "carrascos". Simultaneamente, reclamam dos "folgados", dos "puxa-saco", dos que - nos mesmos cargos e sob as mesmas chefias - têm a cumprir uma carga de trabalho menor e "daqueles incompetentes" que recebem promoções em detrimento dos que se mostram capazes. Todos estão aquém do limite "justo" de esforços; são verdadeiros "parasitas" dos colegas.

Essas reclamações não acontecem em relação aos chefes competentes e “justos” e às promoções de funcionários de destacado desempenho profissional.

Mas, o que é esse tanto “correto” de trabalho já que os patrões sempre querem exigir mais pagando menos? E como explicar, se a ideologia do trabalho é assim tão generalizada, a permanência em praticamente *todas* as empresas dos “puxa-saco” e de funcionários sabidamente desqualificados que, além de não serem demitidos, recebem promoção?

Castoriadis (1985, p. 100-39) responde que todo acordo acerca dos ritmos e das tarefas é uma solução provisória baseada na correlação de forças do momento; bem como estabelece a distinção entre a luta “explícita” dos trabalhadores (manifesta nas greves, passeatas, levantes populares, revoluções, etc.; cujo eixo está em reivindicações econômicas e políticas) e a luta “implícita” realizada no cotidiano das empresas, marcada pelo permanente conflito acerca do conteúdo da hora de trabalho que pode levar o funcionário a desgastar-se absurdamente no cumprimento de suas tarefas, e/ou a passar grande parte de seu tempo fingindo que faz alguma coisa.

No dia-a-dia, luta-se pela liberdade de ir ao banheiro fora de determinados horários, de sentar um pouco e relaxar quando não há serviço, por uns minutos de pausa para o café. A chance de retirar-se da seção para tratar de problemas que afetam o serviço pode ser muito importante: o trabalho torna-se um pouco mais interessante, surgem novas chances para furtar-se aos palpites infelizes da chefia imediata, fica mais fácil mostrar responsabilidade e competência, pois se irá tratar diretamente com quem

decide. (Pignon & Querzola in Gorz, 1989, p.108-13; Castoriadis, 1985, p. 94-146).

Questões que podem tornar-se tão prementes que ensejam as greves ditas “selvagens”, isto é, por questões concretas e mais imediatas do dia-a-dia, não pelas reivindicações “explícitas”.

Esta vertente subterrânea da luta popular foi descoberta pelo patronato através de quedas de produtividade e do crescimento alarmante da incidência de faltas, erros, abandono voluntário do emprego e da sabotagem pura e simples. Depois de constatada a ineficácia do recrudescimento das medidas repressivas, muitas empresas desenvolvem projetos de reestruturação desde a década de 60, até chegar à reengenharia e à “qualidade total”. Esses programas partem sempre das mesmas constatações: as pessoas não trabalham pensando apenas em dinheiro; sentem-se desmotivadas pela execução de rotinas que nunca se alteram, por ambientes desagradáveis, pela falta de perspectiva profissional. (Pignon & Querzola in Gorz, 1989, p. 91-138).

Toda vez que lhes é dada a palavra, os trabalhadores reclamam que suas iniciativas em prol do aprimoramento do serviço são boicotadas ou, pior ainda, são apropriadas e usadas contra eles: quantas vezes os chefes recusaram sugestões como absurdas para depois usá-las para propagandear seus discutíveis méritos, continuando a tratar seus subordinados como se fossem imbecis (Castoriadis, 1985, p. 136); isso sem falar das incontáveis ordens absurdas e do tempo despendido para que os próprios trabalhadores consertem os erros sistematicamente cometidos pela direção...

Com os novos programas, os patrões mostram que descobriram aquilo que há muito era sabido pelos funcionários: *depois do trabalho ter sido tornado completamente estúpido e fragmentado, basta que os trabalhadores restrinjam-se àquilo que lhes foi mandado fazer para que a empresa pare*. As empresas querem agora se valer da colaboração e dos conhecimentos adquiridos no cotidiano do trabalho pelos seus funcionários subalternos. Os postos de trabalho são enriquecidos com novas tarefas, a criatividade e a iniciativa são estimuladas. Os engenheiros e encarregados são chamados para discussões de igual para igual. (Gorz, 1989, p. 84)

A participação ativa da mão-de-obra permite diagnosticar melhor os gastos inúteis, dispor mais eficazmente os equipamentos e, principalmente, comprometer os trabalhadores com a execução dos planos surgidos nesse debate, resultado impensável em outras formas de gestão. A produtividade aumenta; as faltas, os erros e o número de peças produzidas com defeito diminuem. O esquema de manter os funcionários trabalhando sob pressão é, se não abandonado, pelo menos relaxado. Diversos cargos de comando, por conseqüência, podem ser extintos. As resistências começam precisamente aí: as chefias imediatas freiam o processo, pois, perante a direção superior, tendem a esconder aquilo que lhes é desfavorável, a responsabilizar os subordinados pelos problemas e a ver suas iniciativas como afrontas à sua autoridade pois sabem que serão os primeiros a serem demitidos. Dois mundos se instalam: o das animadas palestras dos gerentes e o ambiente tenso das seções, onde encarregados de cara amarrada tomam qualquer problema como pretexto para retomar aos velhos procedimentos. (Pignon & Querzola in Gorz, 1989, p. 98-105).

Os chefes e encarregados mais reacionários, desprestigiados a princípio, progressivamente recuperam espaço. Sugestões antes bem vindas, de repente são recusadas asperamente. Aos poucos, em meio a uma ou outra mudança de hábito que se mostra irreversível, a hierarquia de comando retorna à imposição de normas cuja “base objetiva” são “essencialmente a fraude, a espionagem e a coerção” que fazem das intrigas e das fofocas o substituto possível a um fluxo de informações fidedignas. (Castoriadis, 1985, p. 106 e seguintes).

De volta a uma versão renovada do Antigo Regime, de nada adianta falar dos problemas que poderão advir com determinada ordem, pois o que ocorre é bem conhecido de todos: a despeito das conseqüências e da eventual existência de alternativas melhores, decisões arbitrárias devem ser impostas para que sejam mantido o “prestígio” junto à direção superior.

Desgastados, os trabalhadores não mais colaboram. Novamente pressionados por prazos de difícil cumprimento, sabem que em pouco tempo terão pela frente mais atritos com as chefias e mais ordens impertinentes. Uma saída é cumpri-las à risca para que a culpa pelos fiascos recaia sobre quem toma decisões.

Como nem sempre é possível tomar impunemente essa atitude, uma solução muito comum, segundo Castoriadis, é adotar a medida eficiente enquanto se faz de conta que se está cumprindo as ordens rigorosamente, jogo de faz de conta que as direções intermediárias freqüentemente reproduzem na premência de apresentar resultados e esconder a verdadeira situação das seções da chefia superior. Nesse clima, considerações acerca da “promoção” ou de como evitar que os escalões inferiores apareçam “demais” muitas vezes

ditam o conteúdo daquilo que será ordenado e/ou relatado aos superiores hierárquicos.

Desconhecendo a realidade da empresa - que lhe chega através de relatórios carentes de confiabilidade - a direção recorre a pequenas equipes em torno dos dirigentes e a contatos informais nos diversos escalões. O problema ainda não está resolvido, pois falta distinguir o que é informação “confiável” das tentativas de “queimação” e outros lances sórdidos das “panelinhas” que dominam a vida oficial da empresa. Ao final, tomar decisões sem base segura, possivelmente provocando enormes desperdícios, parecerá preferível a nada decidir, pois dar ordens é prerrogativa dos que têm *status*, privilégio associado ao exercício de poder. (Castoriadis, 1985, p. 115-35)

Uma mentalidade tecnocrática diria que, ignorando empresas “modernas”, essa exposição estaria se atendo a um “modelo antiquado de empresa” objeção que nos obrigaria a remeter à *Crítica da Divisão do Trabalho* de André Gorz cuja tese fundamental é que a lógica da organização capitalista de produção está em estruturar o processo de trabalho da maneira a mais fragmentária e compartimentada possível para que somente a direção possa dominar todo o processo, ditar ritmos e objetivos e fazer substituições em cada posto sem maiores traumas.

Ora, nada disso é exigido pela ciência e pelas demandas inerentes à eficácia. Pelo contrário, a vitória da produção em indústrias na passagem do século XVIII para o XIX implicou, de imediato, numa regressão técnica e cultural. Os artesãos britânicos tinham atingido um nível de conhecimento elevado, com uma longa tradição de pesquisa e elaboração científica. Os tecelões ingleses, em particular, eram famosos pelo seu interesse

pelas ciências naturais. Foram artesãos os inventores das principais máquinas da Revolução Industrial.

Para esses trabalhadores, sujeitar-se à disciplina fabril era entrar num mundo onde seus conhecimentos de nada valiam. Essas marcas de nascença perduraram: as empresas encaram com desconfiança o funcionário experiente e qualificado, recorrendo à adoção de tecnologias que tornam inúteis especializações profissionais exigidas em épocas passadas.

Outro autor a destacar é Stephen Marglin, que sustenta que a organização do trabalho em fábricas foi adotada não por conta de superioridade tecnológica, mas porque garantia ao empresariado um papel fundamental na produção: o de coordenador que, combinando os esforços *separados* de seus operários, obtém *um* produto determinado. No esquema industrial, as fraudes durante a execução do serviço acabam, os ritmos e horários são determinados pela empresa e impostos por meio de capatazes e contramestres. Os custos são reduzidos e os ganhos elevados sem qualquer investimento em tecnologia. As primeiras indústrias, aliás, utilizavam as mesmas máquinas rudimentares do período manufatureiro, com a reunião de tecelões em oficinas precedendo a introdução de grandes máquinas. A fábrica determinaria a evolução tecnológica somente numa segunda etapa. Marglin observa que seria possível, de um ponto de vista realmente técnico, que o trabalhador permanecesse dominando todas as etapas do processo produtivo e executasse, conforme preciso, ora umas ora outras. Todavia, a organização fabril objetiva precisamente expropriar o saber do artesão e do operário, reduzindo seu dia-a-dia a tarefas que não requerem experiência e conhecimentos maiores. O principal obstáculo para o deslanche das primeiras

fábricas, portanto, não eram problemas técnicos, mas a resistência popular ao novo sistema: enquanto não foram definitivamente batidos pela concorrência (meados do século XIX), os artesãos das Ilhas Britânicas preferiam rendas baixíssimas, trabalhando em suas casas, ao confinamento em fábricas. (Marglin in Gorz, 1989, p. 41-76).

Por outro lado, conforme observa um estudo de “Il Manifesto”, dissidência do antigo Partido Comunista Italiano, as indústrias ensejaram novas profissões: engenheiros, tecnólogos, técnicos intermediários, funcionários de escritório, etc. para manter ativas as engrenagens entre a direção das empresas e a massa de trabalhadores subalternos. Apesar do aparente *status* de tais postos, o fato é que nos escritórios está instaurada uma divisão de trabalho em tudo comparável à das linhas de montagem das fábricas: a maioria dos funcionários nestas áreas também são produtores e executantes.

Entre tais trabalhadores, há uma camada formada por projetistas, analistas de sistemas, agentes técnico-comerciais, etc. bem como aqueles que detêm cargos de chefia. Em geral, têm níveis de remuneração e escolaridade superiores, mas a sua diferenciação se faz, principalmente, pela liberdade face ao próprio trabalho e pelo poder exercido por meio desse mesmo trabalho. Um nível acima, estão os técnicos de alto gabarito que projetam aviões, carros, realizam pesquisas de mercado, etc. É um tipo de trabalho que nem é típico nem obedece à lógica de um dirigente de empresa. Ainda que o patronato saiba como se valer do seu trabalho, esses técnicos consideram-se acima de toda e qualquer empresa porque, no *seu ofício*, não recebem ordens do “patrão” e justificam seus posicionamentos por meio de referências à Ciência e à Técnica.

Mais um degrau, estão os gerentes. Tidos como representantes patronais, estes também se enxergam como “técnicos”. Primeiro, porque não existe contestação das atuais estruturas de divisão do trabalho nem (ou melhor, principalmente) pelo movimento sindical. Além disso, na atualidade a gerência é feita com instrumentos muito rigorosos que fazem dela uma nova profissão. Desse modo, gerenciadores e gerenciados enxergam-na como a realização de objetivos econômicos muito gerais, não como a transmissão de orientações e atos de controle vindos de cima.

Nessa altura de sua exposição, “II Manifesto” anota que alguma coisa, todavia, não parece estar de acordo: os técnicos graduados que reclamam que são obrigados a se reportar a alguém menos competente, ou que adota critérios diferentes que lhes parecem estranhos. As decisões superiores, quase sempre, contradizem o que foi estudado e planejado. O pior é que, a despeito da postura irrepreensível perante superiores e subordinados (e dos sacrifícios pessoais em prol da carreira), são enormes as dificuldades dos técnicos superiores para transferir-se de setor ou obter promoções. Sacrifícios e espera paciente que podem em nada resultar, pois mesmo os técnicos mais qualificados deparam-se com a ameaça de ficar desatualizados em períodos de tempo relativamente curtos já que os cursos de aperfeiçoamento são focados em tarefas imediatas. Enquanto isso, é irritante a frequência com que colegas de discutíveis qualidades vão sendo promovidos. É hora de perguntar: e quanto aos tais critérios técnicos?

Na verdade, o rigor técnico só deve existir nos escalões inferiores para que os processos sejam conduzidos de modo compatível com os desígnios do capital. Garantido isso, a direção superior toma decisões políticas,

guiadas por critérios advindos de uma formação diferente, levando em conta questões desconhecidas pelos técnicos. Para os postos chave, devem ser nomeados, dentre os eventuais candidatos, aqueles de maior comprometimento ideológico. (“II Manifesto” in Gorz, 1989, p. 167-192).

Chegamos à razão pela qual - em todas as empresas!!! - os “puxa-saco” e incompetentes não apenas permanecem, mas acabam com muita razão de ser: é preciso que haja sentinelas atentas em todos os escalões para que os focos de rebeldia sejam eliminados e para que a competência técnica não seja utilizada de forma a colocar em risco o controle da empresa pelo aparato de direção. A empresa capitalista é racional sim, mas é uma racionalidade guiada pela lógica de uma...

camada *particular*, que tem acesso apenas a uma parte da realidade, que tem uma vida e interesses à parte da produção. (Castoriadis, 1985, p. 135, *grifos do autor citado*).

* * *

A técnica e a racionalidade se voltam contra os tecnocratas: os trabalhadores subalternos, os funcionários de escritório, técnicos e engenheiros distinguem facilmente quem é capaz e dedicado e quem é mantido unicamente por ser maleável, serviçal e “dedo-duro”. Todos conhecem quem obteve promoção por capacidade profissional e quem, mesmo sendo sistematicamente excluído, tem comprovada competência. Estes funcionários estão numa situação difícil de ser igualada pelos chefetes estúpidos e pelos “puxa-sacos”: gozam de liderança, confiança, do respeito autêntico, da capacidade de discutir sugestões sem sentir sua autoridade questionada e de motivar os colegas para o trabalho sem recorrer a ameaças e punições.

Em torno desses trabalhadores mais capazes surgem os grupos informais tratados por Castoriadis: equipes não previstas em organogramas formadas pelos funcionários mais próximos, por sua iniciativa, para enfrentar os problemas surgidos no trabalho em comum que inventam procedimentos paralelos e estabelecem relações com outros setores da empresa à revelia do controle oficial. Quanto maiores forem os absurdos patrocinados pelo aparato administrativo, maior será a necessidade de recorrer a essa forma clandestina de funcionamento. Estabelece-se a contradição entre o que está previsto nos esquemas e nos projetos da direção e a realidade concreta da empresa, na qual se constitui uma comunidade de interesses que - ainda que fragmentariamente - rivaliza com a direção e seu esquema de controle e espionagem.

Esse campo paralelo, informal, é o domínio do saber operário estudado por Gorz. Contra os esquemas burocráticos que procuram manter cada trabalhador isolado em seu posto, o mundo do trabalho revela-se como um campo de trocas de informações entre funcionários de diferentes formações profissionais na busca de soluções criativas. Um mundo no qual se destacam os menos bitolados em receitas prontas, os mais atentos aos colegas mais experientes, e aqueles que têm sensibilidade para utilizar os contatos com colegas de outros setores ou de formação superior para aprender mais. A própria fragmentação do processo produtivo e do conhecimento imposta pela empresa obriga, assim, ao ressurgimento de um saber global, "holístico", e de relações de colaboração entre os trabalhadores. É essa cultura prática, solidária e eficiente que permite aos grupos informais espalhar suas redes pelas empresas, na esteira dos erros dos aparatos de controle e administração,

apontando embrionariamente para uma nova forma de organização do trabalho.

* * *

Como esse processo teria se passado na Perus?

Uma pista muito clara está nos depoimentos dos trabalhadores que instruíram o processo de tombamento da fábrica pela Prefeitura de São Paulo, nos quais...

É perceptível a existência de certa rotatividade nas funções... Bastante significativo é que mesmo os que se especializavam em determinada função demonstravam conhecer todo o processo de produção do cimento... A fábrica aparece como o local de aprendizado, a escola onde, com o passar dos anos e com o acúmulo de experiências, o trabalhador melhorava seu desempenho, aprendia todo o processo de produção de cimento e onde o bom forneiro - no entender do Sr. Augusto - aprendia a distinguir o desajuste no seu andamento pela cor da fumaça que saía dos fornos. (DPH, 1992, pp. 29-30)

Alguma coisa nesse sentido é também detectável nos estudos em relação à Perus-Pirapora. Última estrada de ferro de bitola estreita (60 cm) em atividade no Estado, a maioria das locomotivas da EFPP foi comprada das congêneres paulistas à medida que fechavam de maneira que há pouca repetição de modelos. Enquanto isso, desaparecia a oferta de peças de reposição no mercado. Tais circunstâncias obrigaram os operários a realizar diversas adaptações nas máquinas que chegavam, bem como a desenhar e moldar grande número de componentes. Foram tão bem sucedidos na tarefa que a ferrovia pôde operar sem problemas até “Toninho” Abdalla decidir fechá-

la em 1983. A EFPP seria, portanto, a expressão maior do florescimento do saber operário em todo o complexo cimenteiro.¹⁸

Outra sugestão bastante óbvia é que a gestão dos canadenses teria fornecido os parâmetros técnicos e organizacionais que permitiram à massa de operários aquilatar o grau de barbárie que caracterizava a gestão Abdalla na Perus.

Em terceiro lugar, podemos supor que a ausência de renovação tecnológica reforçasse a necessidade de recorrer aos conhecimentos práticos dos trabalhadores: nesse caso, a defasagem dos equipamentos teria, com o tempo, aumentado as dificuldades para que técnicos e engenheiros de formação mais recente compreendessem o processo de trabalho.

A hipótese que genericamente explicaria os posicionamentos do movimento operário na Perus, em decorrência, é...

*O estilo de gestão na Perus a partir de 1951 teria tido, paradoxalmente, o efeito de estimular o florescimento do saber operário e de forçar os trabalhadores a lutar por medidas tendentes a instaurar uma **dualidade de poder dentro da companhia**. A hierarquia de comando, provavelmente, ficou tão desgastada pelo cumprimento das “ordens superiores” que as bandeiras da competência técnica e das medidas em prol da empresa teriam passado da direção superior para os operários. A força do*

¹⁸ A hipótese do florescimento do saber operário na Perus inspirou-se em Gorz, Castoriadis e *No avesso das teclas: virtuosos e concertistas da sinfonia (sempre) inacabada do trabalho*, dissertação de mestrado em história pela UNICAMP de Diana Gonçalves Vidal cujos resultados foram apresentados em comunicação ao I Encontro Regional de História Oral Sul/Sudeste de 1995. O estudo enfoca uma fábrica de pianos em Curitiba na qual operários e direção apresentam versões muito distintas do caráter “artesanal” da empresa, elaborações técnicas bem articuladas cuja análise revela uma disputa pelo controle da tecnologia e dos ritmos de trabalho que desembocou num conflito grevista em 1986 cuja dinâmica é inexplicável do ponto de vista da análise das questões sócio-econômicas em pauta.

movimento viria desse embate, associada à articulação de toda a comunidade operária através da luta feminina e ao efeito multiplicador advindo da postura da liderança construída desde os primórdios da Perus. Liderança que, ainda que empiricamente, foi capaz de dar centralidade e forma política à resistência no cotidiano do trabalho na via da construção de uma prática que se descobriria pautada pelos princípios da Não-Violência muitos anos depois.

Enquanto a competência técnica dos trabalhadores era reforçada, a irracionalidade administrativa levada a extremos tão absurdos (do ponto de vista de quem trabalhasse na Perus) solapava profundamente a autoridade do aparato de controle e gestão do complexo cimenteiro, expondo-o regularmente a situações embaraçosas perante o conjunto dos trabalhadores.

Ou seja, era a burocracia da empresa que “treinava” e “preparava” quotidianamente os operários para a revolta, com uma competência jamais rivalizada pelo sindicato da categoria.

É o que sugere o próprio curso das lutas operárias na Perus: a inviabilização da transferência de lideranças emergentes (1957), a recontração de 80 trabalhadores às vésperas de atingir os dez anos exigidos para obter estabilidade no emprego, oportunidade aproveitada para impor a presença do Sindicato nos atos de contratação e demissão de mão-de-obra (1959), o fim dos atrasos de pagamento (1961).

Chegamos a 1962 - ano em que os trabalhadores pararam em apoio a operários de outras empresas do Grupo Abdalla e, num segundo momento, lutaram diretamente pela desapropriação da Perus - atitudes que agora parecem perfeitamente de acordo com as lutas anteriores. A pergunta

óbvia: a disputa pelo controle da fábrica seria a “questão pessoal” que Abdalla tinha a resolver com os sindicalistas? Afinal de contas, como será visto adiante, as reivindicações de 1962 parecem tímidas demais para justificar a ausência de um acordo qualquer e a radicalidade da reação patronal.

Outra coisa a entender são as atitudes do Governo do Estado de São Paulo, dirigido na ocasião pelo Governador Carvalho Pinto, eleito em 1958 pelo Partido Democrata-Cristão, agremiação com a qual a liderança operária peruense-cajamarense identificava-se. Foi para o Governo do Estado que foram encaminhados os pedidos de desapropriação da companhia, medida que seria viabilizada sem dispêndios para o erário público em função do enorme volume de débitos junto ao Poder Público que o deputado José João Abdalla acumulara.

Ao invés do decreto de encampação, porém, o que sobreveio foi uma intervenção policial contra os grevistas da Perus tão brutal que, em sua memória coletiva, o Golpe Militar de 1964 ficou gravado como um mal menor. A maioria dos grevistas foi impedida de retornar ao trabalho enquanto uma grande operação “fura-greve” recolocava a fábrica em funcionamento. Mesmo assim, a resistência da comunidade trabalhadora prosseguiu, até a reintegração dos operários estáveis em 1969.

Diante de tais fatos, a hipótese mais elementar é que, se nem a extrema brutalidade de agosto de 1962 foi capaz de liquidar o movimento da Perus, é porque este tinha assumido os contornos de **uma insurreição popular**, um grau tão acentuado de articulação e rebeldia que não seria mais possível desmantelá-lo pelo simples atendimento de reivindicações econômicas.

Essa hipótese é perfeitamente compatível com o caráter não-violento do sindicalismo na Perus, pois...

a maioria dos grandes revolucionários, que não exclui a violência como método de combate, faz questão de usá-la apenas em último recurso. Para os mais avisados deles, a violência é apenas um golpe final, que faz cair à parede prestes a ruir, ou seja, uma sociedade já podre até a raiz. Tais revolucionários estão conscientes que *uma revolução poderosa se apóia principalmente na participação livre e motivada do maior número possível de cidadãos*. Pelo menos numa primeira fase, eles se dirigem à inteligência e à consciência do povo oprimido que pretender libertar. Lenin repetia incansavelmente a seus militantes: 'expliquem e convençam... o povo tem capacidade de entender... Não é uma criança.' *A mesma advertência repetia incansavelmente o Padre Lebret, grande inspirador das encíclicas dos Papas João XXIII e Paulo VI*. Isto quer dizer que as revoluções progressistas da História... triunfaram sobretudo pelo impacto da verdade que elas carregavam em seu bojo. (Secretariado Justiça e Não-Violência in Jesus, 1977, pp. 15-6, *grifos nossos*).

A conjuntura na qual se inseria a greve da Perus em 1962, todavia, incutia muita prudência nos círculos dominantes, pois este foi o ano em que fora criado o Comando Geral dos Trabalhadores (CGT). Em junho, a crise que resultou na queda do gabinete de Tancredo Neves abriu caminho para a Greve Geral de julho, mesmo mês em que jornais paulistanos publicavam o manifesto dos trabalhadores da Perus pela desapropriação da companhia.

O núcleo dirigente do Partido Democrata Cristão, aparentemente, ficou tão assustado diante da idéia de desapropriar uma fábrica rebelada para

instaurar uma co-gestão ¹⁹ às vésperas de uma Greve Geral que se decidiu por uma *aliança tácita com “J. J.” Abdalla* primeiro fornecendo-lhe tropas policiais para reprimir os grevistas, depois assumindo posturas protelatórias até que o movimento viesse a se enfraquecer.

Outro aspecto fundamental é o estranho silêncio em agosto de 1962 da outra grande fonte de apoio e inspiração do sindicalismo da Perus nas décadas de 50 e 60: a hierarquia católica.

As vacilações da Igreja de Roma em prosseguir numa via “social” teriam sido uma das causas do impasse não resolvido em 1962?

Os sindicalistas cristãos de Perus e Cajamar teria ultrapassado os limites aceitáveis, à frente de uma luta excessivamente parecida, ou até mesmo mais radical que a subversão atéia e comunista?

Fica para pesquisas futuras a tarefa de esclarecer em detalhes finos o que ocorreu para que a desapropriação não se efetivasse. Mas, não há dúvida que a derrota do movimento se deu na órbita política e nos bastidores do governo que os próprios sindicalistas da Perus ajudaram a guinar ao poder.

Uma derrota cuja profundidade é perceptível nos embaraçosos que marcam as falas do sindicalismo peruense-cajamareense ao abordá-la.

3.2 – Alguns protagonistas da história da Perus

Em história, fontes e juízos dificilmente guardam muita distância dos homens que construíram os fatos reais no cenário social e político. Mesmo as modernas linhas de interpretação acadêmica são tributárias dos

¹⁹ Ou autogestão. Que diferença prática haveria num contexto de tamanha radicalização da luta popular?

pensamentos de época numa medida que pode surpreender os leitores menos avisados que resolvam voltar sua atenção para as fontes primárias.

Isto é particularmente verdadeiro quando o tema é o movimento operário na Perus, pois as principais referências são os relatos, as análises e o arquivo do Dr. Mario Carvalho de Jesus (1919-1995), advogado e principal liderança do sindicato. Doado ao Arquivo Edgar Leuenroth (UNICAMP), ainda inédito em sua maior parte, o acervo do Dr. Mario ainda não está totalmente disponível para consulta.

Muito do que será apresentado em seguida foi redigido a partir de *“Perus”: a Violência dos Pacíficos - uma nova arma para uma velha luta*, documento do Professor Adilson José Gonçalves em grande sintonia com a visão do Dr. Mário, e de *Vinte e Dois Anos de Luta Sindical na Perus*, documento do Dr. Mário Carvalho de Jesus publicado em *A Firmeza-Permanente*, coletânea que este jurista organizou em 1977.

Recém chegado da França, onde acabara de se formar advogado, veterano militante de movimentos sociais inspirados pela Ação Católica, Dr. Mario iniciou trabalho como assessor jurídico do sindicato dos operários da Perus em 1954, depois de rápida passagem pelo Sindicato dos Metalúrgicos de São Paulo.

Na fala do Dr. Mario, aliás, tudo começa com sua chegada a Perus, quando teria encontrado operários vivendo “amedrontados [e] isolados sob a direção do Grupo Abdalla”, divididos entre os que freqüentavam o Sindicato, os “puxa-saco” e a maioria amorfa. Absolutamente nada é dito acerca da resistência operária nos anos anteriores. (Jesus, 1977, p. 41)

Empregando-se na fábrica de cimento no mesmo ano de 1954, o operário João Breno Pinto (o “n.º 2” de acordo com *O Estado de São Paulo*) tinha formação diferente, pois, anteriormente, discutira com o setor sindical do PCB. Nascido em Piedade do Bagre (atual Felixlândia, MG), morador em Perus a partir de 1949. Breno tornou-se metalúrgico em 1950, e foi demitido em 1953 junto com dois companheiros de uma indústria na Lapa por causa de seu empenho na “Greve dos 300 mil”. Encaminhado ao setor jurídico do sindicato de sua primeira categoria, foi atendido por um advogado que, até então, não conhecia: Dr. Mario de Jesus. Breno surpreendeu-se com as posições do jovem jurista, pois, de acordo com suas palavras literais, até aquela ocasião conhecia apenas os discursos dos pelegos e do PCB.

Presidente e diretor do sindicato da Perus em várias gestões, membro do Conselho Universitário da PUC/São Paulo na década de 60, Breno integrou a comitiva que foi à Suécia acompanhar a entrega do Prêmio Nobel da Paz de 1980 a Adolfo Peres Esquivel. Em 1997, a Câmara Municipal de São Paulo homenageou-o com o título de Cidadão Paulistano.

Em sua fala aparecem algumas importantes diferenças de enfoque. Por exemplo, Breno é especialmente cuidadoso ao relatar como o sindicato teria sido criado em 1933 pelos operários das pedreiras de Cajamar. Em 1956 (ano de eleição da diretoria que dirigiria a greve de 1958 com João Breno, um suplente, tornando-se efetivo ao longo da própria paralisação), houve o que ele chamou de “*reforma*”, uma composição política com a antiga liderança.

Greve de 1958 na qual os operários da Perus ruidosamente entram no cenário nacional, durante a qual ganhariam o apelido de

“queixadas”, dado pelo jornalista Itamaraty Martins em referência ao seu espírito de união e luta. *Queixada*: um porco do mato que, sozinho, foge para junto dos demais; apenas depois de reunidos é que os queixadas - sem aspas, os bichos - investem furiosamente contra o agressor, restando a este as alternativas de correr ou lutar até a morte.

A mobilização de 1958 é pintada por Dr. Mario e pelo professor Adilson José Gonçalves como o evento originário, fundador, do movimento. Seguiram-se diversas “paredes” em 1959-61 que serão tratadas adiante.

O avanço das lutas operárias na Perus coincidiu com uma onda de plebiscitos na virada de 50/60 que trouxe para a ordem do dia a emancipação política de Osasco, Francisco Morato, Santo Amaro, Caieiras, etc. Em 1958 foi a vez de Perus. Para este episódio, o testemunho do Sr. Demetrio Vidal Lopes (1918-1998) foi bastante esclarecedor, pois foi justamente ele quem presidira a *Comissão Pró-Emancipação* criada pela Sociedade Amigos do Distrito de Perus (SADIP) para dirigir o processo.

Residente no bairro a partir de 1919, onde ficou conhecido como o *Historiador de Perus*, Vidal Lopes era filho de imigrantes espanhóis que moraram na Vila Triângulo até obter casa própria na Vila Hungareza. Quando criança, ajudava os pais tecendo sacos de juta por encomenda da Fábrica. Adolescente, empregou-se no escritório da empresa. Coursou escola de comércio na Lapa. Foi dirigente do Sindicato dos trabalhadores da Perus antes de se transferir para o Hospital Psiquiátrico do Juquery, em Franco da Rocha, onde trabalharia até se aposentar. Tornou-se juiz de paz. Foi um dos fundadores da Igreja Presbiteriana da Esperança, de Perus.

A representatividade de Demetrio junto aos operários da Perus é atestada pelo fato de ter sido para a única vaga de representante da categoria ao Congresso Sindical do Brasil de 1946, realizado na cidade do Rio de Janeiro. Mas, vale ressaltar que Vidal Lopes não se identificaria com os “queixadas” e que, no período das grandes greves, era ligado ao ademarismo, mesma corrente política do Deputado José João Abdalla.

Segundo depoimento gravado em 1992, a Sociedade Amigos fora criada em 1949 sucedendo ao Centro Amigos de Perus, fundado em 1940. A primeira diretoria ficaria à frente da entidade até 1963, com o nosso historiador na 2.ª Secretaria. A grande vitória da gestão pioneira foi a instalação de rede elétrica para todo o bairro em 1954, recurso antes restrito ao perímetro da Fábrica. Na principal praça de Perus, há um monumento que relaciona “J. J.” entre os responsáveis pela conquista. Não havia nenhum outro operário entre os diretores da gestão de Demetrio, algo muito natural, pois, por muito tempo, a Sociedade foi a representante de comerciantes e proprietários de glebas da localidade.²⁰

Depois de tais episódios, Vidal Lopes transformou-se em autor, inspirador ou depositário das informações básicas de textos comemorativos ao dia 21 de Setembro (Aniversário de Perus), publicados todo ano na imprensa de bairro que ressaltam o papel das famílias proprietárias de glebas que se fixaram na localidade desde meados do século XIX, saudando-as como as “pioneiras” de Perus. É curioso como, à exceção do próprio Demetrio, não haja

²⁰ Durante entrevista registrada em fita magnética em 1992, o Sr. Demetrio apresentou um exemplar da *Folha Regional* n° 248, ano XVI, de 18 de abril de 1992, que traz na primeira página o artigo *Perus no tempo dos líderes* no qual aparecem as diretorias da Sociedade entre 1949 e 1971. Perguntamos ao Sr. Demetrio, membro por membro, quais eram as ocupações profissionais. Na primeira gestão, havia comerciantes, um engenheiro da Perus-Pirapora e membros das famílias proprietárias de glebas. Nos anos seguintes, a presença de um ou outro operário não alterou o perfil básico da entidade.

referência a uma família “pioneira” operária, caracterizando-se uma visão da história local bem distinta de outra, inspirada na ação dos “queixadas” e das Comunidades Eclesiais de Base fundadas em Perus no final da década de 60.

Vejamos um caso ilustrativo. Durante a Semana de Aniversário de Perus de 1991, evento articulado pela Prefeitura e por entidades sociais, houve um debate acerca de qual seria o dia de aniversário do bairro. Existiam várias propostas, mas os presentes tiveram que se dobrar à tese do Sr. Demetrio, segundo a qual a criação do Distrito de Paz de Perus (21 de Setembro de 1934) é a data correta pois é a que mais se aproxima do marco tradicionalmente tomado como marco originário dos municípios: o dia de sua emancipação ou fundação. Estabeleceu-se, assim, um consenso no bairro em torno do Projeto de Lei 01-0542/91-4 do vereador José Viviani Ferraz (PL), apresentado nesse debate em sintonia com a fala do Sr. Demetrio, cuja aprovação pela Câmara Municipal de São Paulo oficializou a data.

O texto de fundamentação do projeto de lei, contudo, detém-se em 1954, sem mencionar nem fundação do sindicato dos operários da Perus, nem qualquer das mobilizações trabalhistas. Dessa forma, ficou em destaque o papel dos “pioneiros” sem nenhuma menção a tudo que o movimento operário e popular fez ao longo de décadas. O Centro Cultural Ajuá-Perus encaminhou nota à Comissão de Cultura da Câmara Municipal de São Paulo protestando contra estas omissões, mas apoiando, no mais, a iniciativa.²¹

É preciso ressaltar que, mesmo sem formação acadêmica, Vidal Lopes fazia aquilo que modernamente é chamado de “História do Cotidiano”.

²¹ PELLINI, Emilia e HONORATO, Luzia Maria. *Parabéns Perus: eis sua História*. São Paulo, 21 de setembro de 1991, editado pelo vereador José Viviani Ferraz, 7 p. A carta de protesto do Centro Cultural foi enviada à Câmara Municipal em 10 de novembro de 1991 assinada pelo então Presidente da entidade, João Breno Pinto, e por mim, Elcio Siqueira.

Fala dos pioneiros, mas não se detém em indivíduos; está sempre muito atento aos caminhos e locais onde a comunidade vivia seus dramas. Seu trabalho foi importante para vislumbrar lacunas na visão histórica inspirada pelo campo Sindicato/CEB's que, por vezes, revela-se tão fechada na exaltação dos méritos de suas próprias lutas quanto a dos “pioneiros” e da SADIP.

Do plebiscito de 1958, Vidal Lopes guardou cédulas brancas do “sim” e negras do “não” em seu arquivo. Na entrevista que nos concedeu em 1992, relatou que, no dia da votação, os ativistas do sindicato saíram às ruas distribuindo as cédulas escuras aos gritos de “vote no Pelé! Vote no Pelé!”. O quorum não foi atingido, com as urnas revelando derrota dos autonomistas.

Perguntado, João Breno conta que a diretoria da entidade levou a questão para as assembleias operárias assim que obteve preocupantes dados a respeito da arrecadação de Perus junto à Prefeitura de São Paulo graças ao vereador Joaquim Monteiro de Carvalho, líder do PSB na Câmara Municipal de São Paulo. Também pesou o receio do piso salarial ser rebaixado, pois toda a base territorial passaria para o interior.

Mas, por que o Sindicato defendeu o “sim” à emancipação de Cajamar no ano seguinte, em 1959? João Breno respondeu, então, rispidamente, que na Prefeitura de Cajamar os documentos de fundação do município estão lá para serem pesquisados...

Nesse ponto, começa uma história curiosa. O primeiro prefeito de Cajamar, eleito em 1960, era um ex-diretor do Sindicato, Antonio Garrido. Uma investida desse porte ou é tratada de passagem ou é simplesmente ignorada pela bibliografia consultada. Mais: nenhum dos textos citados nesta dissertação

menciona que *o primeiro vice-prefeito de Cajamar foi o próprio Dr. Mario Carvalho de Jesus.*

Em escritos de próprio punho, Dr. Mario relata que, em 1959, consultado por operários cajamarenses a respeito de quem deveriam apoiar nas eleições municipais, teria retrucado que deveriam estudar a alternativa de lançar candidaturas próprias. Feita a convenção (não é dito por qual partido...) saiu chapa que elegeu prefeito e cinco dos nove vereadores. Depois da posse, novamente segundo Dr. Mário, dois parlamentares eleitos pela chapa operária votaram a favor da concessão do título de “cidadão cajamarense” a “J. J.”; e foram levados a abandonar os mandatos por pressão direta dos sindicalistas. Quanto ao que mais ocorreu, Dr. Mario fala apenas que, dado seu despreparo, os trabalhadores envolvidos na gestão da cidade até que se saíram bem e que Garrido aderiu à ARENA, legenda pela qual seria reeleito na década de 60. (Jesus, 1977, p. 54-6; Jesus, 1983, p. 28.) Os motivos do rompimento do Prefeito Garrido com os “queixadas” permanecem um mistério total.

Vejamos agora o testemunho de Valquiria Aparecida de Freitas Mesquita da Silva, colhido em 1992. Docente do ensino fundamental, geógrafa e historiadora, nascida e residente em Cajamar, Valquiria arrumou emprego como secretária pessoal de Antonio Garrido e Dr. Mário na Prefeitura de sua cidade muito jovem, quase menina; tendo ficado em situação delicada quando, posteriormente, pai e esposo aderiram ao “fura-greve” em 1962.²²

Segundo seu relato, em 1959 o sindicato constituía-se na força decisiva para a vitória do movimento autonomista liderado pelo Sr. Valdomiro

²² A primeira coisa a ressaltar na fala de Valquiria é que não há como identificá-la com posições conservadoras. A título de exemplo, podemos mencionar que, no período recente, Valquiria é liderança regional da APEOESP e foi uma das professoras que enfrentou a repressão policial nas ruas lançada pelo governo de Antonio Fleury Filho.

dos Santos, vereador à Câmara Municipal de Santana de Parnaíba, candidato depois derrotado por Garrido na primeira disputa pelo governo de Cajamar. Tudo isso é omitido por Dr. Mario e pelos demais textos citados.

Voltando à fala do jurista, lemos em *Raízes da Não-Violência no Brasil, na faixa sindical* que...

1 - O grupo responsável pela fundação da Frente Nacional do Trabalho, associação civil criada em 1960, iniciou a sua ação aproximadamente 18 anos antes, pois o trabalho começou na Ação Católica nos ramos da JOC e da JUC, ao redor de 1942.

2 - Os militantes da JUC, uma vez formados, continuam o contato com os militantes da JOC. O Movimento Economia e Humanismo do Padre Lebret influenciou a todo o grupo...

3- De 1955 a 1960, o grupo responsável pela Fundação da Frente participou de vários movimentos coletivos... [como] a greve na Rhodia e na Tecelagem *Santo André*; na *Perus* em 1958; na Usina *Miranda* em 1959.

4 - O sucesso desse trabalho, inspirado no Evangelho, e nos princípios de Economia e Humanismo (o livro *Princípios para Ação* do Pe. Lebret era manual obrigatório do militante), deu origem a uma inquietação no meio sindical, a ponto do responsável pela seção trabalhista da “Ultima Hora” ter lançado um tablóide especial sobre o nosso trabalho, sob o título “NASCE UMA NOVA LIDERANÇA” (1958). (Jesus, 1977, pp. 91-2, *grifos e título em caixa alta do autor citado*.)

Dr. Mario esteve presente em conflitos de terras em Santa Fé do Sul (1959), nos 158 dias de greve na Fábrica de Biscoito Aymoré (1960), numa paralisação de 2.000 trabalhadores da Companhia Melhoramentos, em Caieiras (município vizinho a Perus) que resultou na obtenção do “primeiro contrato coletivo de trabalho na área privada” em na instituição do salário-

família antes que este benefício se tornasse obrigatório por lei. (Jesus, 1977, p. 92-3)

Quanto a André Franco Montoro,

Faz mais de quarenta anos, Montoro, que assimilamos os mesmos princípios... Tudo ficou bem claro quando conhecemos o Padre Lebrez, na década de 1940, e quando conheci, na França, em 1948, com Nelson Abraão e Vicente Marotta Rangel, o trabalho dos padres operários, o movimento Economia e Humanismo, bem como a liberdade sindical. Recordo-me ainda - é sempre preciso rever as raízes - que muitas vezes nos reunimos na sua casa, Montoro e Lucy, para darmos um passo qualitativo - era preciso que aqueles que tivessem vocação entrassem na vida pública. A Constituição de 1946 era um convite tentador e a mensagem da democracia cristã surgia para recolher a generosidade daqueles que acreditavam no terceiro caminho. Optei pela vida sindical e, depois de alguns anos de advocacia trabalhista como assessor do Sindicato dos Metalúrgicos, fui trabalhar com os “queixadas” da “Perus”... Você, Montoro, optou pela ação político-partidária...

Mas foi nas greves da “Perus” em 1958 (46 dias) e 1962 (quase sete anos) que Montoro e “Queixadas” cimentaram laços a ponto de Montoro proclamar o resultado eleitoral dizendo: “Foi a vitória dos tostão contra o milhão”... Em 1962, Montoro, você era Ministro do Trabalho e deixou uma ponta de dúvida entre os “queixadas” que julgavam que você tinha poderes para resolver a greve...

Deixando o Ministério e nós prosseguindo na greve, reunimo-nos em sua casa, por mais de uma vez. Tudo parecia bloqueado e afirmo, convencido, que a descoberta do método da não-violência lastreou a nossa fé e pudemos enfrentar o Grupo Abdalla. Naquela ocasião, você liderou o grupo de parlamentares que via na desapropriação da “Perus” a saída fora da rotina para a solução do problema social. Sabemos do seu empenho, ao lado de Queiroz Filho, junto ao Governador Carvalho Pinto, reivindicando a desapropriação. A nossa esperança chegou a ganhar corpo quando o então desembargador Sylos Cintra assumiu o Governo de São Paulo e declarou “ser viável a desapropriação da ‘Perus’.” (*Carta Aberta a Montoro e aos Trabalhadores de Perus in*

Jesus & Equipe dos Queixadas, s.d., p. 6-8. Documento de 1983 no qual os “queixadas” cobram antigo compromisso do, então, governador do Estado para com suas bandeiras históricas).

Sylos Cintra não foi o único a fazer tais declarações, pois o próprio João Goulart, no começo de 1963, recebeu um grupo de operários da Perus para prometer que faria “de tudo para que essa luta pacífica de vocês termine com a vitória, porque o movimento da Perus é hoje um símbolo nacional”. Todavia, nada se efetivava. O fim das esperanças veio quando Carvalho Pinto retornou ao cargo descartando a desapropriação. (FNT, maio de 1980, p. 32, e Jesus, 1977, p. 69-70.).

Este aspecto da história dos “queixadas” remete a 1952, ano em que o Partido Democrata-Cristão recebera um grande alento com o ingresso da *Vanguarda Democrática*, grupo originado no movimento estudantil no qual pontificavam Plínio de Arruda Sampaio, André Franco Montoro, Paulo de Tarso e Queiroz Filho, eleito presidente estadual da agremiação em 1957. Em 1958, o PDC elegeria Carvalho Pinto para governador. Queiroz Filho, Paulo de Tarso e Plínio Sampaio ingressaram no secretariado enquanto, fora do governo, eleitos deputados, Montoro e Franco Baruzelli (líder dos Círculos Operários católicos) tornaram-se assessores nas “questões sociais”. Queiroz Filho integrou a chapa da situação derrotada por Ademar de Barros em 1962 na qualidade de candidato a vice-governador. (Stein, 1997, p. 60-3 e seguintes; Benevides, 1989, p. 82-3).

A questão ressurgiu. Por que, a despeito de tantos mediadores ilustres e das condições técnicas e legais para a desapropriação, o *governo da*

democracia-cristã armou Abdalla (um ademarista!) com a polícia contra a grande greve de 1962 e protelou qualquer decisão até a luta esvaziar-se?

3.3 – A Frente Nacional do Trabalho

O desenvolvimento econômico após a Segunda Guerra Mundial provocava profundos abalos nos sistemas tradicionais de domínio no campo; de um lado recolocando o problema da estrutura agrária, de outro fazendo afluir para as cidades massas populares que se experienciavam no jogo partidário e nos movimentos urbanos. Somado às mudanças que se processavam na Igreja como um todo - cujas expressões maiores foram as encíclicas papais e o Vaticano II - tal quadro fazia surgir demandas no seio da maioria católica que bispos e cardeais tinham que considerar. Como resultado, a Igreja brasileira pôde contar com uma intervenção bem mais articulada tanto através da CNBB (criada em 1952) quanto por meio de uma ação leiga redimensionada. Devemos insistir que se tratava de uma via de mão dupla: não podemos reduzir tudo a uma mera adaptação da hierarquia aos novos tempos, pois segmentos populares buscavam atualizar seu testemunho de fé cobrando (e já pondo em prática) respostas efetivas às demandas sociais. A grandeza e os limites desta “via de mão dupla” são detectáveis na sindicalização rural, na criação da Ação Popular (1962), nas atitudes dos bispos em relação às Ligas Camponesas e ao Golpe Militar em 1964. (Pierucci e outros. *Igreja Católica: 1945-1970* in Fausto, 1986, p. 345-80).

Perus é claramente expressão da mesma dinâmica, pois o sucesso de suas lutas fez com que o sindicato e seus advogados fossem cada

vez mais procurados por operários de outras categorias. Depois de várias reuniões, a FNT foi criada numa assembléia com mais de mil trabalhadores reunidos para comemorar a vitória da greve na Melhoramentos em 1960. A principal preocupação era com um “sindicalismo de base, de dentro da fábrica”; a Frente preparava grupos para atuar nos sindicatos, mas era muito enfática ao apontar os limites impostos pelo atrelamento ao Ministério do Trabalho. Ressalte-se que, antes mesmo de participar da criação da FNT, os trabalhadores da Perus já buscavam superar barreiras à organização sindical: uma Cooperativa Bancária foi criada logo após a greve de 1958; era um o “Banco dos Queixadas”, um Fundo de Greve, comparável àquele que seria fundado pelos metalúrgicos de São Bernardo décadas depois. Em 1960, a Cooperativa foi fechada pelo Banco Central. (FNT, março de 1980, p. 19).

Por outro lado, apesar de inspirar-se nas encíclicas e nos *Princípios para a Ação* do Padre Lebrez, “a FNT não era a face leiga da Igreja”, pois se constituía como.

Um setor em que o operário poderia encontrar aplicação da doutrina social da Igreja... Foi bom porque, ao mesmo tempo em que a Igreja tinha onde falar, era um setor que não era apadrinhado pela Igreja. (FNT, março de 1980, p. 17-8 e 32-42).

A *Violência dos Pacíficos* ressalta que o grupo era muito cioso em garantir sua autonomia política e logística tanto em relação aos sindicatos atrelados ao Ministério do Trabalho quanto em relação à hierarquia eclesiástica; mais uma razão para criar a FNT como entidade sem vínculo institucional com a Igreja Católica. O professor Gonçalves apresenta seguidos exemplos de como a busca constante do aval de bispos e cardeais não

impedia que os sindicalistas da Perus pressionassem a hierarquia para que efetivamente assumisse as reivindicações operárias. Em 1962-69, as próprias dificuldades teriam obrigado a um avanço nas formulações do grupo, como a definição pela não-violência. Desse patamar, teria havido a evolução para a postura de esquerda dos anos 80: a autogestão na Perus seria um núcleo da futura sociedade socialista ainda nos marcos da ordem burguesa. (Gonçalves, 1989, p. 70-1, e 283-96)

A FNT também atuava em Santo André, Osasco e Jundiaí. Perus manteve-se como o foco de suas atenções até 1974.

Por essa época, “um processo de intensa discussão ideológica e política... levou a uma crise de hegemonia” que aos poucos a distanciou dos “queixadas”. (Gonçalves, 1989, *op. cit.*, pg. 180)

A mudança afetou o próprio modo de ver o passado. No discurso “queixada” tradicional, o acordo à parte firmado pelos sindicatos de outras categorias após 32 dias de greve conjunta contra o Grupo Abdalla em 1962 é pintado como uma manobra do PCB para isolar a alternativa sindical que despontava na Perus. (Gonçalves, 1989, p. 74-79)

Contrariando tal visão, em um *Cadernos de Formação* da Frente editado em 1980, lemos que foi “J. J.” quem tomou a iniciativa de procurar os líderes das outras fábricas para o acordo à parte e que “*alguns* destes dirigentes eram ligados ao Partido Comunista... [fato que marcou] o relacionamento da FNT com *setores do Partido*.” (FNT, maio de 1980, *grifos nossos*).

3.4 – Personagens e períodos mal conhecidos da história da Perus

Detectados os momentos mais embaraçosos, o caminho a seguir foi indicado por João Breno ao remeter as origens do sindicalismo da Perus para os anos 30 com a fundação em 1933 do *Sindicato dos Operários de Pedreiras em Água Fria* (depois *Sindicato dos Operários em Fábricas de Cimento, Cal e Similares de Água Fria*) por iniciativa dos trabalhadores que cuidavam das tarefas mais penosas como pendurar-se em paredões para colocar cargas de dinamite. Perto desses colegas, os operários da fábrica, conforme depoimento de João Breno pareciam uma elite privilegiada. Mesmo assim, muito antes de mudar seu nome para *Trabalhadores nas Indústrias de Cimento, Cal e Gesso de São Paulo*, a entidade sempre se voltou para o conjunto da categoria cimenteira.

Há uma visão alternativa dentro do movimento dos “queixadas”. Sidney Fernandes Cruz, dirigente nacional do sindicalismo operário cimenteiro, presidente do sindicato na década de 80, insiste firmemente que a entidade fora criada muito antes pelos trabalhadores da Pedreira Beneducci, em Cajamar, uma das maiores de São Paulo, em 1909. Fundado por anarquistas, o sindicato teria sido dirigido por esta corrente até as décadas de 20 e 30, período em que a liderança sindical tomava feição política comunista ou socialista. Teria sido, portanto, uma associação já existente que tomou a decisão de incorporar os operários que chegavam para trabalhar na fábrica em construção na outra extremidade da Estrada de Ferro Perus-Pirapora.

Estes dirigentes de feição política não muito bem esclarecida, mas certamente de esquerda, teriam perdido a direção da entidade para líderes caracterizados por Fernandes Cruz como “pelegos” nos anos 30. “Pelegos” que conduziram o sindicato até a transformação da entidade em “queixada” na segunda metade dos anos 50.

De qualquer modo, a riqueza do movimento operário no alvorecer da Perus pôde ser demonstrada em ***Vozes Operárias***. Destacaremos, dentre os documentos apresentados pelos colegas Ana Maria Fillippini e Wesley Martins Fernandes, registros de *greves setoriais* (“selvagens” ao que parece), como estes relatórios do fiscal do Departamento Estadual do Trabalho em serviço em Água Fria:

- 1.º Documento:

“São Paulo, 3/5/933

Sr. Derrom: a relação dos acontecimentos aqui no dia 14 de abril é a seguinte:

PEDREIRA DOS PIRES: entraram no serviço:

1 feitor

1 encarregado de fogo

1 encarregado de compressor

1 encarregado de britador

1 marteleiro

3 carregadores de pedra

Pela sua própria vontade estes últimos homens deixaram o serviço na hora do almoço, naturalmente ficando paralisada a saída de pedra desta pedreira.

PEDREIRA No. 3: entraram no serviço:

1 feitor

1 ferreiro

1 ajudante de ferreiro

2 marteleiros

1 encarregado de fogo

Não apareceu nenhum homem para carregar pedra nesta pedreira, o que “ipso facto” paralisou a saída de pedra desta secção.

PEDREIRA No. 2: entraram no serviço:

1 feitor

5 homens que carregaram 3 carros [cada] um – 15 carros

2 “ “ 4 “ “ - 8 carros

1 “ “ 2 “ “ - 2 carros

1 “ “ 1 “ “ - 1 carros

representando uma produção total de 26 carros durante o dia, contra uma saída normal de 75 carros para esta pedreira.

Vendo que era impossível continuar o serviço nestas condições, unicamente devido à falta de braços para fornecer lotações para as máquinas recomendamos por telefone à nossa gerência a suspender a volta das locomotivas depois do meio-dia. (...)

Neste dia faltaram 48 homens do serviço, sem licença, com os quais naturalmente, fomos contando na véspera – número suficiente para ter garantida a produção regular de pedra.

Em vista da quais certeza de não aparecer mais que uma meia dúzia de homens para o serviço da noite, naturalmente foi dada a ordem para suspender o carregamento durante este período, não sendo recebido pedido por parte de ninguém para ser permitido trabalhar. (...)

Saudações

c) John U. Burke”

- 2.º Documento:

“Água Fria, 2/5/933

Sr. Derrom, Perus. Com referência ao assunto de serviço na sexta feira da semana santa, *sou informado pelo 1.º Secretário do Sindicato que na reunião daquela agremiação em data de 30 de abril foram chamadas à ordem o pessoal que não*

apareceram no serviço tanto naquele dia como no dia seguinte, sem motivo justificado, sendo exposto a necessidade de *pelo futuro que a administração será sempre orientada com antecedência em qualquer caso semelhante*. Em vista destes fatos e o espírito de cooperação, consideramos que muito bem podemos deixar o assunto por liquidado, achando que V. S. será de acordo com esta solução.

Saudações

d) John U. Burke”

(Fillippini & Fernandes, 1992, p. 30-31, *grifos dos autores citados*).

Algo parecido ocorreria no ano seguinte:

- Panfleto:

“Água Fria, 22 de Setembro de 1934

Presado Companheiro,

De accordo com o que ficou resolvido e deliberado em Assembléa Extraordinaria de 20 do corrente mez, esgotou-se definitivamente o prazo que este Sindicato concedeu a Benneducci & Cia., afim de resolver sobre o assumpto referente a melhoria de seus operarios nossos irmãos e companheiros de Classe, sem que fossem dadas as minimas satisfações, patenteando assim, mais uma vez o canalhismo dos dirigentes d’aquella Companhia.

Assim sendo, o companheiro interditará energicamente a trafegação de locomotivas d’aquella Companhia, exceptuando-se exclusivamente a carreira do M²³ que somente conduzirá carros de passageiros e ainda carros de carga destinadas á Companhia de Cimento.

Sem mais, o Sindicato confia fielmente em sua honrosa atitude acompanhando com decisão o seu ideal nobre para bem e grandeza de sua Bandeira e respeito á Classe.

Saudações,

[a] Presidente”

²³ “M” era o nome da composição de passageiros que cumpria o percurso Perus/Cajamar.

- Carta do Presidente do “Syndicato”:

“Pedi demissão deste Syndicato, por sua espontânea vontade, o ex-sócio Gregorio Martins Ferreira, sendo o mesmo conhecedor na entidade em que fez parte, ser composta de homens conscientes e que não recuam um só passo fóra das prerrogativas da lei. (Ele) Gregório, vendo que nesta entidade, ninguém encontrou que coincidissem com o seu ideal, querendo fazer do Syndicato uma arma agressiva de exploração monetária, como não satisfeitos os seus intentos, tomou aquella attitude, desligando-se do quadro social. Temos ainda a informar que *o atentado havido no dia 4 de Setembro de 1934 – com o fito de paralisação dos fornos de fabricação de cal, da Beneducci e Companhia Limitada, no logar denominado Gato Preto, foi instigado por Gregorio Martins, sendo alguns dos ahdezistas, são sócios deste Syndicato, tendo os mesmos infringido o artigo 8o. do nosso estatuto, em virtude de desrespeitarem a entidade que fazem parte, para acompanhar o elemento indezejavel a este Syndicato.* [a] Victor Gonçalves, Presidente.”

(Fillippini & Fernandes, 1992, p. 12 e 37, *grifos nossos*).

Como o anarquismo e as demais correntes sindicais do Brasil nesta época não costumavam recorrer a “atentados” no sentido estrito da palavra, é razoável presumir que Victor Gonçalves esteja se referindo a uma paralisação grevista, possivelmente seguida de outra algumas semanas depois.

Gregório não foi um caso isolado, pois, numa carta do sindicato endereçada a Artur Albino da Rocha, deputado classista à Câmara Federal, com data de 19 de Dezembro de 1935, o presidente Benedito Loureiro saúda projeto de lei que tornaria obrigatória a sindicalização, pois.

A verdadeira escola do operário é dentro do Sindicato, mau grado, que não poucos a compreenderem este lema. Peço-te que também com os teus esforços dès o teu inteiro apoio, a tão nobre iniciativa. Afim de que o Legislativo approve esse Decreto. *Só assim, este Sindicato poderá reconstruir-se que tem soffrido um grande desmembramento, por culpa de um elemento que imiscuio-se no seio deste Sindicato, tido como Syndicalista e no entanto, é um verdadeiro trahidor da classe, cujo elemento é Realino da Costa Pinto. Luctou o quanto pode pela destruição do Sindicato. Porém, como não pode vencer o seu mau instinto, pediu exoneração do cargo de Vice-Presidente do Sindicato e também sua demissão do quadro social.* (Fillippini & Fernandes, 1992, p. 15, *grifos nossos*).

Sem ter encontrado atas para este período (extraviadas ou não transcritas nos respectivos livros), Fillippini e Fernandes expressam opinião de que, teria havido uma dupla direção no Sindicato de Pedreiras em 1934/1935. Para tanto, também levaram em consideração diversas cartas assinadas pelo diretor Antonio Ceciliano Gonzaga como presidente nas quais são expressas idéias claramente esquerdistas, como a de filiar operários interessados a um “Partido Socialista”. Ceciliano que acabou detido em 15 de janeiro de 1936, por denúncia de dois companheiros, conforme informado na mesma documentação. (Fillippini & Fernandes, 1992, p. 12-3).

O tom que se consolida nas manifestações seguintes da entidade apresentadas por *Vozes Operárias* é o que poderíamos chamar de “moderação”, como em diversos ofícios à direção da companhia solicitando providências para questões que afetavam o cotidiano das vilas operárias.

Outra valiosa fonte de informação é um livro de atas do sindicato dedicado exclusivamente ao registro de chapas às suas eleições. Aberto em 24 de Agosto de 1941, ainda não foi esgotado.

A primeira ata registra uma única chapa, liderada pelo mesmo Benedito Loureiro, há pouco citado. Na segunda, de 21 de janeiro de 1945, certo “Realino Costa Pinto” (provavelmente o mesmo Realino **da** Costa Pinto criticado por Benedito Loureiro na carta acima) figura entre os suplentes da única chapa inscrita. Para as eleições de 1952 e 1956, Realino Costa Pinto **Filho**, operário da CBCPP desde 1946 conforme o livro, foi candidato a suplente de diretoria; indícios de que o sindicalismo revolucionário primordial de algum modo fez-se sentir na evolução ulterior das lutas populares na Perus.

Em 1941 e 1945, eleições com chapa única, o destaque vai para a representatividade do Sr. Demetrio Vidal Lopes, apresentador da chapa de 45, um dos nomes de consenso nas três chapas de janeiro de 1946; eleito sete meses depois (contra um único outro postulante) delegado ao Congresso Sindical do Brasil realizado em setembro do mesmo ano no Rio de Janeiro. Chapa única também na eleição de 1949.

1950, 1952, 1954 e 1956 são todas eleições com duas chapas, com o Sr. José Laurindo Machado (nome constante em todas as chapas de 1946 e 1949), elegendo-se presidente em 1952 e 1954 batendo listas encabeçadas por Antonio Pereira de Lima. Em 1956, Lima é eleito para representante na Federação à qual o Sindicato estava filiado pela chapa presidida por Laurindo Machado. Nesse realinhamento, Sebastião Fernandes Cruz - pai de Sidney Fernandes Cruz, já mencionado, também derrotado em 1954 – acompanha Antonio Pereira Lima e ascende a diretor do sindicato, posição para a qual seria reeleito em 1958 e 60, tornando-se destacado líder “queixada”. 1956 que já sabemos ter sido a primeira eleição de João Breno como suplente de diretoria numa composição com a liderança já estabelecida.

Outro nome a destacar é Julio Galiotti, candidato numa das chapas de 1946, vencedor em 1952 a 1956, suplente de diretoria eleito em 1958 e 1960. Neste mesmo ano de 1960, Galiotti foi eleito vereador em Cajamar junto como dois integrantes da chapa derrotada em 1956: Gino Rezaghi e José Rufino de Lima. Na eleição de 1958, os três cidadãos já tinham se integrado à articulação hegemônica que, novamente, reconduzira Laurindo Machado à presidência através de chapa única.

Dentre esses trabalhadores, a professora Valquiria aponta *diversos dirigentes sindicais que, como o Sr. Demetrio Vidal Lopes, seguiam a fé presbiteriana:*

- *Gino Rezaghi*, ex-diretor do Sindicato, duas vezes Presidente da Câmara Municipal de Cajamar, fundador da Frente Nacional do Trabalho;

- *Nilson Saturnino de Souza*, cajamarense, outro ex-diretor do Sindicato;

- *José Rufino de Lima*, o mesmo diretor do sindicato há pouco citado, pastor, um dos vereadores forçados a abandonar mandato no episódio do título de cidadão cajamarense ao “mau patrão”. (O outro foi Julio Galiotti, católico, a quem já fizemos referência);

- *Ramiro dos Santos*. Ocupante de cargo de direção no primeiro governo de Antonio Garrido, foi *coordenador geral da “Cooperativa do Trabalho” em 1962-1969;*

- *Sr. Teodoro*, antigo ativista de base do sindicato.

A Igreja Presbiteriana da Esperança, de Perus, fora criada no ano de 1940, mesmo ano de fundação da equivalente católica, a Paróquia Santa Rosa de Lima. O templo da Igreja Presbiteriana foi construído na Vila

Hungareza, tal como a sede da Paróquia. Outro aspecto coincidente é que as sedes originais dos prédios de ambas as denominações religiosas seguiam, praticamente, as mesmas linhas arquitetônicas. Esta situação só foi alterada com a construção de um novo prédio católico, mais amplo e de feição modernista, no começo da década de 70.

Conforme Sidney Fernandes Cruz, outra denominação protestante implantou-se no seio dos operários do cimento em Perus: a Congregação Cristã do Brasil que teria contribuído para a greve de 1962-69 com um grupo bastante combativo, orgulhoso de que somente um único trabalhador de seu meio tinha “furado” o movimento.

Fica para futuras trabalhos a tarefa de *esclarecer os papéis de tantos protestantes num sindicato pretensamente hegemônico por ativistas oriundos da Ação Católica Operária.*

As pistas disponíveis, por enquanto, foram fornecidas por João Breno. Em resposta a interpelação direta acerca dos “queixadas” protestantes, um tanto surpreso com a pergunta, Breno declarou que não existiam distinções desse tipo, pois todos que quisessem participar eram bem-vindos ao sindicato. De qualquer forma, as celebrações “ecumênicas” registradas em diversos textos acerca da luta dos “queixadas” devem ser lidas como merecedoras plenamente do adjetivo.

Em Cajamar, as vilas operárias eram abastecidas gratuitamente por um sistema de coleta de água mantido pela empresa. Com o prolongamento da greve em 1962, o serviço foi cortado, deixando todo o município a seco. O mesmo ocorreu com a luz elétrica nas residências operárias da fábrica em Perus onde residiam “queixadas”. Para fazer frente a

tais tormentos, uma Cooperativa do Trabalho foi criada para distribuir a ajuda material vinda de dentro e de fora do país, e para obter recursos através de atividades artesanais.

Nesse contexto, ganha relevância a atuação das mulheres. Anos antes, sentindo que parte das esposas não apoiava o engajamento dos operários, Dr. Mário não teve dúvidas: chamou-as para as assembléias!

Esse episódio - não importa se ocorreu exatamente dessa maneira, ou não - alterou a própria natureza do movimento: ***era a família operária como um todo quem decidia e sustentava os passos da luta***. Diversas fotos mostram piquetes e passeatas com clara maioria feminina bem como levas de casais de mãos dadas dirigindo-se ao Sindicato. Depois do “fura-greve”, as mulheres foram o esteio fundamental da Cooperativa.

Inexplicavelmente, porém, um estudo da atuação feminina e da resistência fora da Fábrica em 1962-1969 ainda está por ser feito. Aliás, em que medida estaríamos diante da realização de uma utopia do movimento já que a própria Fábrica deveria converter-se numa Comunidade (ou Cooperativa) do Trabalho?

Como ponto de partida para os futuros estudos dessa vertente da luta operária regional, podemos indicar *Militantes de Clubes de Mães, os efeitos da experiência em organização popular de mulheres*, tese de mestrado pela PUC-SP da assistente social Maria Salete Joaquim que nos brinda com um volume dedicado a Histórias de Vida de senhoras de Perus e Pirituba, várias das quais filhas e esposas de “queixadas”.

Uma referência teórica obrigatória nesse mister são os textos de Michelle Perrot que, dentre outras indicações preciosas, observa que a dona-

de-casa operária caracteriza-se por gerir o orçamento familiar como o salário que o marido passou a lhe entregar a partir do século XIX. Ainda que muito longe da comodidade, trata-se de uma posição relativamente melhor que a da burguesa que recebe uma quantia para cuidar da casa, mas não controla o patrimônio da família, prerrogativa preservada cuidadosamente pelo esposo. A dona-de-casa operária dispõe também daquilo que Perrot denominou “salário de trocados”, obtido lavando roupas para outras famílias, fazendo faxina na casa de outros, tocando um pequeno comércio, etc. Nada disso pode ser menosprezado, pois os serviços não remunerados e as pequenas transações desta combativa senhora podem acabar garantindo a renda que falta, ou o dinheiro que o marido talvez não esteja conseguindo obter. Outro aspecto instigante em Perrot é o “mundo das mulheres”, uma rede característica de relações construída em espaços tidos como femininos. (Perrot, 1992, p. 167-231)

Nessa linha, a Cooperativa do Trabalho teria sido um momento no qual a inversão de papéis sugerida por Perrot - *a mulher garantindo o sustento da família* - ocorreu sistematicamente?

A convergência das relações sociais características do universo feminino com a resistência sindical, aglutinando o conjunto da comunidade operária em torno da entidade representativa da categoria era facilitada pela ênfase dos ativistas que criaram a FNT no trabalho de base, da qual derivava uma insistência particular na greve como um processo de mobilização permanente que deveria garantir, no calor da luta, as condições materiais para sua continuidade.

Uma experiência que se firmou como paradigmática nesse sentido foram os 158 dias de paralisação da Fábrica de Biscoitos Aymoré, de São Paulo, iniciada em junho de 1960, acompanhados de perto pelos ativistas da Perus e da FNT, fundada justamente no mês anterior.

Conforme relatado pela FNT, cerca de 690 funcionários, dos quais 400 mulheres, entraram em greve em solidariedade a 31 operários do Moinho Paulista - empresa de Santos gerida pelo mesmo consórcio britânico que controlava a Aymoré - que não aceitaram uma ordem transferência para Curitiba. Esta determinação, na verdade, seria um artifício para pressioná-los a assinar acordo em que receberiam menos do que teriam direito em função de sua condição de trabalhadores estáveis. Outra causa da greve na Fábrica de Biscoitos foram as constantes tentativas de burlar os direitos trabalhistas levadas a cabo pelo chefe do departamento de pessoal.

A “parede” era em conjunto com a do Moinho Paulista, luta que teve tal repercussão que 53 sindicatos de Santos, congregados no Fórum Sindical de Debates, decretaram greve geral de vinte e quatro horas na cidade. Depois de trinta dias com ambas as fábricas paradas, houve acordo à parte no Moinho Santista.

A greve na Aymoré prosseguiu, exigindo-se o afastamento do departamento pessoal, pagamento dos dias paralisados e contrato coletivo de trabalho. No 157.º dia, trinta e quatro funcionários entraram para trabalhar sob a proteção de oitenta policiais. No dia seguinte, foi fechado acordo: mudança do chefe de pessoal, pagamento de 90 dos 158 dias de greve e indenização integral para os funcionários que a companhia não readmitisse. Setenta trabalhadores perderam emprego, mas receberam tudo a que tinham direito.

Conforme explicado no *Caderno de Formação* da FNT do qual este relato foi extraído, a resistência só pôde sustentar-se durante tanto tempo graças a cuidadosa preparação dos trabalhadores e de suas famílias para a greve que, iniciada, teve o “Banco dos Queixadas” como principal apoio financeiro. Outra forma de sustentação, após um mês de greve, foi a venda de livros na Praça da Sé, realizada diariamente por quarenta mulheres grevistas. Também foram realizados shows, coletas de contribuições em passeatas e manifestações, e uma grande campanha popular de apoio, com o engajamento pessoal de Dom Jorge Marcos de Oliveira, Bispo de Santo André, fundador da FNT. O Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Massas Alimentícias é apresentado como “indo a reboque do movimento” a despeito de seu vice-presidente Pedro Lúcio, ter sido um dos fundadores da Frente.

A partir do 39.º dia de greve, foi implantado rodízio para garantir um piquete de cinquenta grevistas, vinte e quatro horas por dia, em barracas montadas em frente aos portões da fábrica para impedir que saíssem caminhões com biscoitos já produzidos. Um grupo musical formado por grevistas garantia animação no local até as 22:00 horas enquanto, na sede da Frente Nacional do Trabalho, oito mulheres preparavam as 150 refeições demandadas diariamente pelos piqueteiros. Outro ponto a destacar foi o amplo apoio de jornais como “Última Hora”, “Correio Sindical” e “Diário do Povo”, de Campinas que chamaram o movimento de “greve bossa nova” por causa de sua originalidade. (FNT, março de 1980, p. 22-32).

Em 1962, o curso da greve da Perus será semelhante em vários aspectos a esse movimento, avaliado como positivo pela FNT no *Caderno de*

Formação de março de 1980; documento que não traz referências à continuidade do trabalho sindical na Aymoré.

O último agrupamento de personagens e episódios condenados ao ostracismo pela bibliografia consultada são os “pelegos”, cuja atuação será discutida mais adiante.

3.5 – As lutas de 1957 a 1961

A mobilização da Perus em 1957 (que não chegou ao estágio de greve) foi o primeiro ganho importante dos trabalhadores contra a gestão de “J. J.” Abdalla. A empresa pretendia transferir um grupo de empregados (entre os quais lideranças emergentes como João Breno) para outra empresa do Grupo situada no litoral, a 200 quilômetros da usina cimenteira.

Os operários recorreram a dispositivos da legislação que tornavam obrigatório o cumprimento desse tipo de ordem tão-somente quando houvesse necessidade real de trabalho. Como seriam transferidos operários qualificados para um local que empregava apenas serventes, a comprovação do fato somou-se à união de todos para garantir a vitória. (Jesus, 1977, p. 41-42)

Em 1958, houve a primeira greve de todo o complexo cimenteiro, mobilização que projetou nacionalmente o sindicalismo peruense-cajamareense por que:

- 1.º - *colocou em cheque a política do conjunto do setor cimenteiro no país que vinha impondo as maiores elevações*

no preço real do produto desde 1938. Possivelmente, os operários da Perus receberiam um reajuste parecido com o acertado entre a Federação à qual seu sindicato era filiado e as demais companhias produtoras no Estado (30%). Pouco depois de assinado o acordo, matéria publicada na grande imprensa anunciava elevação do preço do cimento em razão do reajuste concedido. Como esta majoração era sete vezes superior ao que realmente seria necessário para cobrir o aumento salarial, o sindicato de Perus posicionou-se junto à Delegacia Regional do Trabalho no sentido de que, ou se reduzisse o preço do cimento em sete vezes, ou que fosse concedido 40% de reajuste aos seus operários;

- 2. ° - *questionou diretamente a figura do patrão,* pois, estabelecido o impasse na Justiça do Trabalho, a greve começou em resposta à demissão de Gino Rezaghi que declarara publicamente que não iria votar em “J. J.” para deputado.

Segundo Dr. Mário, houve uma preocupação especial em manter um clima de tranqüilidade. Piquetes pacíficos, com a constante presença de esposas e filhos dos operários, revezavam-se dia e noite diante dos portões das pedreiras e da fábrica, sob a vistas da polícia.

Os cuidados decorriam do objetivo maior de sensibilizar a opinião pública a favor do movimento. Para tanto, o Comando de Greve foi instalado no

gabinete do vereador Joaquim Monteiro de Carvalho, líder da bancada do Partido Socialista na Câmara Municipal de São Paulo. Toda semana, ocorriam duas passeatas no Centro da cidade. Também se recorreu a visitas a outras fábricas, escolas, universidades, etc., nas quais os trabalhadores declaravam-se “dispostos a ganhar menos, se o preço do cimento baixar”.

Em Perus e Cajamar, houve ganhos de organização importantes, como a constituição da Cooperativa Bancária dos “Queixadas” e a construção da sede própria do sindicato em mutirão. Gino Rezaghi foi guinado ao posto de 1.º Secretário da entidade nas eleições deste ano.

Passados 46 dias de greve, foi assinado acordo que garantiu 40% de reajuste salarial, retorno ao trabalho de Rezaghi e de todos os grevistas, bem como pagamento dos dias parados.

Em agosto de 1959, 80 trabalhadores às vésperas de completar os dez anos exigidos em lei para atingir a estabilidade foram demitidos sem justa causa. Face à recusa da direção da empresa em pagar as indenizações devidas, a assembléia dos trabalhadores deliberou greve em quarenta e oito horas caso essa posição fosse mantida. Em resposta, “J. J.” Abdalla desafiou os operários a ir à greve, publicamente. No dia 31 de agosto, a fábrica foi parada às 6:00 horas, mas logo chegaram caminhões sob escolta policial com funcionários de outras fábricas do Grupo, enviados para que a Perus continuasse funcionando. Dr. Mário relata que, ao vir para Perus de carro, o veículo teria sido interceptado pelo deputado José João Abdalla em pessoa, acompanhado de dois irmãos e três desconhecidos. Todos estariam armados. De revólver na mão, Abdalla teria feito ameaças de morte para o advogado que, junto com dois acompanhantes (o vereador Monteiro de Carvalho e o

jurista Caio Bruno di Donato) decidiu retornar a São Paulo. Dr. Mário escreveu posteriormente que não quis registrar ocorrência policial para deixar caracterizado que não guardava rancor contra o empresário. (Jesus, 1977, p. 49-51)

Acompanhados por um jornalista e pelo deputado André Franco Montoro, Dr. Mário e seus companheiros vieram por outro caminho para Perus, onde já corria a notícia de sua morte. Franco Montoro foi o único autorizado a entrar na fábrica, constatando que a tentativa de recolocá-la em funcionamento fracassara. O deputado foi recebido por seu colega “J. J.” que manifestou desejo de pagar as indenizações. Comunicado o posicionamento à assembléia que se realizava na sede do sindicato, Dr. Mário quis saber dos demitidos se preferiam o dinheiro, ou se queriam retornar ao trabalho. Como apenas um declarou preferir a indenização, os trabalhadores decidiram permanecer em greve por sua volta, bem como exigiram uma convenção que garantisse a presença do sindicato nos atos de contratação e demissão de mão-de-obra. Passada algumas horas, a empresa cedeu. (Jesus, 1977, p. 51)

Dessa forma, os operários...

Passaram... a ter uma ... interferência na gestão da empresa... O Sindicato passou a ser um elemento de destaque na própria dinâmica da empresa, não no sentido do seu gerenciamento, mas na defesa do interesse do trabalho. (Gonçalves, 1989, pp. 54-55, *op. cit.*)

Pouco depois, o sindicato conquistou *a primeira regulamentação do salário-família* (direito previsto na Constituição de 1946, não regulamentado)

em todo o país, bem como a inclusão de um *Fundo da Casa Própria* no acordo salarial homologado em 1960.

Foi nessa época que

numa demonstração de que não estávamos apenas reivindicando verbas salariais, mas que tínhamos preocupações com a produtividade, com a dignidade do homem, com o respeito que devia haver na fábrica, propusemos à direção da PERUS a instituição de um prêmio-coletivo crescente, desde que a produção de cimento ultrapassasse a média de 450.000 sacos por mês. A proposta era irresistível. Foi acolhida no acordo salarial de 1960. A produção melhorou em alguns meses. Se não cresceu mais, é porque não havia manutenção na fábrica. *Sugerimos, ouvidos os operários e encarregados, a adoção de medidas que, introduzidas, poderiam melhorar a produção.* Não fomos compreendidos. Acharam que era “ingerência” em área estranha à nossa missão. Mesmo assim, *os trabalhadores, motivados, cuidaram melhor da produtividade. A produção em alguns meses cresceu, mas Abdalla negou-se ao pagamento do prêmio-coletivo.* (...) Pacientemente insistimos no ano seguinte. Aquelas promessas [prêmio coletivo e fundo de moradia] foram ratificadas no acordo de 1961, mas novamente o empregador (...) deixava de cumprir o prometido. (Jesus, 1977, pg. 53 e 54, *grifos nossos*).

O acordo de 1961 estipulava multa para a empresa, a partir do 10.º dia útil do mês, em caso de atraso no pagamento dos salários. Essa informação é indispensável para se entender a seguinte afirmação de Dr. Mário:

A melhor demonstração de boa vontade do Sindicato ocorreu nesse período [*depois da assinatura da convenção de 1961*], quando, estando o pagamento atrasado, os *dirigentes sindicais resolveram emprestar um milhão de cruzeiros (antigos) ao*

“mau patrão” para completar a folha de pagamento, evitando-se assim uma greve (Jesus, 1977, pg. 54, grifos nossos).

Podemos acrescentar que esta greve seria, muito provavelmente, considerada legal pela Justiça do Trabalho.

Note-se que a decisão foi tomada pela direção do sindicato, pois não há registro de uma assembléia que tenha deliberado tal posicionamento em nenhum dos documentos pesquisados. Como explicar essa atitude por parte de sindicalistas cujo discurso era o de construir uma corrente focada no trabalho de base, alternativa ao cupulismo dos “pelegos” ligados ao Ministério do Trabalho e ao “peleguismo vermelho” do PCB?

Na *“breve avaliação de 1954 a 1961”* de seu documento de 1977, Dr. Mário, além do crescimento excessivamente rápido do grupo, aponta outros aspectos problemáticos na situação instaurada entre os trabalhadores da Perus às vésperas do grande movimento de 1962:

- a ausência de uma “assessoria pedagógica capaz de alertar os trabalhadores contra o envolvimento do capitalismo”;
- “A política de divisão levada a cabo pelo “mau patrão” que se mostrava ‘demasiado generoso diante de algum pedido de algum dirigente do Sindicato”. Aliás, numa reunião realizada no final de 1961 com dirigentes da companhia, um deles teria dito aos representantes presentes do sindicato, com ênfase, que “sabemos que os senhores estão divididos”.

Em 1980, Dr. Mário seria um pouco mais claro:

A gente combatia o capitalismo. Mas havia certa ingenuidade em achar que a gente poderia conseguir co-gestão e participação nos lucros e na propriedade. Eu pensava que isso era possível. Eu acreditava na sinceridade de alguns cristãos e empregadores. Hoje, eu duvido plenamente. Trata-se de uma luta de classes, onde uns exploram e outros são explorados. Então, realmente, a conclusão é que temos que descobrir formas de fazer um socialismo brasileiro. (FNT, março de 1980, p. 43-4).

Tudo convergiria, portanto, para a idéia da “imaturidade” ou de “posição equivocada” da liderança operária.

Porém, há que se observar que, quanto mais fossem adiados a execução do fundo de moradia e o pagamento pelos ganhos de produtividade, tanto maior seria o *passivo social* da empresa para com os próprios funcionários.

Além disso, *a implementação de um plano alternativo de medidas técnicas elaborado pelos operários significava um reforço nada desprezível de sua posição perante o aparato de administração e controle que os confrontava permanentemente no dia-a-dia, conferindo à suas atitudes o status e o sentido de resistência política.*

No fundo, deve ter sido algo semelhante aos ciclos de discussão de propostas de melhorias junto à base da empresa, palestras, implantação de algumas sugestões, etc. - seguidos do progressivo retorno do autoritarismo das chefias) - inerentes a quaisquer projetos de reestruturação do trabalho, como a “qualidade total” dos dias atuais.

Um termo de comparação mais próximo do contexto estudado foram as experiências de *reorganização das normas técnicas de trabalho* (“*job enrichment*”) da década de 60 nos Estados Unidos e na Europa.

André Gorz aponta de forma lapidar o limite dessas iniciativas:

as condições de êxito das experiências de ampliação e enriquecimento das tarefas permaneceram não generalizáveis até agora. Cada uma delas – e só existem algumas dezenas em todo o mundo – teve que ser longamente preparada. Cada uma exigiu uma seleção rigorosa dos participantes; de início, na base do voluntariado; em seguida, da cooptação. Em suma, a fórmula obteve sucesso na medida em que se limitava a grupos de operários que tinham uma “atitude positiva” para com o trabalho. Não há exemplo de uma classe operária combativa, insubmissa e politizada ter sido recuperada graças aos melhoramentos (aliás, reais) das condições e do ambiente de trabalho que a recomposição das tarefas, sempre acompanhada da evicção dos chefes menores e controladores, permite realizar. Pelo contrário em locais onde... a luta operária contra a organização capitalista do trabalho resultou em exigências e formas *autônomas* de organização dos trabalhadores ... não só o patrão não fez concessões “democráticas”, mas tudo empreendeu para quebrar a autonomia e a resistência operárias... O sentido das novas formas de organização não despótica do trabalho depende, portanto – como o sentido de qualquer reforma – da relação de forças que presidiu sua introdução. Se instituídas sem entusiasmo, por iniciativa do patrão, para prevenir ou desativar uma resistência operária difusa e atomizada (absenteísmo, indolência, abandono, falhas), elas podem ser rentáveis para o capital e consolidar sua hegemonia, ao menos por um tempo... Se for imposta pela base, como resultado de um afrontamento, abre uma brecha no sistema de dominação do capital; aliás, esse afrontamento só tem sentido se ultrapassar o âmbito da fábrica. (Gorz, 1989, p. 87-8, *grifo do autor citado*).²⁴

²⁴ *Evicção* = ação de recuperar o que outrem adquiriu ilegalmente, cf. *Dic. Universal da L. Portuguesa*.

Portanto, até que novos elementos obriguem a reequacionar a questão, parece lógico que a melhor hipótese explicativa é que não houve nada como “ilusão” ou “falta de assessoria pedagógica” na decisão de emprestar dinheiro à empresa para que não ocorresse greve em 1961. Muito ao contrário, é mais provável que a atitude do sindicato tenha reforçado a sensação de que quem realmente ditava o que ocorreria da fábrica eram os trabalhadores.

3.6 – O grande assalto aos céus: a Greve de 1962

Em 14 de maio de 1962, os trabalhadores da Perus entraram mais uma vez em greve, desta feita em apoio à paralisação em quatro fábricas do Grupo Abdalla: COPASE (Companhia Paulista de Papel e Celulose, em Cajamar), Usina Miranda (Pirajuí), Fábrica de tecidos Japy (Jundiaí) e Fábrica de Papel Carioca (São Paulo). A questão eram os constantes atrasos de pagamento, problema já resolvido na Perus. Eram cerca de 3.500 grevistas, dos quais 1.000 na Perus e 200/300 na COPASE. Os “queixadas” apresentaram uma pauta específica de reivindicações:

- Pagamento de 5% de dos salários retidos desde 1.º de Outubro de 1960 pelo empregador para financiar um loteamento em Cajamar;
- pagamento de prêmio de produção a todos os trabalhadores, conforme acordo assinado em 01.10.1960;
- 10% de insalubridade, conforme legislação em vigor;
- contratação de mão-de-obra em virtude de mortes, dispensas e aposentadorias nos doze meses anteriores;

- registro em carteira de 70 trabalhadores empregados no corte de eucaliptos usado pela Perus.

No dia 2 de julho seguinte, o editor sindical do “Última Hora”, jornalista Itamaraty Martins, publicava uma Carta Aberta de Dom Jorge Marcos de Oliveira ao deputado Abdalla a propósito da greve:

Permita-me falar em nome de 3.500 trabalhadores que conseguiram grande parte de sua fortaleza financeiro-econômica e que estão em greve, agora, depois de quatro meses vividos pelos operários da Usina Miranda, na espera humilhante dos salários que V. Excia. deixou de pagar.

Como deputado federal, representante do povo paulista, V. Excia. jamais poderia dar espetáculo tão triste e deprimente, transformando-se em veículo da fome que dominou a mesa de seus empregados e que legitima toda revolta à procura da justiça.

O vulto de suas riquezas – deputado Abdalla – é decorrente da miséria de milhares de seus empregados e é uma afronta ao País que tem – em V. Excia. – um de seus legisladores.

Até quando, deputado, será V. Excia., coragem de contemplar seus trabalhadores na miséria, vivendo de migalhas?

Não tenha ilusões. Nenhuma prosperidade é estável quando alicerçada na miséria, fruto da injustiça.

Ouçã o clamor que sobe aos céus e que poderá descer como vingança sob a forma da tirania ateísta. Termine a greve, deputado, sem subterfúgios, atendendo às justas reivindicações de seus trabalhadores, todas elas fundamentadas na “Mater et Magistra”, o maior documento social do século. (Panfleto de época, integrante do acervo do Sr. Nelson Aparecido Bueno de Camargo)

A greve e a dureza das palavras de Dom Marcos não animaram o deputado a manifestar-se. Durante o primeiro mês de greve - para surpresa de todos - não houve qualquer pronunciamento público por parte de Abdalla.

Nesse ínterim, o empresário tomou a iniciativa de procurar os representantes sindicais dos trabalhadores da Usina Miranda, da Japy e da Fábrica Carioca para firmar acordo à parte que deixou o movimento isolado na Perus e na COPASE.

Um aspecto importante nesse episódio é que os trabalhadores da Usina Miranda recusaram acordo, mantendo-se em greve por mais três dias. Foi preciso que *“uma comissão da Perus [fosse] pedir pro pessoal voltar a trabalhar, dando sua ajuda de outras formas”*, mesmo conselho que já tinha sido dado à assembléia dos operários da Tecelagem Japy pelo próprio João Breno Pinto que, dezoito anos depois, explicou que essa atitude foi tomada porque, de outra maneira, o sindicato da Perus teria que coordenar todo do movimento, tarefa claramente além de suas possibilidades. (FNT, março de 1980, p. 43-4.)

De sua parte, os dirigentes dos sindicatos que celebraram acordo declararam, posteriormente, em juízo que o deputado Abdalla recusava-se a qualquer composição em Perus pois tinha uma “questão pessoal” a resolver com alguns dirigentes “queixadas”. Algo parecido foi falado ao Dr. Mário pelo dirigente comunista Luis Tenório de Lima, então Presidente da Federação dos Trabalhadores nas Indústrias de Alimentação de São Paulo que coordenara os contatos que resultaram no tal acordo. Dr. Mario relata que, depois da conversa com Tenório, ficou sabendo por fonte idônea que Abdalla teria dito a famosa frase: *“eu sou a lâmpada e os operários as mariposas; um a um virão a mim e eu os destruir”*. (Jesus, 1977, p. 58-9)

Fato posterior ao acordo, da maior importância, foi a recusa do Tribunal Regional do Trabalho, por 4 votos a 3, de examinar as reivindicações

dos trabalhadores da Perus sob a alegação de que não era época de dissídio coletivo. Todavia, como apenas um dos magistrados ordenou retorno imediato ao trabalho, o TRT criou uma situação curiosa pois a greve também não foi declarada ilegal.

Em resposta, o sindicato dos “queixadas” lançou a bandeira da desapropriação da Perus pelo Estado. Uma *Cooperativa do Trabalho* dirigida pelos operários ficaria encarregada de fornecer cimento a baixo custo para a sociedade. A proposta contou com o apoio de OAB, Instituto de Direito Social, Associação dos Advogados de São Paulo, professores de Direito e jornais da capital. Juristas eminentes redigiram pareceres favoráveis. (Gonçalves, 1989, p. 80-3)

Em 14 de julho, o *Última Hora* publicou outro manifesto com *As razões da justa greve da Perus*:

após 32 dias de justa e pacífica paralisação, os trabalhadores de 3 fábricas fizeram honroso acordo ... com o atendimento total das reivindicações, pagando ainda o empregador os dias de greve, sendo 10 como férias coletivas e 22 como se os trabalhadores tivessem realmente trabalhado. Além disso, o mau pagador assinou um acordo que autoriza os trabalhadores a pararem o serviço se o pagamento não sair até o 12.º dia útil.

Mas o “mau patrão” não quis acordo com os trabalhadores da Companhia Brasileira de Cimento Portland Perus e da Companhia Paulista de Papel e Celulose ... O Tribunal [Regional] do Trabalho, por quatro votos contra 3, se recusou a examinar nossas reivindicações, sob a alegação de que o nosso acordo salarial só vence em setembro. Porém, em outras ocasiões tem o mesmo Tribunal apreciado processos semelhantes ... *A nossa sorte está lançada*: o deputado Abdalla tem o Banco do Brasil à sua disposição; nós temos a fé que nos levou a jurar “não voltaremos como homens derrotados”. Ou o abastado empregador atende às nossas reivindicações ou o

governo desapropria a fábrica (art. 41 § 16, da Constituição Federal). Se você não estiver a serviço do rançoso capitalismo, ajude-nos com a sua palavra, o seu protesto.. (Jesus, 1977, p. 61-63, *grifos do texto original*).

Fica para um futuro projeto de pesquisa a missão de compreender como o acordo assinado pelos três outros sindicatos ora é uma *traição às próprias categorias* (FNT, maio de 1980, p. 20), ora é “honroso” (tal como no manifesto acima), ora surge como manobra realizada

com a intenção de destruir as lideranças diferenciadas [que despontavam na Perus]. Tal fato marcou o relacionamento dos militantes com os do Partido Comunista, pois estes sindicatos eram a ele vinculados. (Gonçalves, 1989, pp. 72-3).

De imediato, valeria apenas lembrar que a prudência aconselharia a estudar em maiores detalhes a situação da luta nas outras fábricas naquele momento (tarefa fora das possibilidades desta dissertação) antes de posicionar-se dessa maneira.

“J. J.” Abdalla não cumpriu o que fora combinado com os demais sindicatos. Os dirigentes destas entidades prestaram depoimentos na Justiça relatando a indisposição do deputado em negociar com os “queixadas”. Como estes pronunciamentos não foram questionados pelos advogados da empresa, acabaram tornando-se peças fundamentais para a tese de defesa na ação judicial que resultou na volta ao trabalho dos “queixadas”, centrada no tratamento discriminatório aos que continuaram em greve. (Gonçalves, 1989, pp. 74-9).

Os apelos dos sindicalistas no *Última Hora* deram resultados:

várias entidades estudantis apoiaram a greve. Os estudantes de medicina deram uma contribuição muito valiosa, com plantões em Perus e Cajamar ... Vários sindicatos do Estado de São Paulo contribuíram com o fundo de greve. Operários corriam lista dentro das fábricas ... A solidariedade dos bancários também se fez presente, destacando-se a participação de Rui Brito, companheiro que pouco depois era eleito presidente da CONTEC - Confederação dos Trabalhadores em Empresas de Crédito ... *Um memorial solicitando a encampação como única solução para a greve recolheu mais de 150 mil assinaturas.* (FNT, maio de 1980, pp. 24-31, *grifos nossos*)

Para sustentar materialmente a luta, foram criadas uma pequena fábrica de gaiolas na sede do sindicato, e uma oficina de costura para as mulheres sob a orientação de um frei franciscano. Repetiam-se as passeatas e viagens pelo interior do Estado em busca de apoio. O movimento - mais uma vez - dispunha de considerável espaço na cobertura diária da grande imprensa, especialmente *O Estado de São Paulo*, *Correio Paulistano*, *Diário Popular* e *Última Hora*; com este último empenhando-se ativamente na campanha de arrecadação de fundos em prol da luta operária na Perus. (FNT, maio de 1980, p. 23-5).

Em 21 de agosto (100.º dia de paralisação) foi desencadeada uma operação “fura-greve”. Acompanhada da polícia, a deputada Conceição da Costa Neves (Presidente em Exercício da Assembléia Legislativa, porta-voz de Abdalla perante a opinião pública) pessoalmente comandou a investida.

Segundo João Breno, presidente do sindicato na ocasião, nesse dia

mobilizaram todo o esquema policial existente lá, e também o de fora, porque chegaram com brucutus, naquela época uma novidade, e o que tinha de mais moderno para dispersar a multidão. O bairro foi acordado às 5 horas da manhã com um desfile de viaturas de todas as espécies. Eles distribuíam volantes esclarecendo o lado da empresa, chamando os operários grevistas de vagabundos, dizendo que o Sindicato era de comunistas e ladrões, que queriam levar todo mundo à ruína, inclusive o bairro, e que as donas de casa deveriam forçar seus filhos, vizinhos e maridos a voltarem ao trabalho. E com isso eles conseguiram botar a fábrica em funcionamento. Foi aí que começou a repressão e a caça a todo aquele que fosse grevista. Prendiam, batiam, processavam, enfim era todo tipo de perseguição. (depoimento registrado in Jesus, 1977, pg. 38).

Os policiais foram de casa em casa atrás de grevistas. A operação foi antecedida, nos três dias anteriores, por uma campanha de agitação contra os sindicalistas sob a liderança da deputada. Os comerciantes de Cajamar e Perus, tradicionais cabos eleitorais de Abdalla, foram “aconselhados” a nada vender aos operários em greve; “cerco de fome” facilmente rompido pela ajuda material vinda de todo o Brasil. O “fura-greve” foi repetido uma semana depois em Cajamar com a ocupação pela polícia do clube operário e com a expulsão do Padre Bianchi, simpático aos grevistas, da casa onde residia. Os líderes sindicais foram denunciados por incitamento e corrupção enquanto os demais eram processados por insubordinação e abandono do trabalho.

Conforme Dr. Mario, o deputado José João Abdalla

aliciou duas dezenas de trabalhadores cansados determinando que fossem procurar a deputada Conceição da Costa Neves [que] foi mais de uma vez a Perus e Cajamar reunir-se com os trabalhadores para induzi-los a ‘furar’ a greve... Cerca de 100

trabalhadores, entre os 1300 em greve (Perus e COPASE) apresentaram ao Ministério do Trabalho um pedido de intervenção no Sindicato ... Dez dos cem trabalhadores, tidos como 'mais esclarecidos', assinaram procuração para que o advogado pago por Abdalla apresentasse uma queixa-crime contra diretores do Sindicato e seu advogado. Éramos acusados de apropriação indébita, estelionato e de impedir que os trabalhadores voltassem ao trabalho. Abdalla prometeu-lhes uma antecipação salarial de 30% se voltassem ao serviço. (Jesus, 1977, p. 61-3).

A solidariedade de classe, porém, não foi totalmente rompida pois as condições para que fossem aceitas as vantagens oferecidas pelo empresário era que os benefícios fosse estendidos a todos os operários e que não houvesse demissões. A empresa, entretanto, não cumpriu o prometido, cristalizando a divisão no meio operário. (Gonçalves, 1989, p. 89, *op. cit.*)

Os operários que aderiram ao “fura-greve” foram apelidados de “pelegos”, estabelecendo-se uma polarização “pelegos” *versus* “queixadas” que marcaria profundamente a história do movimento operário regional.

É preciso insistência num ponto: em Perus e Cajamar, “pelego” é termo que designa não dirigentes sindicais “moderados” mas **trabalhadores de base** com histórico de participação nas lutas de 1957 a 1961, que permaneceram cem dias em greve em 1962 até “furá-la”. Não será demais ressaltar que, fora do contexto muito específico da Perus, é bastante difícil imaginar um trabalhador com esse currículo sendo acusado de “pelego” e “traidor”.

Manifesto assinado por 223 pessoas dirigido ao Governador em Exercício no Estado, publicado por estes dias na grande imprensa, explica as atitudes desses operários:

Vimos à presença de V. Excita. a fim de esclarecer o seguinte:

A greve da Cia. Perus já terminou; nós os trabalhadores, já estamos trabalhando e produzindo normalmente, mas a paz social e a segurança pessoal de cada um de nós continua sendo ameaçada pelo grupo terrorista, encabeçado pelo comunista agitador profissional, presidente da Frente Nacional do Trabalho, Mario Carvalho de Jesus e [pelo] auxiliar dele, o Vigário Hamilton Bianchi.

Nossa paciência já esgotou e já estamos cansados de ter pavor das constantes ameaças dos 'queixadas', que estão hipnotizados pelos agitadores acima mencionados.

Antes de mais nada, vimos protestar categoricamente contra a substituição do Tenente Wilson, da Força Pública, exigida por aqueles agitadores.

Se for preciso esclarecer a opinião pública, usaremos de todos os meios de divulgação que ainda estão ao alcance de gente honrada e trabalhadora.

Quem merece a proteção do Governo do Estado de São Paulo? Os que trabalham honestamente para o bem do Brasil e suas famílias ou os "queixadas" terroristas que constantemente ameaçam de morte os trabalhadores dizendo: 'Esperem que Dr. Mario C. de Jesus tire o T.te. Wilson e aí vai correr sangue de 'pelegos'. É sob essas ameaças que vivemos há quase quatro meses. Permanecemos tanto tempo calados, porque o T.te. Wilson tornou-se um símbolo de segurança e paz em Cajamar. Embora já tivesse havido agressões de 'queixadas' que resultaram em ferimentos graves, o T.te. Wilson soube, sem apelar para a violência, controlar a ordem.

Nós sabemos por que Mario Carvalho de Jesus garantiu a substituição do T.te, Wilson e prometeu colocar um 'dele'. É porque o T.te. Wilson explica aos 'queixadas' a situação verdadeira, e semeia desta maneira, a dúvida entre essa massa do povo hipnotizada e envenenada pela propaganda comunista e promessas falsas, tais como a elevação de salários de cada operário a Cr\$ 250.000,00 (duzentos e cinquenta mil cruzeiros) mensais após a encampação. O Tenente Wilson só e unicamente tentava esclarecer a realidade aos 'queixadas', mas nunca investiu contra a integridade física de quem quer que seja, mesmo quando insultado pessoal e publicamente na sua honra

de oficial e na sua idoneidade moral, pelas mulheres 'queixadas', Mario C. de Jesus, Padre Bianchi e outros.

Sabe V. Excia. o que fará afastando o Tenente Wilson de Cajamar? Dará força ao diabólico presidente da frente vermelha, disfarçada em Frente Nacional do Trabalho, Mario C. de Jesus, que articula esse movimento para encobrir suas atividades ilícitas (e) a apropriação indébita de dinheiro pertencente ao Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Cimento, Cal e Gesso de Perus.

V. Excia. está a par de que o chamado "mau patrão" está pagando o salário mínimo de Cr\$ 21.220,00 (vinte e um mil duzentos e vinte cruzeiros) mensais mais salário-família, casas, água e luz gratuitos?

O nosso intuito é esclarecer que *a greve dos trabalhadores da PERUS* que foi julgada improcedente pela Justiça do Trabalho *se degenerou em movimento comunista puro e aberto*, pois o Vigário Hamilton Bianchi, coagido pelo Mario C. de Jesus, converteu a Igreja Católica em um palanque, pregando pelo alto-falante e nós todos ouvimos, *o ódio aos patrões, a necessidade de fazer revolução, tomar a Indústria de Perus e entregá-la aos operários, para abrir precedente no país.*

Será que V. Excia. não sabe que este padre, em seus discursos usa vocabulário de baixo calão? Não é digno de ser chamado padre aquele que pelo microfone da Igreja amaldiçoa os que foram trabalhar e que arma as mulheres e crianças de paus.

Ex.mo. Sr. Governador do Estado de São Paulo, será que V. Excia. permitirá que as calúnias, injúrias e mentiras de um grupo de malfeitores vençam a verdade, tão fácil de ser averiguada?

Será que trabalhadores amedrontados não merecem ser respeitados e protegidos?

Não basta que junto a suas esposas e filhos estejam privados, pelo Padre Bianchi, do privilégio de rezarem na Igreja, de assistirem a missas? É preciso ainda tirar-lhes fé na Justiça?

Denegando a substituição do Tenente Wilson será provado que quem manda no Estado de São Paulo não são os agitadores comunistas.

Na certeza de que V. Excia. compreenderá a importância deste momento psicológico e tomará as providências cabíveis que a situação exige, ou seja, a permanência do

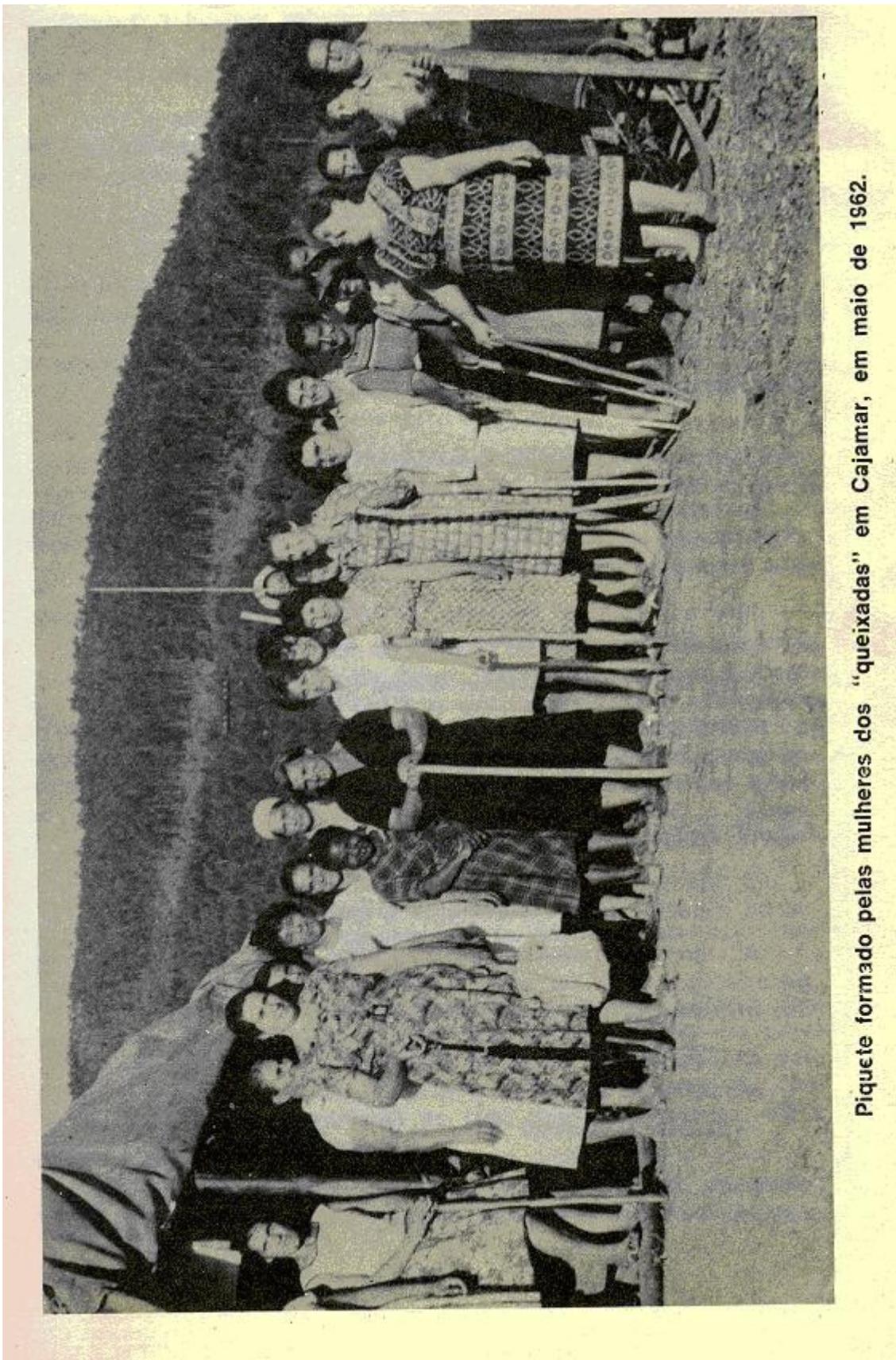
Tenente Wilson como Chefe de Policiamento em Cajamar, firmamo-nos com os mais elevados protestos de estima e consideração. (*Manifesto dos Trabalhadores em serviço na Cia. Brasileira de Cimento Portland Perus ao Ex.mo. Sr. Governador do Estado de S. Paulo em exercício, Des. Joaquim de Sylos Cintra*, publicado no *Diário da Noite* em 26.9.62, *grifos nossos*. Há cópia no arquivo do sindicato da categoria, em Perus)

* * *

223 assinaturas a um manifesto que fala do “*pavor das constantes ameaças dos ‘queixadas’*” é um bom indício de que o *piquete de mulheres armadas com longos porretes* registrado em foto que ilustra o texto do Dr. Mário de Jesus de 1977 (reproduzida a seguir) talvez não fosse uma mera demonstração lúdica.

Dr. Mário, de próprio pulso, registra uma assembléia realizada depois do “fura-greve” na qual *uma proposta de assassinar Abdalla foi seriamente considerada* pelos presentes, obrigando-o a recorrer à sua eloquência para explicar que, ainda que muito difícil, era possível ganhar na Justiça. (Jesus, 1977, p. 67). O pedido de “cabeça fria” no encerramento de seu discurso é outra forte evidência do clima de forte tensão entre os trabalhadores.

Quanto aos demais pontos do manifesto dos “pelegos”, não houve exagero ao descrever o Padre Bianchi como o segundo líder do movimento pois a descrição que o próprio Vigário faz dos acontecimentos no *Livro de Tombo da Paróquia de Cajamar* (discutida adiante) corrobora esse juízo.



Piquete formado pelas mulheres dos "queixadas" em Cajamar, em maio de 1962.

Fonte: Jesus, 1977, p. 45.

Em relação ao

- *apego a conquistas palpáveis, já obtidas* (“salário mínimo de Cr\$ 21.220,00, salário-família; casas, água e luz gratuitas”);
- à incompreensão de porque os demais trabalhadores insistiam na greve (“queixadas hipnotizados pelos agitadores”), e
- *ao transcrescimento da luta sindical para a luta política revolucionária* (“degeneração da greve em movimento comunista”)

o que temos não é tanto um “discurso reacionário”, mas sim uma descrição bem articulada e que soa bastante convincente.

O anticomunismo era elemento ideológico que marcava também os “queixadas” pois, segundo o professor Adilson José Gonçalves, o grupo era marcado em seus primórdios por uma postura não socialista, essencial para se entender o amplo leque de apoios, especialmente da hierarquia católica, e a privilegiada cobertura da imprensa pré-64. Depois do Golpe, *O Estado de São Paulo* teria mantido um acompanhamento sistemático da Perus por motivos semelhantes, como sugere uma carta assinada por Mário Carvalho de Jesus em nome dos sindicalistas na qual se lê:

queremos manifestar a Vv. Ss. o melhor agradecimento, a nossa admiração pela coragem com que o “Estado” vem enfrentando, há longos anos, o peleguismo vermelho ou amarelo. Neste instante, aparentemente afastado o perigo comunista, assistimos o fortalecimento do peleguismo amarelo, sendo no caso presente assinalado no nosso Sindicato, através da nomeação do chefe do escritório do mau patrão, para as funções de interventor. Precisamos contar com Vv. Ss. na luta contra os corruptos e Vv. Ss. *contem conosco na luta contra o comunismo, porque, as soluções cristãs afastarão*

para sempre o bolchevismo de nossa terra, se ao mesmo tempo forem afastadas as injustiças, a corrupção, tarefa tão bem começada pelo Presidente Castelo Branco, ao cassar os direitos políticos de J.J. Abdalla, que se vangloriava de ter uma cadeira cativa no Congresso. (Gonçalves, 1989, pp. 128-130, grifos nossos).

Outra fonte passível de qualificação como conservadora é uma sentença judicial na qual se lê que os trabalhadores da Perus

enveredaram ... por outros caminhos, pretendendo, agora, *tomar de assalto a propriedade privada* da requerente, pretendendo uma iníqua e inconstitucional encampação dos bens industriais e acessórios da requerente, para lhes ser entregue pelo Governo do Estado, a fim de serem explorados por uma inefável “Cooperativa de Produção” a ser por eles organizada; que positivamente *não se trata mais de reivindicação trabalhista mas de clara e bem delineada sublevação que atenta contra os postulados constitucionais*; que para tanto saem agora os requeridos pelas ruas da cidade, nas horas de maior movimento, em ruidosas passeatas em que se fazem acompanhar de seus familiares —mulheres e crianças – visando sensibilizar a opinião pública que desconhece os fatos reais, mas sempre propensa a se condoer dos humildes; que em suas passeatas, treinadas para impressionar. ... Comprovado está que nos autos que efetivamente pretenderam os requeridos, através do procedimento da absurda greve, forçar o Poder Público, forçar o Poder Público a encampar a requerente. *Certo é que quase chegaram à encampação pretendida*, apesar de absolutamente ilegal. Não seria possível que uma greve inteiramente ilegal levasse o Poder Público ao confisco da propriedade particular. Tanto mais grave é essa última falta, pois pretendiam os requeridos ... através da violência, usurpar a propriedade privada. Mais uma vez foram os requeridos pessimamente *aconselhados pelos maus políticos, pelos maus governantes, os quais lhes acenavam com a possibilidade de uma encampação ilegal e antipatriótica. Vencedora, por absurdo, e estivéssemos ainda no Governo derrubado e, diariamente teríamos a declaração de novas greves, visando outras encampações, e a conseqüente*

entrega de propriedade privada aos empregados. (Trecho de sentença do Juiz Alfredo Oliveira Coutinho proferida em 14.8.1964, reproduzida em Jesus, 1967, p. 68-89, *grifos nossos*)

Mais uma vez, fica a impressão de que é nas fontes contrárias ao movimento dos “queixadas” que devemos procurar uma análise mais franca e precisa acerca das extraordinárias dimensões da luta de 1962.

* * *

Pouco depois da operação “fura-greve”, houve duas chapas nas eleições do Sindicato em Outubro de 1962: a dos “queixadas” (vitoriosa); e a dos “pelegos”, presidida por José Gregório de Macedo (gerente da fábrica), com Julio Galiotti (um dos antigos vereadores forçados a se afastar por causa do título de cidadão cajamarense para Abdalla) e o Sr. Alegail Azarias dos Santos que fora um dos encabeçadores do manifesto “pelego” acima reproduzido. Nenhum dos três participou das eleições seguintes. Situação diferente é a de Augusto da Silva de Souza, Alberto Carvalho, João Aparecido da Silva e Genaro Damasco, que reapareceriam nas diretorias que liderariam o sindicato de 1965 até o ano de 1977.

Essa inversão de forças dentro do meio operário da Perus iniciou-se com a intervenção ministerial no sindicato decretada em 1964, logo após o Golpe Militar. Dr. Mário foi demitido. A interferência direta do Estado na entidade encerrou-se no seguinte, com a eleição de chapa única formada apenas por “pelegos”.

Antonio Maria Pereira Filho, presidente eleito nesta ocasião, que tinha sido interventor no próprio sindicato, chamou de volta o Dr. Mário de Jesus, demitido durante a intervenção. Daí para frente, todas as iniciativas dos

“queixadas” através da associação sindical da Perus foram assinadas pelo presidente “pelego”.

O período de entendimento entre as duas correntes estendeu-se até 1973, ano em que Dr. Mário relata que teria sido demitido do sindicato por pressão direta do Delegado do Trabalho. Os operários mobilizaram-se em sua defesa, gerando uma crise que levou o próprio presidente, temeroso de perder o cargo, a pedir intervenção estatal. A representação da categoria foi exercida, depois disso, na prática, pela *Comissão Permanente dos Trabalhadores da Perus* enquanto a sede do sindicato permanecia fechada. Em Outubro de 1976, a intervenção foi encerrada graças a pressões da Organização Internacional do Trabalho. Em 1977, duas chapas se bateram, com vitória, por 463 a 155 votos, dos “queixadas” contra uma chapa organizada pelos interventores e “pelegos” que estiveram à frente do sindicato entre 1965 e 1973. (Jesus, 1977, p. 80-7)

“Pelego” na Perus, portanto, designa ***operários que participaram de todas as greves desde 1958 e que, depois do “furo” de 1962, reconciliaram-se com os “queixadas”; tendo disputado e dividido com os mesmos a liderança do sindicato durante uma década inteira.***

Esses fatos alimentam esperanças de que algum futuro projeto de pesquisa finalmente irá inquiri-los conforme sua estatura na história operária regional: como legítimos participantes das lutas sociais na Perus, informantes privilegiados dos erros e insuficiências dos “queixadas”.

3.7 – A resistência fora da fábrica

A operação “fura-greve” teve o requinte de não conceder a chance de retorno ao trabalho a operários relacionados numa “lista negra” denunciada pelo sindicato, fato cuja comprovação foi argumento decisivo para a vitória na Justiça do Trabalho que resultou na reintegração ao trabalho dos operários estáveis em 1969, e para a condenação da empresa a pagar os salários relativos a todo o período, *reconhecido como greve legal*. O sindicato não obteve ganho de causa ao reivindicar o mesmo tratamento para os cerca de duzentos grevistas sem estabilidade.

Nesse ínterim, entre os trabalhadores que se mantiveram em luta, caracterizando a continuidade do estado de greve, a primeira conquista estava em que

todos os segmentos, grupos e instituições que se envolveram ou foram envolvidos no movimento, lidavam com seus protagonistas como os grevistas de “Perus”. (...) Desta forma, legitimavam um direito defendido e perseguido pelos dirigentes, militantes e pela própria base... o direito de greve. Assim, davam lastro para o estado de greve e mobilização constantes como estratégia de pressão para o atendimento de suas reivindicações...

Apresentou-se a mobilização como um exercício típico de desobediência civil... Ao utilizarem-se de expedientes legais/institucionais, aparentemente, demonstravam os líderes a sua confiança na eficácia da atuação nesse nível. Porém... perante as cortes de justiça demonstravam a incoerência entre o direito escrito e o praticado, compelindo seus representantes a se posicionarem ... [Com a chegada do regime militar] vivia-se o império do arbítrio e o primado da inconstitucionalidade.[Contexto no qual,] *a luta pelo*

cumprimento “do que a lei estabelece” configura-se como o próprio estabelecimento da norma ... num momento em que as leis também não eram consideradas como regras para legitimar as relações sociais.

[Nessa perspectiva, a reintegração em 1969 de] operários que [o conglomerado empresarial] não admitia estarem sujeitos [ao seu poder] enquanto força de trabalho na produção de uma indústria sua... impôs um parâmetro novo na experiência do Grupo Abdalla, que foi o de não poder sobrepor-se a uma conquista do trabalho sobre seu direito de proprietário de capital. (Gonçalves, 1989, pp. 47-55, *grifos nossos*.)

Passado o “fura-greve”, as mobilizações mantiveram-se por mais alguns meses, destacando-se *a primeira greve de fome da história do Brasil* entre dezembro de 1962 e Janeiro de 1963. Um aceno do empresário no sentido de aceitar o retorno de parte dos grevistas foi repelida com indignação no final de 1962. O prolongamento da pendência sem perspectiva imediata de solução, contudo, obrigou a liderança do movimento a orientar os grevistas a procurar outro emprego enquanto corriam as ações judiciais.

Para o estudo dessa fase, uma fonte indispensável é o testemunho do “Padre dos Operários”, Hamilton Bianchi deixado no *Livro de Tombo da Paróquia de Cajamar*.

Aberto na virada de 1961 para 1962 pelo padre Murilo Moutinho, fundador da Paróquia, em pouco tempo já é Bianchi que escreve num tom que revela consciência de presenciar acontecimentos de primeira grandeza. O Vigário conduz o leitor para o cotidiano da greve, das assembléias operárias, dos confrontos cara-a-cara com polícia, “pelegos” e a deputada Conceição da Costa Neves. Um bom indicador do grau do envolvimento com os sindicalistas é o testemunho da professora Valquiria - pessoa visivelmente muito simpática a Bianchi - que conta que o Padre chegava ao extremo de fazer ardorosos

sermões em defesa dos “queixadas” em missas com uma maioria evidente de “pelegos”.

Bianchi chegou a Cajamar em 1962, exatamente um mês antes do começo da greve. Nos dias subseqüentes, a Paróquia promoveu uma “Semana Social” cujas atividades estiveram a cargo de operários, muito elogiados pelo novo pastor. Pouco depois, há indicação de uma tentativa de trabalho na indústria de alimentos Paulette, em Jordanésia, junto com o Dr. Mario. Foi frustrada porque a empresa não forneceu carro para levar o Padre,²⁵ motivando registro de reclamação contra os patrões que acham que padre “*deve ficar na Igreja transmitindo conformismo aos operários*”.

Junho de 1962, é o “mês” da traição: um acordo entre comunistas e Abdalla faz com que três fábricas retornem ao trabalho. Em votação secreta, 1217 operários de Perus e Cajamar, contra apenas 6 em contrário, decidem pela continuidade da greve. A venda a fiado é cortada para os grevistas. Bianchi faz empréstimos de dinheiro da Paróquia a esses operários, expediente que lhe valeram reprimendas de seus superiores.

As reivindicações são mencionadas no espaço correspondente ao primeiro dia da greve; e desaparecem por completo nas páginas seguintes, tomadas pela narrativa em tom épico da luta contra as “estruturas injustas” e seus “assalariados”: polícia, DEOPS, “pelegos” e “Conceição”.

A folha 25 refere-se a “*reformatar pacificamente as estruturas podres e corrompidas da sociedade*” como objetivo perseguido pelo movimento grevista. As lideranças sindicais repetidas vezes são pintadas de modo

²⁵ A professora Valquiria esclareceu que não havia linhas de ônibus no município e que Bianchi não dispunha de condução própria.

característico: *“ergue-se um grupo de homens dispostos a reformar as injustiças reformando primeiramente os homens”*.

Não são apresentados os parâmetros do que seria a “justiça” de que fala o Vigário.

Quanto aos que “furaram” a greve, o Padre é eloqüente ao citar *“as vaías de mulheres e crianças desesperadas com a covardia e pusilanimidade dos companheiros traidores”*. A folha 26 frente tem anotada forte repressão policial em Cajamar, com o Prefeito Garrido ativamente envolvido nas atividades grevistas. Na folha 28, é registrada a vitória do “Dr. Jânio Quadros”, de Roberto Cardoso Alves e “Professor Cesarino Junior” nas eleições de Cajamar em 3 de outubro de 1962.

Expulso pela empresa da casa que ocupava, o Padre recebe um sinal de reconhecimento com a construção em mutirão da nova Casa Paroquial *“símbolo do poder espiritual de homens que não traem os irmãos”* (fl. 26 verso). Entre esses, presbiterianos e seguidores da Assembléia de Deus que *“colaboraram efetivamente para a construção da nova casa paroquial”*.

O fim do ano chegou com muitas dificuldades. Em dezembro, conforme fl. 29 verso, uma proposta de ajuda do patrão é recusada. Bianchi saúda tal posicionamento afirmando que *“oito anos de preparação de homens não iam ser jogados fora”(???)* por tão pouco.

O comparecimento à igreja reduz-se com o distanciamento dos “pelegos” e “queixadas”, sinal do refluxo advindo com a continuação da greve sem perspectiva de vitória. Bianchi recusa várias propostas de servir como mediador.

Os registros vão ficando cada vez mais espaçados. Tornam-se telegráficos, deixam de ser feitos diariamente. O tom é nitidamente depressivo nessa altura.

Entre folhas 34 e 35, está anexada uma carta de entidade religiosa dos Estados Unidos perguntando que tipo de ajuda deveria enviar. A resposta registra que a Paróquia assiste a 90-100 das 500 famílias em greve. Seguindo a ordem das perguntas dos padres norte-americanos, Bianchi diz que, quanto aos remédios, precisa de fortificantes, vitaminas e medicamentos contra gripe. Em tecidos, solicita pano para as mulheres empenhadas nas Comunidades de Trabalho. Em seguida, Bianchi recusa diplomaticamente objetos religiosos como cruces, terços e outros que, piedosamente, Ihe são oferecidos. Prefere “*canetas*” para as crianças nas escolas. No fim de 1963, chegam 1020 dólares.

É curioso que Bianchi tenha passado todo o ano de 1962 sem registrar atividades como cursos de casais e celebrações de batismos. Quando começa a fazê-lo, já em 1963, Bianchi parece estar procurando reaproximar-se de sua comunidade através daquelas que seriam as atividades que se esperaria rotineiras em um vigário. Ou talvez Ihe faltem outras coisas para registrar...

A redução do comparecimento às atividades da igreja prossegue. Um dos piores momentos foi uma missa celebrada em cima de um veículo no bairro do Saião com a presença de três ou quatro pessoas. Outro ainda mais duro foi registrado algumas semanas depois: a missa de Primeiro de Maio de 1963, à qual comparecem apenas crianças, para “*decepção e amargura de um vigário de operários*”. (fl. 34 verso)

O quadro político na cidade muda com a eleição de novo prefeito e nova vereança, que tomam posse no princípio de 1964. O Golpe levou os às prisões por quatro dias aqueles sindicalistas que o Vigário chama de “*meus operários*”. Dr. Mario fica detido por 36 horas. Dessa experiência, todos saíram “*mais firmes e de cabeça erguida*”.

Nessa altura, aparece uma carta anexa de autoria do Padre Murilo Moutinho (aquele mesmo que fundara a Paróquia) que pede a Bianchi que **NÃO ABANDONE A PARÓQUIA, COMO VINHA PENSANDO**.

Moutinho lembra o colega do papel de liderança que exercera nos acontecimentos, e a necessidade de permanecer pois “*o capitão é o último a abandonar o navio*”.

A professora Valquiria de Freitas Mesquita da Silva declarou-nos que o tom ameno e cordial da carta esconde uma cobrança bastante dura de atitude e de coerência: Moutinho, embora respeitasse, não concordava com o colega, preferindo ficar de bem com os ricos para conseguir mais coisas para os pobres.

A reprimenda teve efeito pois Bianchi prosseguiu na sua Paróquia acompanhando de longe e com menções esparsas os processo judiciais e as outras lutas da “Perus”. Permaneceria em Cajamar até 1977.

3.8 – A Greve de 1967

Em agosto de 1965, com a intervenção no sindicato já encerrada com a posse de chapa única de “pelegos”, os “fura-greve” de três anos antes e os novos operários promoveram nova paralisação contra a volta dos atrasos de

pagamento. A greve foi derrotada, mais uma vez com concurso da polícia. Diversos diretores e operários de base foram demitidos. Pouco depois, o novo presidente, ignorando advertência direta do advogado da empresa, recontratou Carvalho de Jesus que, nesse momento, sentia que

havia um bom grupo. Não eram muitos. Cerca de dez ou doze, número mais que suficiente para um lento trabalho de base. O Presidente do Sindicato, como disse, mostrava-se às vezes reticente mas eu atribuo as suas vacilações ao seu temperamento. Tive inúmeras demonstrações de confiança até 1971-1972. (Jesus, 1977, p. 75, *op. cit.*)

No começo de 1967, o sindicato entrou com recurso junto ao TRT para garantir o pagamento de multa por cada dia de pagamento atrasado e o direito de promover greve até que este se efetivasse. Era uma inovação da maior importância pois, até então, a Justiça do Trabalho só aceitara recursos individuais, excluindo a questão dos dissídios coletivos. Numa sessão vista como “tumultuada” pela imprensa, os juízes aceitaram a proposta, arbitrando uma multa de 3,3% por cada dia atrasado após a data convencionada, o 10.º dia útil de cada mês. Os magistrados deliberaram ainda que caso...

o salário e a multa não forem pagos até o dia 20 subsequente ao mês vencido, os trabalhadores poderão, assistidos pelo Sindicato, paralisar o serviço, e só a ele retornarão após terem recebido o salário e a multa, também computados os dias em que estiveram parados.²⁶

²⁶ Ofício do TRT ao Sindicato, 22.03.1967. *O Estado de São Paulo* saudou esta deliberação como “a maior inovação nos últimos dez anos nas relações entre empregados e empregadores brasileiros.” Gonçalves, 1989, pp. 140-3.

Os trabalhadores notificaram o TRT de sua disposição de ir à greve e cumpriram todas as exigências da Lei de Greve em vigor. Gonçalves ressalta que - embora a rigor desnecessários do ponto de vista estritamente jurídico - todos os cuidados possíveis foram tomados para que não ficasse nenhum pretexto para a intervenção policial.

Iniciada a greve, instaurou-se um quadro insólito: denúncias de *O Estado de São Paulo* de que a greve estaria sendo furada com a ajuda das forças públicas de segurança, acompanhadas de firmes manifestações da hierarquia católica, levaram o Governador a *colocar à disposição do TRT todo o aparato policial que fosse preciso para a garantia da sentença proferida a respeito da Perus*. Conforme *O Estado de São Paulo* registrou na época,

Nenhum caminhão entra na fábrica "Perus", nem dela sai, pois na estrada de acesso... está postado um piquete de cerca de cem operários em greve ... O movimento é pacífico e a polícia limita-se a observar os acontecimentos. Ressalte-se que a decisão dos grevistas deles mesmos impedirem o acesso à fábrica, só foi tomada após o DRT e o TRT julgarem nada poder fazer no tocante a obstar diretamente - com o concurso policial - o desrespeito à lei de greve, fato cometido pelo "mau patrão". E uma vez a decisão tomada, ninguém arredou pé do piquete, nem mesmo para fazer as refeições, que são levadas ao local por esposas, filhos e amigos. A solidariedade da população de Perus à greve é manifesta.

Tal como em 1958 e 1962, o empenho de diversos setores da Igreja e a ajuda material vinda de diversos pontos do país foram auxílios importantes nos vinte dias de greve vitoriosa. (Gonçalves, 1989, pp. 144-155)

A greve de 1967, ao restabelecer definitivamente a multa diária por atraso de pagamento, firmou jurisprudência no sentido do reconhecimento da legalidade de greves com essa motivação para o conjunto dos trabalhadores do país. O professor Adilson José Gonçalves está correto, portanto, ao tratá-la como o terceiro grande momento da luta operária na Perus, ao lado das greves de 1958 e 1962.

Um ganho fundamental nesse episódio foi a adesão em massa de muitos dos operários que se empregaram na fábrica depois das demissões em massa de 1962; “queixadas” de segunda geração, como meu pai.

Todavia, não é admissível ignorar que *1967 foi também uma greve de “pelegos” nos dois sentidos do termo: dirigida pelos líderes “moderados” do sindicato, e com a participação ativa de trabalhadores de base que tinham se comportado como “fura-greve” em 1962*. Além disso, a paralisação de 1967 foi preparada pela greve de 1965, realizada sem o apoio e assistência da liderança “queixada”.

3.9 – O período final (1980-1987)

Em julho de 1973, a Perus sofreu intervenção federal, medida sem precedentes no país tomada no dia seguinte à decisão do Dr. Amaury Mascaro Nascimento, Juiz do Trabalho, de nomear administrador para executar pedido de falência da empresa apresentado pelo sindicato com o objetivo de garantir o pagamento das indenizações referentes à greve de 1962-1969. No mesmo ano, o Prefeito de São Paulo, Figueiredo Ferraz, anunciou o fechamento

administrativo da Fábrica de Cimento por causa da poluição. Pouco depois, perdeu o cargo. (Jesus, 1977, p. 80)

Em 1974, fábrica, ferrovia e pedreiras foram confiscadas pela União junto com outras propriedades em Cajamar para ressarcir impostos atrasados. No mesmo ano, foram pagas as indenizações relativas a 1962-1969. Em 1979, acatando proposta do sindicato, o Sítio Santa Fé foi confiscado pela União e vendido à Prefeitura do Município de São Paulo que o transformou parte Parque Anhangüera, o maior da cidade (9,6 quilômetros quadrados); parte no Aterro Sanitário Bandeirantes, o “lixão” de Perus. A desativação do Forno 4 (1980) resolveu, basicamente, a questão do lançamento de pó sobre Perus.

Mandada para hasta pública no mesmo ano, a Perus voltou para a família do “mau patrão”, já então falecido e sucedido por “Toninho” Abdalla, seu sobrinho.

Em 1983, foram desativadas pedreiras e ferrovia. Os moradores das vilas operárias de Cajamar receberam ordem de despejo. Reduzida a moer e ensacar *clínquer* comprado da Cimento Santa Rita, a fábrica logo ficaria semi-paralisada pois o fluxo de fornecimento sofria cortes intermitentes. O sindicato denunciava nisso uma manobra do Cartel (ou “Máfia”) do Cimento, liderado por Antonio Ermírio de Moraes, que estaria pretendendo quebrar a empresa para comprá-la sem os operários estáveis. Foram apresentadas denúncias no Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) contra o Cartel.²⁷

²⁷ *Op. cit.* in JESUS, Mario Carvalho de & EQUIPE DOS QUEIXADAS. *A Máfia do Cimento*. S. Paulo, Edições Loyola, s. d., 2.^a ed. revisada. Segundo esse texto, o Consórcio de Abdalla fora o único a apresentar lance mínimo em 1980, aproveitando-se de um erro do Cartel que não comparecera para forçar a redução do preço de venda da Perus.

Em Cajamar, os trabalhadores resistiram aos despejos com o apoio do Prefeito Aristides Ribas de Andrade e do Presidente da Câmara Municipal, o “queixada” Gino Rezaghi, ex-diretor do sindicato e primeiro Presidente da Casa em 1960. A Prefeitura baixou um decreto de desapropriação das vilas operárias que não se efetivou mas teve o efeito de sustar as expulsões. Prefeito e Câmara engajaram-se nas denúncias da “Máfia do Cimento” ao lado de FNT, Serviço Nacional de Justiça e Não-Violência e Movimento Unificado de Favelas, Cortiços, Conjuntos Pró-Morar e Operários da Perus.

Os pedidos de desapropriação foram retomados, agora em prol da *autogestão operária*. Paralelamente, foi firmado acordo prevendo equiparação salarial com as grandes empresas cimenteiras caso os operários conseguissem garantir fornecimento de *clínquer*. As pressões nos dois sentidos concentraram-se no Governador Franco Montoro, antigo aliado dos “queixadas”. Assim foi até a última paralisação em 1986, quando os cartões de ponto dos 150 grevistas foram retirados da portaria depois da decretação de ilegalidade, iniciando nova fase de disputas judiciais. Sem praticamente mais ninguém, a fábrica fechou e permanece nas mãos da família Abdalla.

Fazendo balanço das lutas nos anos 80, o depoimento de Sidney Fernandes Cruz, presidente do sindicato na época, declarou que

a rigor, a empresa cometeu o erro de fechar as pedreiras e depender do cartel. Apontávamos várias alternativas. Uma delas era que a empresa poderia trocar o calcário pelo clínquer. Para eles, era um grande negócio poder negociar com o cartel. Mas, era uma péssima administração, mesmo em termos de capitalismo e não percebeu que estava sendo preparado um golpe. E ele veio com o boicote no

fornecimento e o patrão não conseguiu barganhar. Aí veio o jogo para que os trabalhadores fossem à luta por ela. para conseguir matéria-prima, aí confundiu e o Sindicato teve que entrar na briga... Mas o Sindicato só nessa luta era algo restrito. Aí surgiu a idéia de buscar uma alternativa dos trabalhadores. A autogestão veio como coisa de cima, de cúpula, mas que serviu como pressão. A idéia era sair às ruas para denunciar e pressionar o cartel. (Gonçalves, 1989, pp. 257-8)

Na seqüência imediata, o professor Adilson Gonçalves acrescenta que

se o objetivo imediato da base, ou da grande maioria dos operários, era, ao ter desencadeado novamente a luta pela desapropriação, utilizá-la como arma de pressão junto aos empresários para a equiparação [salarial com as outras empresas cimenteiras] e busca de solução para o impasse, foi assumida pela direção [do sindicato] como estratégia para dar início a uma utopia.

Uma diferença tão acentuada entre os pensamentos da base e da liderança sindical – numa fábrica que mal tinha mais condições de funcionar, operada por cerca de um quinto do quadro normal de operários – é o melhor indicador de como a luta operária nos derradeiros anos da Perus reduzira-se a uma pálida sombra do que fora duas décadas antes, definindo-se junto com a usina que lhe servia de palco.

Conclusões

Em sua *Violência dos Pacíficos*, Gonçalves (1989) discute a gradativa construção de um programa autogestionário, socialista, pela liderança operária da Perus, processo consumado na década de 80.

Na direção contrária, este estudo trouxe algumas evidências de como, na outra ponta do processo - no período das grandes mobilizações de 1957-1962 - o movimento da Perus fora capaz de articular a resistência que o trabalhador sustentava fragmentariamente em seu posto contra a forma de operação imposta pela Administração Abdalla numa luta que avançou até a disputa direta pelo controle da fábrica.

As mobilizações operárias na Perus articulavam-se também com debates mais amplos na sociedade através do Partido Democrata Cristão e da Frente Nacional do Trabalho. As extensas redes de solidariedade às greves da Aymoré e da Perus, o apoio de órgãos da grande imprensa, a presença política da cúpula católica indicam a amplitude desse trabalho.

Dessa forma, o auxílio que os operários prestaram à direção da empresa em 1960-1961 e em diversos outros momentos – *sempre no sentido de intensificar o funcionamento da fábrica*, apesar das constantes críticas à “falta de manutenção” – vinha acompanhado de um elemento inaceitável pela lógica de gestão capitalista: *a criatividade do trabalhador colocada a serviço do reforço de sua própria posição na atividade produtiva, sob o acompanhamento atento de amplos setores sociais que, em algum momento, poderiam ser chamados a intervir em favor dos operários de Perus e Cajamar.*

É a alguma coisa assim que André Gorz refere-se ao mencionar a destruição das experiências de reforma das normas técnicas de trabalho toda vez que surgem por iniciativa da mão-de-obra empregada e como resultado direto de suas mobilizações. Este conflito, inerente à propriedade capitalista dos meios de produção, foi levado às suas últimas conseqüências na Fábrica de Cimento Portland Perus ainda nos primórdios do movimento dos “queixadas”.

Portanto, no que diz respeito ao *estágio de formulação programática em que os “queixadas” encontravam-se na virada das décadas de 50/60*, o juízo que, aparentemente, tem melhores chances de confirmar-se pelas pesquisas que, esperamos, sejam realizadas num futuro próximo é o da grande coerência e capacidade de elaboração pela liderança operária.

Outro aspecto a destacar-se é a necessidade de uma *resposta política* nunca dada pela liderança “queixada” acerca do que aconteceu nos bastidores dos palácios governamentais para que Perus e Cajamar se tornassem objeto não de um decreto de desapropriação mas de uma intervenção tão brutal das forças da ordem que, na memória dos trabalhadores, o Golpe Militar de dois anos depois ficasse parecendo um mal menor.

Esse silêncio está relacionado a uma vertente da memória social ligada à Perus que a historiografia sempre se esquivou de trazer para o debate acadêmico: as amargas lembranças de trabalhadores que, sejamos claros, não concordavam *legitimamente* com os rumos que a greve de 1962 foi tomando ao prolongar-se sem solução; daqueles que queriam apenas o atendimento da pauta de reivindicações sem apelar para uma luta tão claramente contrária à ordem burguesa. Do lado dos “queixadas”, há também a memória de famílias

que perderam suas fontes de sustento porque pais e filhos homens não estavam entre os operários que gozavam de estabilidade antes de iniciar-se a greve de 1962.

Como bem afirmou a pesquisadora Soraia Ansara em sua tese pela PUC/São Paulo acerca da memória social relacionada à paralisação de 1962-1969,

trinta anos depois, podemos afirmar que esta greve não “caiu” no esquecimento e que, de diferentes maneiras, é re-significada em nossos dias, seja pelo que se ouviu falar, seja pela vivência familiar, comunitária ou política, ou ainda, pela permanência da fábrica no bairro. (Ansara, 2000, p. 9).

O único reparo possível é que, no seio das camadas populares do bairro, além da imagem positiva propalada principalmente pelos movimentos sociais inspirados pelas Comunidades Eclesiais de Base, herdeiras políticas da tradição do movimento dos “queixadas” em Perus, existe uma outra forma de encarar a mesma luta. Falas em que João Breno, Dr. Mário, as greves e o próprio José João Abdalla são apresentados de um jeito bastante diferente da visão estudada por Ansara.

Na liderança desta facção da classe operária, os trabalhadores que integraram a chapa derrotada nas eleições do sindicato em 1962 e que dirigiram a entidade entre 1965 e 1977 parecem antes dissidentes, não tanto burocratas afinados com os interesses do capital.

O mínimo que, seguramente, podemos afirmar é que os “pelegos” de outros sindicatos não costumam tomar atitudes equivalentes a recontratar o Dr. Mário Carvalho de Jesus e reaproximar-se dos “queixadas”

para que ambas as tendências - em grande grau de sintonia - dirigissem de comum acordo a greve de 1967, dentre outras iniciativas conjuntas.

Os “pelegos” e a vertente negativa da memória social da Perus são subprodutos da derrota da Greve de 1962. Será igualmente na resistência operária (do cotidiano de trabalho às explosões grevistas, em seus fracassos e em suas vitórias) que as outras figuras da comunidade trabalhadora da Perus ainda mal estudadas, como as mulheres e os protestantes, poderão ter suas contribuições particulares para o movimento compreendidas de forma melhor por futuras pesquisas.

Este aspecto merece insistência. Esperamos, ao menos, ter deixado claro que – entendida minimamente a maneira como a evolução do mercado nacional de cimento condicionou o curso da Perus – estão criadas melhores condições para um mergulho mais profundo no dia-a-dia do trabalho e da vivência nas vilas operárias.

Fora da fábrica, acreditamos que a reflexão acerca da dona-de-casa operária que encontramos na obra de Michelle Perrot propicia excelentes referências para que – finalmente! – sejam desenvolvidos estudos acerca das mulheres “populares rebeldes” da Perus.

Por último, os constrangimentos e silêncios acerca das incursões da liderança “queixada” na política institucional são os indícios mais eloqüentes que pudemos encontrar acerca da impossibilidade de dissociar a luta em Perus das nebulosas articulações da Democracia Cristã que levaram o movimento operário para tão perto (e tão distante) da vitória em 1962.

Um debate ainda muito longe de esgotar-se, para o qual espero que esta dissertação tenha contribuído o suficiente para, no mínimo, justificar seu título.

Bibliografia

ABCP. *Cimento e Concreto*, n.º 65, boletim de 1953 reeditado com o mesmo número em 1955, 1956, 1957 e 1961.

_____. *Notas e Comentários*, n.º 28, 1950.

ANSARA, Soraia. *Repressão e lutas operárias na memória coletiva da classe trabalhadora em São Paulo*. São Paulo, PUC-SP, 2000, dissertação para obtenção do título de mestre em Psicologia Social.

BENTO, Claudio Moreira. *A contribuição paulista ao combate da Revolução da Armada (1893-1894)* in *Revista do Instituto Histórico e Geográfico de São Paulo*, n.º 90, São Paulo, 1996.

BNDE. *Mercado Brasileiro de Cimento (1946-1968)*. Rio de Janeiro, agosto de 1964.

BRASILIAN TRACTION, LIGHT AND POWER COMPANY, LIMITED.

Relatórios Anuais (Annual Report): 1912-1930.

BUENO, Francisco da Silveira. *Vocabulário Tupi-Guarani*. São Paulo, Editora Gráfica Nagy, 1983, 2.^a edição revisada.

CAMARA, J. Ewbank da. *Caminhos de Ferro de São Paulo: Dados Technicos e Estatisticos*. Rio de Janeiro, Typ. G. Leuzinger & Filhos, 1875.

CASTORIADIS, Cornelius. *A experiência do movimento operário*. São Paulo, Brasiliense, 1985.

CETESB. *Os vigilantes comunitários como experiência de participação dos moradores em um caso de poluição*. Trabalho apresentado no 12.º Congresso Brasileiro de Engenharia Sanitária e Ambiental em Camboriú, SC, 20 a 25 de novembro de 1983.

CIMENTO ITAMBÉ. *Votorantin tem aval do CADE*. Texto jornalístico de fevereiro de 2001 enviado pela Assessoria de Imprensa da Cimento Itambé em resposta a consulta pela Internet.

SIMONSEN (Sociedade Civil de Planejamento e Consultas Técnicas Ltda.). *A Indústria de Cimento no Brasil e seus custos de desenvolvimento: estudo realizado para o Sindicato Nacional da Indústria de Cimento e Associação Brasileira de Cimento Portland*, Rio de Janeiro, 1967.

CPRM/EMPLASA. *Plano Diretor de Mineração da Região Metropolitana de São Paulo*. S. Paulo, 1979, vol. 1.

D'ALINCOURT, Luiz d'. *Memória sobre a viagem do Porto de Santos à cidade de Cuiabá*. São Paulo, 1975, Itatiaia/EDUSP.

DEAN, Warren. *A industrialização de São Paulo*, DIFEL, 2.ª ed., s. d.

DPH (Departamento do Patrimônio Histórico). *Parecer Técnico – STLP e STCP - ao processo de tombamento da Área da Companhia Brasileira de Cimento Portland Perus*. São Paulo, Agosto de 1992, Prefeitura Municipal de São Paulo.

DPH/CONPRESP. *Processo 1992-0.009.268-3* (tombamento da casa conhecida como “Fazendinha”, em Perus), antigo processo n.º 160087099252, aberto pela Resolução CONPRESP 36/92, de 9.12.1992. Prefeitura Municipal de São Paulo.

ELLIS JUNIOR, Alfredo. *Resumo da História de São Paulo: quincentismo e seiscentismo*. São Paulo, Topografia Brasil, 1942.

EMPLASA. *Plano Diretor de Mineração para o Município de Cajamar*. S. Paulo, 1982.

------. *Projeto Cajamar*, 1988, 40 volumes.

FAUSTO, Boris (Coord.). *O Brasil Republicano. Sociedade e Política (1930-1964)* in *História Geral da Civilização Brasileira*, 3.º volume, São Paulo, DIFEL, 1981, 5.ª ed.

------. *O Brasil Republicano. Economia e Cultura (1930-1964)* in *História Geral da Civilização Brasileira*, 4.º volume, São Paulo, DIFEL, 1986, 2.ª ed.

FGV (Fundação Getúlio Vargas). *Dicionário Histórico-Biográfico Brasileiro: 1930-1983*. Rio de Janeiro, CPDOC, 1984.

FILLIPPINI, Ana Maria e FERNANDES, Wesley Martins. *Vozes Operárias*.

Trabalho de avaliação semestral em curso de Pós-Graduação do Departamento de Geografia da FFLCH / USP, 1992.

FRANCESCONI, Lea. *O Estado e o papel estratégico da indústria do cimento no Brasil*. São Paulo, USP, Departamento de Geografia/FFLCH, 1996, dissertação de doutoramento.

GONÇALVES, Adilson José. *“Perus”: a Violência dos Pacíficos - uma nova arma para uma velha luta* São Paulo, PUC, 1989, dissertação de mestrado em História.

GORDINHO, Margarida C. *Estrada de Ferro Perus-Pirapora: uma Proposta de Revitalização*. São Paulo, Ed. Marca D'Água, 1990.

GORZ, André (org.). *Crítica da Divisão do Trabalho*. São Paulo, Martins Fontes, 2ª edição, 1989.

- GRUPO J. J. ABDALLA. *A falência fraudulenta da Usina Miranda: "Hábeas corpus" n.º 97.595*. São Paulo, Empresa Gráfica dos Tribunais, 1968.
- JESUS, Mario Carvalho de et al. *A Firmeza Permanente*. São Paulo, Vega-Loyola, 1977.
- JESUS, Mario Carvalho de (org.). *CIMENTO PERUS: quarenta anos de ação sindical transformam velha fábrica em centro cultural municipal*. São Paulo, JMJ, 1992.
- JESUS, Mario Carvalho de. *A greve da Perus nos tribunais*. São Paulo, Empresa Gráfica da Revista dos Tribunais, 1967.
- . *"Perus": os "queixadas" resistem às artimanhas do Grupo Chohfi-Abdalla em Cajamar*. São Paulo, FNT e outras entidades, 1983.
- JESUS, Mário Carvalho de & EQUIPE DOS QUEIXADAS. *A Máfia do Cimento*. São Paulo, Edições Loyola, s. d.
- KIDDER, Daniel Parish. *Reminiscências de viagens e permanência no Brasil (Províncias do Sul*. Belo Horizonte, Itatiaia, 1980 (1.ª edição em Nova York, maio de 1845).
- MARTIRE, Sérgio e RODRIGUES, Nilson. *Estrada de Ferro Perus-Pirapora: História*. Abril/Maio de 2000, texto disponível no site não oficial da EFPP: http://www.geocities.com/estrada_de_ferro/perus-pirapora.htm
- MATOS, Odilon Nogueira de. *Café e ferrovias: a evolução ferroviária de São Paulo e o desenvolvimento da cultura cafeeira*. São Paulo, 1981, Edições Arquivo do Estado, 1981, 3.ª ed. revista.
- MAWE, John. *Viagens ao interior do Brasil*. São Paulo, Itatiaia/EDUSP, 1977, (1.ª edição na Inglaterra, 1812).

MELERO, Roberto Ap. Lopes. *A indústria cimenteira no Brasil*. São Paulo, 1996, tese de mestrado em Geografia Humana, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo.

MELLO, João Manuel Cardoso de. *O Capitalismo Tardio*. São Paulo, Brasiliense, 1982, 5.^a ed.

PRADO JUNIOR, Caio. *A cidade de São Paulo: geografia e história*. São Paulo, Brasiliense, 1989, 2a. edição. Texto originalmente publicado em *Geografia* (Revista da Associação dos Geógrafos Brasileiros) , n.º 3, Setembro de 1935.

PETRUCCI, Eladio G.R.. *Concreto de Cimento Portland*. Porto Alegre/Rio, 1983, 10^a ed., p. 1-6.

PROCHNIK, Victor. *A dinâmica da indústria de cimento no Brasil*. Rio de Janeiro, UFRJ, Instituto de Economia Industrial, 1983, dissertação de mestrado.

SAINT-HILAIRE, Auguste de. *Viagem à Província de São Paulo*. São Paulo, Itatiaia/EDUSP, 1976, (1.^a edição em Paris, 1851).

SANTOS, Delio Freire de e RODRIGUES, José Eduardo Ramos. *Câmara Municipal de São Paulo 1560-1998: quatro séculos de história*. São Paulo, Imprensa Oficial, 1998.

STICCG/SP (Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Cimento, Cal e Gesso de São Paulo). *Razões do Pedido de Falência da Perus*. São Paulo, 1972, Empresa Gráfica da Revista dos Tribunais.

SOUZA, Carlos Bauer de. *Perus, Pirituba e Vila Nova Cachoeirinha: algumas notas*. São Paulo, Secretaria Municipal de Cultura, Departamento do Patrimônio Histórico, 1984.

SOUZA, Edgard. *História da Light, Primeiros 50 anos*. Eletropaulo, 1982, São Paulo.

SPIX, Dr. Joh. Bapt. von & MARTIUS, Dr. Carl Friedr. Phil. von. *Viagem pelo Brasil (1817-1820)*. São Paulo, Itatiaia/EDUSP, 1979, (1.^a ed. em Munique, 1823), vol. 1.

STEINDL, Josef. *Maturidade e Estagnação do Capitalismo Americano*. São Paulo, Abril Cultural, 1983, coleção “Os Economistas”.

TAUNAY, Affonso d’Escragnolle de. *Historia seiscentista da villa de São Paulo*. São Paulo, 1929, Typ. Ideal, tomo IV.

TAUNAY, Affonso d’Escragnolle de. *S. Paulo no século XVI: história da Villa Piratiningana*. Tours, E. Arrault & Cia., 1921.

ANEXO

SIQUEIRA, Elcio. ***Companhia Brasileira de Cimento Portland Perus: contribuição para uma história da indústria pioneira do ramo no Brasil (1926-1987)***. Araraquara, UNESP, 2001, Faculdade de Ciências e Letras, 238 pp. Dissertação de mestrado em Economia.

SUMÁRIO

O **Capítulo I** descreve, numa primeira parte, a formação de Perus, bairro situado no norte/noroeste da cidade de São Paulo no qual foi construída a *Brazilian Portland Cement Company*, fábrica que entrou em atividade no ano de 1926 na qualidade de empresa responsável pela efetiva implantação da indústria cimenteira no país. O capítulo destaca, em sua segunda parte, a magnitude da ação: a tecnologia empregada era norte-americana; enquanto empresários canadenses detinham cerca de 70% dos investimentos. Por suas mãos, a firma nascia como subsidiária da *Lone Star Cement Company*, um dos maiores grupos cimenteiros dos Estados Unidos.

A iniciativa fora preparada pela construção, entre 1910 e 1914, da Estrada de Ferro Perus-Pirapora que estabeleceu ligação entre a Estação Perus da *São Paulo Railway* e o bairro do Gato Preto (no atual Município de Cajamar) no qual se situam as únicas reservas de calcário adequado à produção de cimento próximas à Capital do Estado.

Na seqüência, empresários brasileiros detentores da ferrovia e das reservas minerais estabeleceram negociações com representantes de capitais canadenses; contatos estreitamente articulados com gestões dentro do

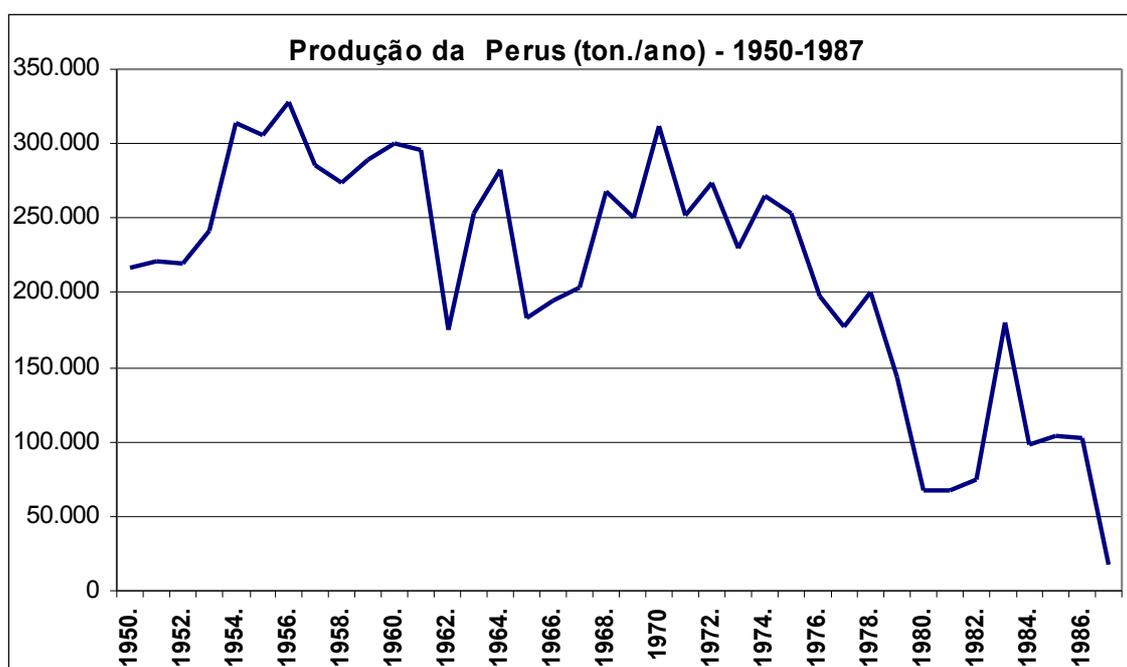
Congresso Nacional em prol de medidas legislativas que tanto asseguram privilégios fiscais para o projeto, como praticamente impediram a instalação de firmas concorrentes até 1933. Outra questão fundamental referia-se ao fornecimento da eletricidade que moveria os equipamentos; resolvida com a construção de uma linha de alta tensão da *Light and Power Company* desde a usina hidrelétrica de Santana do Parnaíba para uma distante região que, até a vinda da produção de cimento, era quase despovoada.

Em todos esses momentos, destaque para Sylvio de Campos (1884-1962). Advogado formado pela Faculdade do Largo São Francisco, deputado federal pelo Partido Republicano Paulista (1924-30) e, novamente, em 1946-51; Constituinte em 1946; participou enquanto líder empresarial da criação da *Light* e do Plano *Grandes Avenidas* do Prefeito Prestes Maia nos anos 30/40. Dr. Sylvio era filho de Bernardino de Campos, Presidente do Estado de São Paulo em 1902-1904, e irmão de Carlos de Campos, ocupante do mesmo cargo em 1924-1927. Tudo isso vocacionou-o, portanto, a atuar nesse episódio como elo de ligação entre a *Light*, o grupo *Drysdale y Pease* (ambos, curiosamente, com sede em Toronto, Canadá) e as principais forças políticas da República Velha.

O **Capítulo II** analisa colocações que surgem com bastante frequência na bibliografia e nas fontes consultadas, tais como a “má gestão” e a “falta de manutenção” que teriam sido marca de José João Abdalla à frente da Perus e, portanto, explicariam porque a Companhia não foi capaz de conservar sua posição no mercado nacional, após ter sido a principal fornecedora para a cidade de São Paulo no período em que esta passou de aproximadamente 600 mil habitantes para mais de 6 milhões (1926-1960). Durante tal intervalo de tempo, a Cimento Perus respondeu por mais de 20% do mercado paulista.

Médico, vereador (1931-1934) e prefeito da cidade de Birigui (1937-1941); Constituinte em 1946 pelo Partido Social Democrático (PSD), deputado federal (1946/50 e 1954/64) pela mesma agremiação; Secretário do Trabalho no Governo Ademar de Barros (1950-1951), líder de um extenso império industrial, bancário e agropecuário; José João (“J. J.”) Abdalla adquiriu fábrica, ferrovia, pedreiras de calcário no ano de 1951. Tornou-se conhecido como o “mau patrão” (apelido dado pelo jornal *O Estado de São Paulo*) e pelo grande volume de impostos atrasados e outras dívidas para com os poderes públicos que acumulou; notabilizando-se também pela espantosa capacidade de esquivar-se a toda forma de punição, esgotada na década de 60 com sua cassação como deputado pelo Golpe Militar e com diversas derrotas judiciais cujo corolário, em 1973/74, foi o confisco federal da própria Perus.

Os dados mais relevantes, porém, referem-se a dois **colapsos de produção** (em 1965-1967 e em 1976-1980) que não se justificam nem em razão de greves (como é o caso dos cem dias ininterruptos de paralisação trabalhista em 1962) nem por retrações de demanda: entre 1950 e 1980, o consumo de cimento no país cresceu, sem nenhuma queda anual, de 1.385.797 para 27.192.183 ton./ano.



A idéia de colapso em 1965-1968 encontra amparo no relatório anual do Sindicato Nacional da Indústria de Cimento de 1968 que registra, para o ano anterior, queda na capacidade produtiva da Perus de 360.000 para 220.000 toneladas anuais.

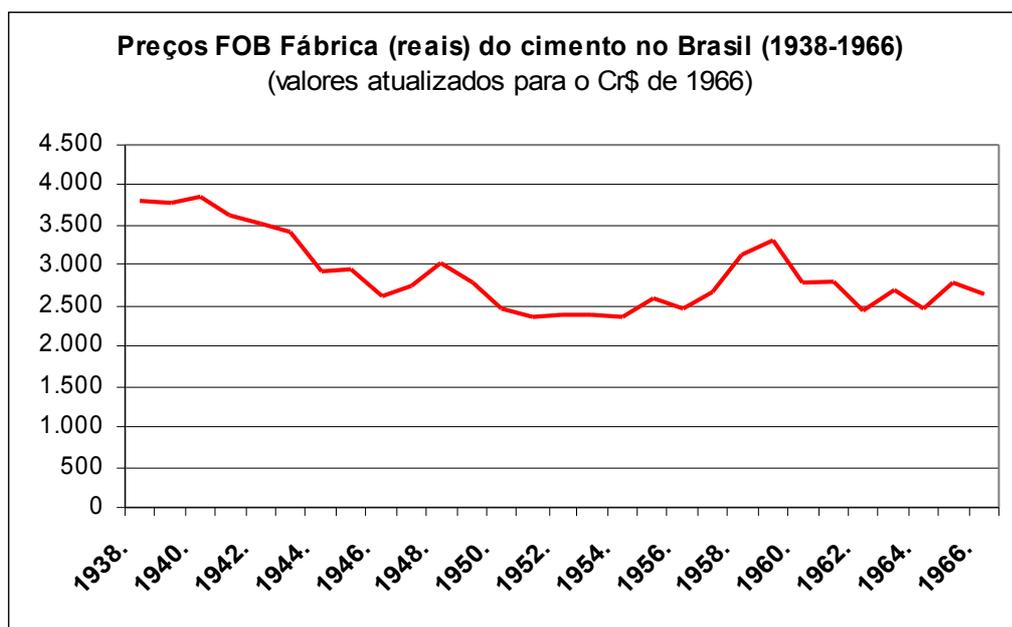
A pesquisa indicou que o problema derivava da instalação de um quarto forno, pela gestão Abdalla, em 1952/1954, que ampliou a capacidade instalada de 204/220 mil ton./anuais para 360 mil/ano. A estrutura de alimentação dos fornos, porém, não sofreu praticamente nenhum acréscimo. Desse modo, uma forte sobrecarga de trabalho foi imposta aos maquinário, inviabilizando a realização de paralisações periódicas para manutenção. Essa hipótese confirma-se pela análise do funcionamento da fábrica: seção a seção, tudo foi posto para funcionar no máximo – indiferente à redução da vida útil do maquinário – enquanto as unidades que comandavam a linha de produção (a subestação elétrica e o laboratório químico) recebiam cuidados primorosos.

O colapso de 65/67 explica-se, assim, pelo próprio modo como a usina operara nos anos anteriores. Seguiu-se uma fase de recuperação rumo aos antigos patamares, continuada pela administração federal em 1973-75 com o apoio dos trabalhadores. Entretanto, como não houve investimentos na renovação do maquinário, o resultado foi o esgotamento irreversível da maioria dos equipamentos, cristalizado na crise de 1976-80. Retomada por um sobrinho de “J. J.” Abdalla em 1980, Perus logo ficaria reduzida a moer e ensacar “clínquer” vindo de empresas similares, até fechar em 1987.

Outro aspecto destacado na dissertação é que - ao instalar o forno “4” – “J.J.” estava implantando projeto deixado pela gestão canadense, conforme demonstrado também por documentos de época. Não há nenhuma veracidade, portanto, no mito tão presente nas falas operárias da Perus que contrapõe os “critérios técnicos” dos canadenses à “má gestão” de “J.J.”. Eis uma boa pista no sentido de que a administração Abdalla – para além de

considerações acerca de seu estilo pessoal – vinha de encontro a decisões estratégicas coerentes com

- a dinâmica da indústria cimenteira que, periodicamente, sofre processos de renovação tecnológica rumo a usinas maiores e mais sofisticadas. Os grupos econômicos que não conseguem acompanhar estes ciclos dificilmente escapam da incorporação pelos concorrentes;
- o grande atraso tecnológico da indústria cimenteira do Brasil nas décadas de 50 e 60 em relação às congêneres europeia e norte-americana – tratado em publicações do setor nesta época – que tornava óbvia a proximidade de um novo ciclo de centralização do capital no setor;
- **a impossibilidade de a Cimento Perus ascender a patamares superiores de acumulação**; decorrente da limitação de suas jazidas de calcário, insuficientes para sustentar níveis de produção notavelmente mais elevados durante um período que justificasse os investimentos iniciais em novas máquinas;
- a conjuntura favorável à indústria cimenteira em 1955-1962, na qual os produtores impuseram aumentos de preço de até 40%, sem investimentos correspondentes.



Havia sentido, portanto, em forçar ao máximo a velha fábrica, enquanto ainda fosse competitiva. O Capítulo II conclui, assim, que as duas gestões Abdalla (do tio e do sobrinho) nada tinham de incoerente: “J. J.” não era “mau”, era apenas “**patrão**”.

O **Capítulo III** trata do movimento sindical na Cimento Perus, com destaque para o período de maior atividade: 1957-1969. A ligação com o capítulo anterior realiza-se pela tese central da dissertação, referenciada nas análises do funcionamento da empresa capitalista de André Gorz e Cornelius

Castoriadis: *a política de “J. J.” Abdalla implicava na destruição das condições de sobrevivência de uma comunidade operária que já tinha chegado à terceira geração. O conflito principal, portanto, realizava-se no cotidiano da companhia com a resistência dos trabalhadores a medidas bastante questionáveis do ponto de vista técnico, impostas pelo aparato de comando da Perus. Um embate que ocorre em toda e qualquer firma capitalista mas que, neste caso particular, assumiria os contornos de luta política pela desapropriação e pela co-gestão (na prática, autogestão) operária.*

É o que se deduz do curso das lutas na Perus: a inviabilização da transferência de lideranças emergentes pela grande mobilização de 1957; a grande greve de 1958, que colocou em xeque a política de preços praticada pelo conjunto das empresas cimenteiras; a vitoriosa greve pela recontração de 80 trabalhadores às vésperas de completar os dez anos necessários para a estabilidade no emprego, oportunidade aproveitada para impor a presença do sindicato nos atos de contratação e demissão de mão-de-obra (1959). Em 1960 os operários conquistaram a inclusão no acordo salarial de um plano de medidas técnicas que tinham elaborado com o objetivo de incrementar a produção; logo conseguindo grandes melhoras. A Companhia, contudo, não pagava os ganhos de produtividade, mesmo tendo concordado em manter o plano na convenção trabalhista de 1961, que também previa multa caso os pagamentos atrasassem. Isto gerou, meses depois, um quadro excepcional: com os salários novamente atrasados e um ano de produtividade não paga, o sindicato operário – em sua “*melhor demonstração de boa vontade*” - decidiu emprestar dinheiro à Perus evitando uma greve que, muito provavelmente, seria julgada legal. Desta maneira (no entender da dissertação), cresceu o passivo social da empresa para com a mão-de-obra empregada, bem como se preservavam as conquistas decorrentes do plano de medidas técnicas. Por tudo isso, é natural que, em **1962**, uma greve iniciada em solidariedade aos trabalhadores de outras empresas de Abdalla tenha derivado diretamente para **uma luta em prol da desapropriação da Perus para implementar uma co-gestão Estado/Operários**, a favor da qual foram colhidas 150.000 assinaturas em São Paulo. Algo também muito natural pois tal como tinham feito desde 1958 - quando o Comando de Greve fora instalado na Câmara Municipal - os operários da Perus e suas esposas promoviam regularmente manifestações no Centro da cidade com o objetivo de sensibilizar a opinião pública, com ampla cobertura da grande imprensa paulistana: o verdadeiro palco de suas lutas sempre fora a arena política nacional.

A resistência na fábrica ligava-se à política mais ampla através do núcleo dirigente do sindicato, ligado à Ação Católica Operária e ao Partido Democrata-Cristão de Franco Montoro, Queiroz Filho e Plínio de Arruda Sampaio que, naquele exato momento, ocupava o Governo do Estado com Carvalho Pinto. Governo do Estado que, todavia, enviou não um decreto de desapropriação mas tropas policiais que deram cobertura a uma operação “fura-greve” que impediu o retorno ao trabalho da maior parte dos operários paralisados. Iniciou-se, assim, um novo período da resistência popular na Perus que se encerraria em 1969, com a reintegração dos trabalhadores que gozavam de estabilidade a seus postos, e com o reconhecimento do período fora da empresa como de **greve legal: sete anos e quatro meses**.

O brilho dessa conquista não foi suficiente, porém, para ofuscar a grande derrota sofrida pelo movimento em 1962, claramente originada nos bastidores da democracia cristã. Como a liderança operária da Perus optou por permanecer atuando nesse mesmo campo político, vários momentos de suas lutas ficaram marcados – nos textos de divulgação do movimento da Perus e na própria bibliografia consultada - pelas chancelas do silêncio e do constrangimento. Em consequência, o Capítulo III acabou dedicado menos ao estudo do curso concreto dos embates sociais na Fábrica de Cimento, mais ao exame das lacunas e contradições acima assinaladas.

A identificação de personagens ignoradas pela historiografia foi outra tarefa da dissertação. O significativo grupo de lideranças operárias de fé presbiteriana (num sindicato pretensamente hegemônico por militantes oriundos da Igreja de Roma), a forte presença das esposas em assembleias, piquetes e passeatas; e o caso muito particular dos “pelegos”: trabalhadores que participaram de todas as mobilizações desde 1957, até o centésimo dia de greve em 1962, quando “furaram” a luta. Foi sob uma diretoria sindical “pelega”, reconciliada com os líderes “queixadas”, que os operários da Perus realizaram nova greve de 1967 que conquistou - em pleno regime militar - o reconhecimento da legalidade das paralisações contra atraso de pagamento, para todos os trabalhadores do Brasil.

Enfim, conforme apontado nas **Conclusões**, ainda resta muito a se estudar na história da Perus.