

REFORMA SINDICAL

MUDAR PARA MELHOR REPRESENTAR,
DEFENDER E AMPLIAR CONQUISTAS
E DIREITOS



LUIZ AZEVEDO

REFORMA SINDICAL:

mudar para melhor representar, defender e ampliar
conquistas e direitos

©Luiz Azevedo

luiz.alves.azevedo@outlook.com

Veredas Inteligência Estratégica S/C Ltda.

Edição, projeto gráfico, revisão e capa: Luiz Azevedo

Fotos da capa e contracapa: Roberto Parizotti/CU

Índices para catálogo sistemático:

Azevedo, Luiz

Reforma Sindical [livro eletrônico]: mudar para melhor
representar, defender e ampliar as conquistas e os
direitos / Luiz Azevedo. 1a ed. Florianópolis, SC : Ed.
do Autor, 2021. PDF

ISBN 978-65-00-19440-1

1. Ciências Sociais 2. Direito do trabalho
3. Luta de classes 4. Reforma Sindical I. Título

21-59991

CDU-34:331.88(81)(001.73)

Aline Graziele Benitez - Bibliotecaria - CRB - 1/3129

EM MEMÓRIA

Alfredo Martins Montes Neto
 Ana Maria Rodrigues
Augusto de Oliveira Campos
Antonio Rodrigues
 Arlindo Machado
 Arlindo Martins
 Barroso
 Claudio Dietrich
 Clodoveu Jorge Cabral
Dedé Passos
 Dirceu Travesso (**Didi**)
 Dr Rubens Vasconcelos
 Dr. João José Sadi
 Dr. Pedro Dada
 Ediloy Antonio C.Ferraro
 Eduardo Gonçalves
 Gabriel Shirata
 Geraldo Alves da Silva (**Bife**)
 Gibão
 Helinho do BB
 Humberto **Eudes** V. Diniz
 Jeconerson Alves **Batista**
 João **Felício** de Oliveira Filho
 Jorge Miguel de Souza (**Odara**)
 Jose Luis do BB
Júlinho de Grammnont
Junko Yonashiro
 Laurentino de **Mello**

Luis Eduardo S. **Malheiro**
 Luiz **Gushiken**
 Luiz Castagna **Maia**
Manolo Manoel C. Blanco
 Marcos Marcelino da Silva
 Marcos **Pompeu**
 Maria Aparecida Monge
 Maria da **Gloria** Abdo
 Maria Edirle C. Barroso
 Neivaldo Jose de Oliveira
 Nelson Silva
Nemer Luftil
 Orival Martins de Araújo
 Orlando
 Paulinho Xavier
 Paulo José de Lima
 Pedro Eugênio B. Leite
 Peru da Banda
 Roberto Coelho de Souza
 Sergio Guedes
 Sérgio Leme do Prado
 Sílvio Góes de Lima
 Sílvio Nascimento
 Toninho
 Vagner C. de Toledo
(Madalena)
Walmir J.Almeida
Wilson da Luz

Lutadores e lutadoras, militantes e dirigentes sindicais que lutaram
 com bravura, dedicação e compromissos efetivos com a classe
 trabalhadora, destacadamente no último quarto do século XX.
 Já nos deixaram mas continuam presentes em nossas memórias
 porque foram essenciais.

REENCONTRO BANCÁRIO

Os filósofos se limitaram a
interpretar o mundo diferentemente;
cabe transformá-lo

Karl Marx

Teses contra Feuerbach

Ser moderno é viver uma vida de paradoxo e
contradição. É sentir-se fortalecido pelas
imensas organizações burocráticas que
detêm o poder de controlar e frequentemente
destruir comunidades, valores, vidas;
e ainda sentir-se compelido a enfrentar essas
forças, a lutar para mudar o seu mundo
transformando-o em nosso mundo. É ser ao
mesmo tempo revolucionário e conservador;
aberto a novas possibilidades de experiência
e aventura, aterrorizado pelo abismo niilista
ao qual tantas das aventuras modernas
conduzem, na expectativa de criar e
conservar algo real, ainda quando tudo em
volta se desfaz.

Marshall Berman

Tudo que é sólido desmancha no ar:
a aventura da modernidade.

Prefácio, janeiro 1981, pg 13/14

SUMÁRIO

Apresentação	6
A vertigem e os trabalhadores	7
Advertência	10
Um sindicalismo renovado	11
Desafios e inovações pós Covid	38
Recomendações	67
Bibliografia	73
Sobre o autor	75

Apresentação

Este livreto foi escrito com o objetivo de estimular a discussão sobre as transformações sindicais necessárias para que o sindicalismo brasileiro recupere seu protagonismo na defesa e ampliação de direitos.

A crise sindical não é um fenômeno brasileiro, mas um acontecimento revelado pela queda nos percentuais de sindicalização em todo o planeta.

Por aqui, associado às mudanças nas formas globais de se produzir, comercializar e prestar serviços, o sindicalismo sofre as consequências do golpe político, jurídico, militar e midiático desfechado em 2016, retirando do poder o governo democrático e popular legitimamente eleito.

Ataques sistemáticos foram desfechados contra os sindicatos a partir de então, através de mudanças constitucionais, legislativas e normativas. Reforma trabalhista, previdenciária e processos de desregulamentação sindical realizados por meio de Medidas Provisórias e decretos.

Os pilares do sindicalismo brasileiro foram sendo derrubados na medida em que o papel dos sindicatos nos processos de negociação e contratação coletiva foi sendo reduzido.

A hierarquia das leis foi invertida, posta de cabeça para baixo, por essas medidas. Inicialmente, a prevalência do negociado sobre o legislado; posteriormente, a prevalência de acordos coletivos sobre convenções coletivas e já se introduz a supremacia de acordos individuais sobre os coletivos.

O golpe fatal veio com o fim da contribuição sindical, sem qualquer transição. Tornada optativa e expressamente autorizada por cada trabalhador, estimulados pelas gerências, posicionamentos antissindicais, e queda na credibilidade sindical, as opções por questionar os descontos levaram as receitas sindicais a caírem drasticamente. Resistir e promover as transformações sindicais necessárias são o tema deste livreto.

A vertigem e os trabalhadores

Ricardo Berzoini¹

A Terra atingiu no dia 5 de janeiro deste ano o periélio da sua órbita. O planeta estará no ponto mais próximo do Sol na sua trajetória. Então, quando um corpo se encontra no periélio, ele tem a maior velocidade de translação de toda a sua órbita.

No planeta Terra, a organização dos trabalhadores passa por desafios maiores e mais complexos, neste século 21. A globalização financeirizada, imbricada com as novas formas de tecnologia da informação e comunicação, e a vertiginosa flexibilidade dos arranjos de capital radicalizam um cenário que já se esboçava na última década do século 20.

A migração da indústria eletromecânica para as plataformas digitais mal se generaliza quando somos confrontados com o uso intensivo da Inteligência Artificial e a virtualização de grande parte das atividades humanas.

As pessoas e instituições estão diante do desafio de reestruturar todas as relações para poder cumprir suas missões ou tornar-se cada vez mais obsoletas.

¹ Foi deputado federal e Ministro da Previdência, do Trabalho, das Comunicações e das Secretarias de Relações Institucionais e de Governo, nos mandatos de Lula e Dilma Rousseff. Foi presidente do Sindicato dos Bancários de São Paulo e da Contraf; secretário geral e presidente do PT.

Nesse cenário, o velho conflito capital versus trabalho assume formas muito novas, ainda que representem a mesma disputa. As leis que organizaram décadas de acúmulo organizativo, a partir das lutas sindicais, tornam-se de difícil interpretação.

O movimento sindical, que construiu toda uma burocracia, instituída no século passado, tem o desafio de derrubar paredes, desmontar os ritos, remover nichos de poder pessoal e de grupos, para não perder de vista a verdadeira função de suas organizações.

Não é fácil, nem simples. Mesmo porque, nesse período de transição, há que se reconhecer e valorizar tudo o que foi feito, sabendo que se fizermos do mesmo jeito, cada vez menos representaremos os novos cenários, objetiva e subjetivamente.

Mais que “trocar o pneu com o carro em movimento”, trata-se de “trocar os processadores de um mega sistema em rede mundial sem gerar uma pane catastrófica”. Submeter os patrimônios segmentados à noção de classe trabalhadora, na definição de quem vive de sua força e inteligência de trabalho, e as vaidades e trajetórias pessoais às raízes ideológicas de compromisso de classe.

Neste trabalho, Luizinho Azevedo, um incansável pensador do sindicalismo e de suas transformações, busca provocar e desafiar nossa inércia atávica. Somos seres humanos e nos agrada certa estabilidade, mesmo

sabendo-nos mortais e habitantes de um planetinha que viaja a mais de 110 mil quilómetros por hora. Vale a pena ler e, mais que degustar os raciocínios aqui impressos, usá-los para provocar mais e maiores velocidades vertiginosas.

Advertência

Este é um livreto de combate, escrito para ser lido no calor das batalhas que se desenvolverão neste início da década de 20. Certamente, em pouco tempo terá que ser atualizado, pois trata de questões preponderantemente conjunturais, sujeitas a mudanças repentinas neste mundo dominado pela incerteza.

Esta é a razão de ser publicado na forma de e-book, distribuído gratuitamente e na forma de brinde por lutadores, entidades e escritórios comprometidos com as lutas pela transformação sindical.

Ainda não se sabe se o Grupo de Altos Estudos do Trabalho (GAET), constituído no âmbito do Ministério da Economia, sem qualquer participação sindical, encaminhará sua proposta de reforma sindical ainda este ano ou se já se encontra razoavelmente satisfeito com a destruição promovida pelas medidas provisórias e decretos governamentais.

O mais provável é que envie sua proposta como forma de se contrapor à PEC 196/19 já em tramitação. De qualquer forma, acompanharemos diariamente os processos legislativos e também as transformações realizadas na marra pelas entidades, como os eletricitários estão fazendo com sua unificação de várias entidades de forma informal em torno do Sinergia.

Ou ainda, os avanços da organização de trabalhadores de aplicativos, bem como de experiências tipo CUT Comunidade.

O certo é que antes do fim de ano, antes do Natal provavelmente, retornaremos com uma edição atualizada para presentear as e os combatentes.

Um sindicalismo renovado

As transformações produtivas e as metamorfoses nas relações de trabalho e no mercado de consumo deixam de ser pontuais e se generalizam. Frente a este novo contexto, um novo sindicalismo autêntico, amplo, democrático, autônomo, independente do Estado e o mais unitário possível tornou-se uma exigência histórica.

Ao lado da luta por uma reforma sindical que assegure liberdade, a autorregulação da organização nas mãos dos próprios trabalhadores se torna um objetivo estratégico. Nesta direção, internamente em cada central sindical e entre elas, é imperativo que se avance o diálogo para superar os conflitos de representação existentes e que tendem a aumentar com a liberdade sindical.

Se as direções sindicais não demonstram que conseguem superar os conflitos por meio de diálogos entre si, estarão explicitando, querendo ou não, que necessitam da presença do Estado para regular a organização sindical. Tarefa difícil, sem dúvida, mas imprescindível para que a defesa da autorregulação tenha a força necessária para ser compreendida e aprovada no Congresso Nacional.

Em face da desintegração das categorias profissionais, a organização por ramo é essencial para que se tenha

capacidade real de representar, negociar e contratar. Em um clima de liberdade sindical, o trabalhador terá interesse em se associar à entidade que melhor representa-lo nas negociações e contratação coletivas.

Aliás, esta é uma das razões de porque o governo adotou diversas medidas legislativas e administrativas visando inverter completamente a hierarquia das leis. Em um primeiro momento, impôs a prevalência do negociado sobre o legislado; depois introduziu a possibilidade de prevalência de acordos sobre convenções coletivas.

Dessa forma, vai destruindo tijolo por tijolo a estrutura dos sindicatos. A prevalência de acordos coletivos por empresas sobre as convenções coletivas cria as bases objetivas e estimula a criação do sindicalismo por empresa, alvo principal de Paulo Guedes. Resta saber se toda a classe patronal vai embarcar nesta canoa furada, que elimina parâmetros e amplia as possibilidades de usar a redução do custo da força de trabalho como vantagem competitiva, em prejuízo da capacidade de consumo da classe trabalhadora.

Simultaneamente, e em conjunto com estas batalhas, as entidades sindicais estão desafiadas a se reinventarem e inovarem em todos os aspectos. Nas formas de se organizar; na análise multivariada de dados, estabelecendo correlações entre as diversas variáveis e indicadores em busca de significância prática para compreender e agir em dada situação; no uso de técnicas

e ferramentas para oferecer suporte à tomada de decisão e ao monitoramento das ações e seus resultados; na organização e integração por meio de redes sociais, enfim, conhecer os avanços tecnológicos disponíveis e o mundo virtual são exigências do presente, que gradualmente as direções sindicais e suas assessorias devem estudar e dominar.

Constata-se que as direções estão sendo sufocadas por uma quantidade imensa de informações. Mas, falta conhecimento para saber como analisá-las de forma que tenham significância prática. Esta habilidade precisa ser desenvolvida e ensinada, tornando disponível um saber que ainda não dominamos adequadamente.

O mundo do trabalho atual carrega consigo a fragmentação das relações sociais, tornando ainda mais intensas, apesar de muitas vezes encobertas, as formas de exploração de quem vende sua força de trabalho. Os avanços tecnológicos são apropriados de forma desigual e promovem a exclusão de milhares de trabalhadores do mercado de trabalho. Mas, também geram oportunidades inéditas para que trabalhadores de todos os cantos do globo terrestre possam compartilhar experiências e articular suas lutas.

Promove o egoísmo e o individualismo, mas simultaneamente possibilita a construção de amplas redes de relacionamento social. São redes que podem ser utilizadas para se estabelecer uma sintonia fina entre

dirigentes e base, entre o que se reivindica e as vontades reais de quem se pretende representar. A tempestade de informações, muitas das quais falsas e mentirosas, não impede que as direções sindicais construam ou acessem poderosos bancos de dados e recorram à Inteligência Artificial para estreitar suas relações com a base representada. E, em simultâneo, explorarem as vulnerabilidades daqueles que se colocarem como obstáculo para a conquista e a defesa dos direitos da classe trabalhadora.

A defesa dos interesses da base representada, mais facilmente pode ser articulada com projetos abrangentes, que busquem a construção de uma sociedade de direitos, onde prevaleçam trabalho digno, oportunidades para todos terem um trabalho digno.

A urgência da construção de um sindicalismo renovado, autônomo, democrático e representativo aumenta na medida que o tempo passa e os sindicatos vão perdendo força, em face dos ataques que têm sofrido. De fato, a crise é intensa, mas ainda é possível ver no horizonte a esperança de dias melhores e lutar por um mundo mais justo, menos desigual, no qual os benefícios dos avanços tecnológicos sejam igualmente distribuídos, ao invés de se concentrarem nas mãos de poucos, em detrimento da maioria.

Este novo sindicalismo exige muitas mudanças organizativas e um processo crescente de sistemáticas

aproximações entre as direções sindicais e a vontade geral das bases representadas. Direções que precisam se preparar para atuar neste mundo socialmente fragmentado, precário e instável, no qual as tradicionais identidades por categorias profissionais têm sido substituídas por outras formas de se reconhecer no mundo.

O crescimento e a ampliação da sociedade de serviços, ao lado das inovações tecnológicas, telemáticas, robóticas e de distintas formas de produção e comercialização; as contradições e conexões entre as economias locais e as cadeias globais, entre relações de trabalho e negociais, presenciais e virtuais; e intensidade dos atos racistas e discriminação de gênero, impõem a urgente necessidade do sindicalismo se reinventar, para que possa exercer seu protagonismo e conquistar avanços civilizatórios rumo a uma sociedade de direitos, onde liberdade, democracia e redução drástica das desigualdades tenham lugar e vez.

Construir um novo sindicalismo é o maior desafio desta década para as lutas da classe trabalhadora. Transformações que não podem esperar a atual estrutura sindical completar cem anos. Precisam ter início imediato para recuperar o atraso e o tempo perdido. Tempo no qual apenas os ponteiros do relógio se movimentam na mesma velocidade, em seu eterno esforço para acompanhar os cada vez mais rápidos movimentos e

metamorfoses que agitam a vida e as relações econômicas e sociais.

Neste contexto e com este cenário, dominado pela incerteza e pela fragmentação social, não há porque perder tempo presos em estruturas que já não conseguem representar todos e todas que vivem de seu próprio trabalho e tampouco responder integralmente às necessidades impostas pela nova realidade.

Um sindicalismo renovado, criativo e ousado, classista, com forte identidade entre representantes e base representada. Que consiga se posicionar e se apresentar estreitamente alinhado aos propósitos e às prementes necessidades dos trabalhadores. Que articule as batalhas pelos objetivos imediatos com estratégias direcionadas para transformações sociais mais amplas.

Sindicalismo radicalmente comprometido com os interesses da classe que representa, mas também fortemente anticapitalista, voltado para promover mudanças sociais efetivas em direção a um horizonte onde haja trabalho digno, felicidade humana, florescimento de valores humanitários e compromissos com o equilíbrio planetário.

São muitas as transformações e certamente diversas as ferramentas adequadas para efetivá-las. Dentre elas estão as do planejamento estratégico (AZEVEDO, 2019, p. 97-116). A análise situacional possibilita às organizações sindicais existentes conhecerem a si

mesmas e o ambiente em que atuam, bem como prospectar tendências, possibilidades e oportunidades para seus projetos em um ambiente externo em ebulição.

Entre a situação atual e a situação objetivo é possível identificar as lacunas e as veredas que as interligam, bem como os obstáculos e desafios que precisam ser superados. Assim, as direções sindicais podem tratar as questões imediatas, sem se deixar levar ou serem arrastadas pelos acontecimentos.

Agir no tempo certo e com as ferramentas de formas de luta adequadas, produzindo resultados e acumulando forças, mantendo ou aumentando sua força, representatividade, credibilidade e capacidade de unir os trabalhadores nas batalhas que se impõem como inevitáveis.

Em contextos caracterizados fortemente pela incerteza e por movimentos de forças externas ao ambiente e à arena na qual se desenvolvem os embates e as negociações, conhecer suas próprias forças e as de seus interlocutores, saber unir e manter coesos a classe que representa e seus aliados, portar demandas que tenham respaldo na base, são conhecimentos basilares.

O planejamento é uma ferramenta por meio da qual as direções podem definir suas estratégias para cada cenário e comandar cada batalha, movendo-se por distintas veredas e vias, em um processo contínuo de acumulação de forças rumo à situação desejada.

Alinhar as atuações das distintas organizações de trabalhadores é como reger uma orquestra, onde cada músico afina e toca seu instrumento com um olho em suas partituras e outro no maestro, para que toque de forma afinada com toda a orquestra.

O novo sindicalismo já não pode ser como um trem que se move sobre trilhos em uma única direção e na velocidade adequada aos horários previstos para suas diversas paradas, cuidando apenas para não descarrilhar.

Atualmente não é possível permanecer preso a caminhos previsíveis. As organizações precisam se organizar como uma nave mãe e suas aeronaves para ter capacidade de se locomover com desenvoltura e usar seus "drones". Precisa ter força sem perder a flexibilidade para desviar, atacar, neutralizar ou remover os obstáculos que surgirem em sua trajetória.

São muitos os obstáculos a serem enfrentados. Um deles é a tentativa de se implantar o sindicalismo por empresa no país, antiga ideia que acompanha a política neoliberal. Não à toa, raras são as situações em que sindicatos por empresa têm força política e de negociação. Paulo Guedes insiste nesse propósito de fragmentar e dificultar que os trabalhadores se percebam enquanto classe social com interesses distintos da classe patronal.

Um sindicalismo renovado deve estar presente nas empresas, nos locais de trabalho e nas plataformas de

trabalho remotas e virtuais; estar enraizado através de seções ou delegados sindicais, direitos que ainda precisam ser conquistados no Brasil.

O Sindicato precisa que sua direção seja um time, com craques treinados e habilitados a atuar em suas posições. Nesse Sindicato, a classe trabalhadora tem protagonismo, não é tratada como torcida. Ela é convocada para entrar em ação e invadir o campo se necessário for.

Este é um Sindicato vivo, que organiza suas equipes e tem nas diferentes frentes de luta quadros "presentes e atualizados, para serem acionados, quando necessário". Em outras palavras, trata-se de uma organização que se prepara estrategicamente para os embates, pois "não existe atuação se não há preparo estratégico" (ver DREIFUSS, 1991, p. 27).

O Sindicalismo atua em um novo universo, onde a central pode ser comparada a uma nave mãe, as entidades filiadas a aeronaves e os sindicatos a "drones". Se construirmos sindicato fortes, eles próprios serão naves mãe, com suas distintas aeronaves e "drones".

Exatamente o oposto da unicidade, onde o sindicalismo se assemelha a uma locomotiva e seus vagões, que transita com maior segurança, porém com menor flexibilidade.

Essa nave mãe se movimenta com suas aeronaves e "drones" em circunstâncias adversas, orientadas por

análises situacionais, estudo dos possíveis caminhos e picadas que pode abrir para se mover em direção aos alvos selecionados.

Nave que controla e comanda os movimentos de seus diversos núcleos e coletivos nas empresas e em distintas frentes de atuação, para defender os direitos e interesses de seus representados e do conjunto da classe trabalhadora.

Como toda nave mãe deve ter uma central de comando, que analisa o ambiente externo e também o interno, para que não seja pega de surpresa sem os recursos necessários em cada batalha. Não se deixa levar pelos acontecimentos, pois assim, hora ou outra acaba sendo sugada por um buraco celeste sem luz.

O comando, a direção sindical não pode se distrair em meio às tempestades do sistema solar; não devem permanecer horas debatendo, deixando-se levar por uma prática excessivamente discursista, que acaba por revelar sua baixa capacidade de tomar as decisões certas no tempo certo, para evitar ataques ou aproveitar as oportunidades do momento.

A tempestade de notícias que circulam pelas redes e as distrações promovidas pelos adversários precisam ser tratadas com método, agilidade, subsidiadas por informações e análises de qualidade. Resultado desejado de um acordo de gestão, envolvendo toda a direção e suas equipes. Inteligência estratégica pode ser decisivo.

Acordo de gestão que assegure ampla liberdade de discussão, objetividade no tratamento dos problemas, resolutividade nas reuniões e encaminhamento unitário das resoluções. Espaço para divagações deve sere construído em outros ambientes.

Sistema de decisão inteligente é aquele que começa pelos principais objetivos estratégicos do projeto político, tendo-os como uma luneta, por meio da qual olha os acontecimentos e prospecta as possibilidades de ação das forças que atuam nas arenas e frentes de batalha. Dessa forma decide como melhor se posicionar estrategicamente, deslocar suas forças e apontar suas armas em direção aos pontos fracos das forças contrárias.

Considera os recursos que domina, suas próprias vulnerabilidades e a dimensão temporal, decidindo onde e quando cavar suas trincheiras para se proteger e atacar ou contra-atacar. Com inteligência, criatividade e inovação, evitando trilhar os mesmos caminhos e adotar as ações de sempre, deve pensar os movimentos táticos que precisam ser preparados para a eles recorrer no momento adequado e em cada situação.

Direção inteligente é aquela capaz de conduzir, escolher um caminho e seguir, sabendo que outros aeronaves e meteoros transitam no mesmo espaço. Não é por acaso que uma nave mãe tem sala de comando, armada com equipamentos que lhe possibilitam ver mais

além do que podem os olhos humanos. Até um carro, tem volante, acelerador, freios, luzes, parabrisas, para-choques e precisam de combustível.

Para isso, a direção sindical necessita reservar tempo e recursos para estudar com método e disciplina as necessidades da classe que representa e como ela está posicionada nas cadeias globais de produção. Localizar as vulnerabilidades desde a cadeia de fornecimento até a entrega das mercadorias ou serviços aos consumidores finais.

As transformações precisam contemplar uma visão ampla do sindicalismo do futuro, que necessariamente passará - ou já deveria estar passando - por Sindicatos nacionais e transnacionais, pois parte dos trabalhadores já "fazem parte de conglomerados planetários, e portanto, terão que discutir com seus colegas malásios, por exemplo, que terão a necessidade de se encontrar com os do Brasil, com os da Coréia e com os dos Estados Unidos, porque terão os mesmos problemas ou farão parte do mesmo conjunto empresarial" (DREIFUSS, 1991, P. 34).

Já se fazem 30 anos que realizamos a discussão de "Estratégia, uma saída para a crise", no Instituto Cajamar. Neste evento, os apontamentos feitos por Dreifuss foram proféticos e estão plenamente alinhados com os desafios atuais. Dai porque é preciso pesquisar e prospectar, diretamente ou com apoio dos intelectuais orgânicos.

De novo recorro a Dreifuss (1991, p. 30)

a produção de pensamento é feita através dos meios intelectuais, pela incorporação e recrutamento seletivo, e ao mesmo tempo pelo aproveitamento da criação dos meios intelectuais que não foram incorporados, mas cujo material esteja à disposição”.

Dreifuss falava sobre a forma como a direita se organiza, mas suas palavras se encaixam perfeitamente à esquerda e às organizações sindicais. Conhecer as regras do jogo e estar atento para os movimentos dos adversários e dos aliados. Acompanhar as percepções que sua base faz dos acontecimentos.

Marx diz que o homem faz a história em circunstâncias que não escolhe. E é certo, mas apesar de não as escolher, pode analisá-la e acionar seus bancos de dados ativos para realizar análises sistêmicas das variáveis essenciais. Assim, maiores serão as possibilidades de acertar na escolha das veredas que pode utilizar e das que precisa abrir com trabalho árduo ou por meio de alianças.

Quem se maravilha e se encanta com movimentações adversárias ou com a beleza do parafuso da roda do caminhão estacionado em frente à sede, perde a capacidade de tomar em suas mãos as variáveis essenciais, usá-las para buscar em seu banco de dados as informações relevantes para interpretar os acontecimentos, os movimentos e acertar o calcanhar de

Aquiles, forçando o outro lado da mesa a retroceder ou atender suas demandas.

Quando se fala em direção se está falando em um coletivo, em um time coeso, com compromissos assumidos, disciplina, espírito revolucionário. Para isso precisa adotar o princípio da mais ampla e livre discussão e da unidade na ação.

Nessa direção devem ser formadas a corajosa e abnegada geração de ativistas e dirigentes, demonstrando que uso do mesmo caminho e das mesmas e conhecidas ações torna o sindicato altamente previsível, reduzindo sua capacidade de surpreender o adversário e aumentando as possibilidades de por ele ser surpreendido.

Aos trabalhadores não interessam sindicatos por empresa, pois sua força é maior quando conseguem unir os trabalhadores de todo um ramo de atividade e explorar as vulnerabilidades e contradições derivadas da competição entre seus empregadores.

Historicamente, a classe patronal fez tudo que estava a seu alcance para impedir que os sindicatos avançassem na organização dos trabalhadores em seus próprios locais de trabalho.

Impuseram a organização sindical por categorias profissionais e proibiram a organização de classe por centrais sindicais. Sempre que puderam as colocaram na ilegalidade.

Agora, inspirados no modelo chileno imposto na ditadura de Augusto Pinochet, os neoliberais e Paulo Guedes insistem na implantação de um sindicalismo fragmentado e por empresa. Dizem que no Brasil há muitos sindicatos, fato válido para trabalhadores e empregadores.

No Chile, apenas no comércio de Santiago, sua capital, existem mais de 400 sindicatos de comerciários. Sindicatos pequenos, por empresa e com fraca capacidade de negociação. Esta proposta deve ser rejeitada e evitada a qualquer custo.

Falam em modernização, mas querem impor um sindicalismo velho, superado, arcaico, no qual a ausência de normas e regras coletivas, válidas para todas as empresas, é usada pela classe patronal para impor parques direitos e os usar como vantagens competitivas, em um mercado no qual o sucesso de poucos representa a derrota de muitos.

Em um sindicalismo renovado, as entidades não podem se acomodar como se fossem um trem sobre trilhos, seguros e de trajetória conhecida. Neste mundo em que predomina a precariedade e a incerteza, o segredo está na mobilidade, na possibilidade de se movimentar com destreza entre situações imprevistas.

Razão pela qual, a unidade se consegue por um alinhamento estratégico dos objetivos e estratégias de ação. Isso por meio de planos de ação minimamente

articulados entre as direções sindicais, do âmbito local ao internacional, por entidades como federações e confederações regionais, nacionais e internacionais, bem como por centrais sindicais fortes e representativas (AZEVEDO, 2019, p. 69-82).

Neste contexto, o plano estratégico da instância representativa máxima - a central sindical -, precisa estabelecer objetivos mensuráveis e possíveis de serem desdobrados, na forma de metas e resultados desejados por cada uma das diferentes instâncias e entidades filiadas.

Do mesmo modo, suas estratégias devem ser também desdobradas em ações tático-operacionais alinhadas com os objetivos nacionais. Em cada ramo de atividade, em cada território, as metas são inseridas em um sistema matricial, abrangendo as dimensões territoriais e as organizações verticais, por setor econômico e ramo de atividade, mas também pelos territórios.

Se algo deve ser buscado no período anterior a 1930 são as experiências de organização horizontal e de classe, por uniões municipais, ligas e federações operárias que buscavam aglutinar todos os trabalhadores de um determinado território. Naquele período predominaram a organização por ofício e as experiências horizontais. A organização com enquadramento sindical por categoria profissional regulada pelo Estado se generalizou com as reformas da década de 1930 e são

consolidadas por decreto na CLT, em 1943 e vigoram há décadas.

Com a revolução 4.0 e a predominância do setor de serviços, fragmentação e precarização do trabalho três questões se destacam dentre os desafios:

(1) impedir uma fragmentação maior com a possível criação de sindicatos e acordos coletivos por empresa prevalecendo sobre os demais direitos;

(2) superar a fragmentação sindical por empresa e categorias profissionais, avançando rumo a organização por ramo de atividade, buscando contemplar todos os trabalhadores, independente da forma de contratação e remuneração do trabalho, prevalecendo sempre os direitos mais vantajosos, independente da forma de regulação;

(3) avançar organizativamente nos territórios em suas distintas dimensões, desde o local até articulações internacionais ou por cadeias de produção. Enfim, estar presente nos territórios onde trabalham, vivem suas famílias, estudam seus filhos e todos deveriam desfrutar e praticar a cultura, o esporte e o lazer, em simultâneo, se encontram integrados em redes mundiais de luta por direitos.

É imprescindível estudar os distintos perfis dos trabalhadores em cada ramo de atividade e a posição que ocupam nas cadeias locais e globais de produção e comercialização, com a abrangência que o atual

momento de fragmentação e precarização do trabalho exige.

Tarefa que melhor será desenvolvida pelas federações e confederações de ramo, bem como por articulações nos macrossetores e em âmbito internacional. Assim os objetivos, resultados e metas são incorporados nos planos destas organizações e novamente desdobrados junto às entidades filiadas.

O PDCA (Planejamento, Desenvolvimento, Controle e Avaliação) se aplica perfeitamente neste caso. Mas precisa estar acompanhado de um sistema matricial, que alinhe e construa a unidade e a sinergia necessárias para que as decisões superiores não sejam levadas pelo vento ou se percam no tempo, paradas em uma gaveta ou em uma pasta nos arquivos de um computador.

Da mesma forma, cada território precisa ser estudado, visitado e revisitado, identificando-se as organizações e associações existentes, os papéis que desenvolvem e que podem passar a desempenhar em prol da comunidade.

A expansão do trabalho remoto e virtual impõe a necessidade da presença sindical na organização comunitária, nos territórios. Isso pode ser feito através de parcerias e alianças. Associações que tenham caráter pré-sindical podem e devem ser buscadas. Mas, a pretensão é construir movimentos e ações unitárias, integradas, e não disputar filiação de entidades cujas

atribuições as colocam na Central Única das Favelas ou nas organizações populares, com as quais devemos estar junto por meio de frentes e parcerias.

Esta estratégia foi adotada nas batalhas sindicais, quando surgiu o novo sindicalismo. Mas, as relações não se mantiveram fortes como então. Além das experiências das duas frentes com as quais o movimento sindical trabalha hoje, a CUT Comunidade ou experiências de construção de espaços nos territórios onde moram e vivem as classes populares deve ser prioridade.

A classe trabalhadora não pode depender apenas de templos religiosos, do tráfico e das milícias para obter socorro espiritual e material. Não pode travar suas batalhas isoladas. Para ter força e representatividade os sindicatos precisam fincar também nos territórios suas bandeiras, construir espaços de apoio e se fazer presentes nas lutas populares, aliando-se com as associações existentes. Este é um desafio imenso, difícil, mas precisa começar a ser enfrentado.

Cabe uma observação no que se refere a este trabalho de aproximação. As direções sindicais precisam respeitar o trabalho existente, as experiências e as lideranças locais. Nesses territórios os sindicatos têm muito que aprender e pouco a ensinar. A partir deste diálogo e do desenvolvimento de ações solidárias e presença nos embates uma união estável fará muito bem para ambos os lados.

Na organização vertical, por setor ou ramo de atividade, a entidade superior tem suas entidades filiadas, organizadas e ramificadas pela presença de federações e sindicatos. Mas, também se estrutura como um polvo, cuja cabeça elabora e conduz o plano estratégico, com seus objetivos e resultados desejados.

A seus tentáculos, aqui representados por secretarias, instâncias estaduais, ramos e entidades filiadas, não pode ser reservado um papel apenas passivo e de reprodução. Mais do que participação o que precisa ser feito é integração, com canais de comunicação de mão dupla.

Somente assim, estas entidades se sentirão motivadas para colaborar e desdobrar o planejamento estratégico na instância superior, contemplando dimensões e especificidades de sua área de atuação. Este é o caminho para que seja possível uma sistemática articulação entre as estratégias e os planos tático-operacionais, razão pela qual a organização de uma Sala de Situação é crucial.

Não há como fazer a transição da estrutura sindical atual para outra, renovada e vigorosa, sem estabelecer planos de atuação em pelo menos quatro frentes de trabalho.

Todas cortadas transversalmente pelos conhecidos e valorosos movimentos identitários, destacadamente o de gênero e raça.

A primeira é composta pelo que ainda existe da "categoria" vinculada ao trabalho formal.

A segunda está em dar maior organicidade para o trabalho com os aposentados, onde é possível recuperar uma legião de ativistas sindicais, a maioria do século passado, mas com experiência para contribuir nas mobilizações presenciais e disputas nas redes sociais.

Sem dúvida, essas duas frentes podem se constituir na base para avançar em direção às outras duas: uma voltada para a juventude, as novas gerações de trabalhadores, caso a entidade ainda não realize um forte trabalho junto a esses segmentos; outra, visando organizar a enorme quantidade de trabalhadores vinculada ao que aqui chamaremos de trabalhos precários, informais, contratados e pagos por distintas formas, desempregados e desalentados.

A nova geração de trabalhadores e trabalhadoras deve ser um segmento crucial nesse processo organizativo, pois ocupa um lugar estratégico para a renovação e a inovação na organização sindical. Também nos serviços públicos e nas estatais essas gerações não se encontram totalmente inseridas e tampouco se constituem na força motriz principal das entidades sindicais.

Diversos são os casos em que as novas gerações trabalhadoras se encontram afastadas, quando não se colocam contra as entidades sindicais. São conhecidas

as situações de entidades nas quais a maioria dos associados é aposentada, onde não há uma correspondência entre a composição geracional dos trabalhadores da ativa e da direção.

Cabe aqui compreender as circunstâncias nas quais o sindicalismo brasileiro caminhou e as dificuldades que vem enfrentando para se renovar. Identificadas as causas, esta é uma situação que precisa ser enfrentada com força e determinação. Elaborar um plano de trabalho nesta direção é essencial.

A quarta frente visa a organização dos trabalhadores informais, precarizados, que vendem sua força de trabalho de formas distintas das tradicionalmente conhecidas. A construção de um novo e pujante sindicalismo, com representatividade e capacidade de agir na defesa dos interesses da classe, implica travar uma batalha para organizar e representar esses trabalhadores.

Por vezes, as entidades sindicais existentes, tomando sua base atual, conseguem inovar e ampliar sua representação e se tornarem atrativas para essa imensa massa de trabalhadores. Mas, nem sempre isto ocorre. Há casos em que os trabalhadores não se identificam com a categoria profissional e tampouco com as entidades sindicais nas quais se encontram enquadrados pela legislação atual.

Nestes casos, é preciso agir com muita abertura, saber escutar, identificar as contradições, interesses, demandas e encontrar as melhores formas de contar com estes trabalhadores, organizados e motivados.

Nestas horas é preciso superar preconceitos. Quando fundamos a CUT, enfatizamos o combate ao assistencialismo, que dominava grande parte de nossas entidades. A prioridade era combater os pelegos e recolocar os sindicatos nos trilhos, lutar pela reposição das perdas salariais, combater a ditadura e construir um sindicalismo classista, democrático e de luta.

O objetivo foi conquistar um Estado democrático de direito que promovesse o bem estar social. E isto continua valendo, com os ajustes de contexto. Se nesse mergulho histórico formos mais fundo constataremos que há um século atrás o sindicalismo praticado pelos anarquistas se enraizava nos territórios de moradia e ali construía cooperativas de consumo e formava redes de apoio para atendimento da saúde de suas famílias.

Com muitas lutas conquistamos avanços civilizatórios, tais como sistema de saúde e de educação pública, cuja defesa e melhoria deve estar sempre na pauta do movimento sindical. Conquistas que a pandemia expôs sua relevância, como tem sido o caso do SUS.

Entretanto, ainda não conseguimos estruturar nas periferias das cidades, nos atuais "cortiços" espaços para convivência cultural, apoio educacional e jurídico para

trabalhadores e trabalhadoras. O sindicato renovado, classista, democrático precisa também se inserir nas comunidades e, atuando de forma conjunta, propiciar apoios, que, muitas vezes, a comunidade só encontra em templos e com o tráfico.

Essa é uma das razões da luta pela liberdade sindical, com regras de transição que impeçam a destruição das entidades sindicais existentes, objetivo da PEC 196/19. Uma iniciativa das centrais sindicais frente às ameaças do governo e seu Grupo de Altos Estudos do Trabalho de encaminhar ao Congresso Nacional uma proposta de reforma sindical, que adota a pluralidade, visando a fragmentação em sindicatos por empresa.

O fato dos trabalhadores não aceitarem ser representados por uma entidade existente não os colocam necessariamente no terreno do inimigo. Mas, para evitar iniciativas oportunistas, venham de onde vier, a PEC 196/19 prevê um longo regime de transição, durante o qual fica preservada a representação das entidades já existentes. Transfere a regulação da organização sindical para um Conselho Nacional de Organização Sindical com duas câmaras, uma dos trabalhadores e outra da classe patronal.

Retomo os exemplos do trem, da aeronave e dos "drones" para tratar dos desafios e da premência da organização dos trabalhadores com vínculo precário de emprego. Eles podem ser mais um "drone" em um

sindicato, federação ou confederação de um ramo de atividade. Certamente não se contentarão a ser um vagão, salvo se sua identificação com a locomotiva for muito forte.

Situações como a dos entregadores revelam que o novo e vigorante sindicalismo terá de enfrentar essas contradições, derivadas da fragmentação e da precarização do trabalho, intensificadas nos últimos anos. Conhecer e estudar as experiências internacionais pode iluminar os possíveis caminhos. Construir em cada central sindical - e até entre elas - um espaço voltado para o diálogo e a resolução dos eventuais conflitos pode ser uma alternativa.

Mas, para isso, é preciso reconhecer as dificuldades existentes para fazer esta autorregulação, mesmo no interior de cada central. Desafios que precisa ser vencido.

O que não é aconselhável é resumir os conflitos de representação a disputas entre entidades sindicais, por vezes no interior de uma única central, tendo o sistema de enquadramento por categorias profissionais, em vigor, como referência.

No regime de liberdade sindical que defendemos, a luta pela unidade com democracia sindical ocupa posição de destaque.

Substituir a unicidade imposta pelo Estado pela liberdade sindical com autorregulação é mais que um passo, é um salto muito importante, facilitado pelas

regras de transição, que asseguram uma mudança sem desconsiderar as entidades existentes.

Desde a sua fundação no congresso de 1983, a CUT se organiza e atua tendo os princípios estabelecidos em seu estatuto, dos quais destacamos parte do Art. 4º, porque apenas três dos princípios que norteiam as ações da CUT desde sua fundação são suficientes para demonstrar o absoluto alinhamento da PEC 196/19 com os princípios e com o que a CUT tem defendido em seus quase quarenta anos de existência.

Para cumprir seus objetivos, a Central Única dos Trabalhadores se rege pelos seguintes princípios e compromissos fundamentais: I - Princípios:

a) defende que os/as trabalhadores/as se organizem com total independência frente ao Estado e autonomia em relação aos partidos políticos, e que devam decidir livremente suas formas de organização, filiação e sustentação material. Neste sentido, a CUT lutará pelos pressupostos consagrados nas convenções 87 e 151 da Organização Internacional do Trabalho - OIT, no sentido de assegurar a definitiva liberdade sindical para os/as trabalhadores/as brasileiros/as;

b) de acordo com sua condição de central sindical unitária e classista, garantirá o exercício da mais ampla democracia em todos os seus organismos e instâncias, assegurando completa liberdade de expressão às suas entidades filiadas, desde que não firam as decisões majoritárias e soberanas tomadas pelas instâncias superiores e seja garantida a plena unidade de ação;

c) desenvolve sua atuação e organização de forma independente do Estado, do governo e do patronato, e de forma autônoma em relação aos partidos e agrupamentos políticos, aos credos e às instituições religiosas e a quaisquer organismos de caráter programático ou institucional.

Desafios e inovações pós Covid

As experiências vivenciadas com a pandemia têm forte influência nas pessoas, nas relações familiares e sociais. Ser, trabalhar, consumir e se relacionar são verbos que exigem novas flexões e adquirem distintos sentidos. Todos desejam se reencontrar e ter relações presenciais e contatos físicos. Mas é preciso aguardar e lutar para que haja vacinação em massa, contenção da contaminação e controle do vírus em suas diversas mutações para que este desejo se torne realidade sem riscos.

Cabe destacar que durante o período de isolamento social, houve distintas e desiguais experiências em relação ao trabalho. Tanto as empresas de diferentes tamanhos e capital e trabalhadores de distintas atividades, contratação e rendimentos, experimentaram variadas formas de trabalho remoto, teletrabalho, compras virtuais e entregas em casa. As classes populares que vivem em pequenos espaços residenciais e aquelas que foram obrigadas a trabalhar para sobreviver têm muito a contar.

Estas experiências serão acessadas nas estratégias das empresas e também devem estar no centro das preocupações dos sindicatos nas negociações coletivas, como aliás já vem ocorrendo. Uma tensão se estabelece entre aqueles que preferem o home office, mesmo com a

intensificação do trabalho verificado no período, e aqueles que querem o trabalho presencial.

As entidades sindicais terão que se reposicionar considerando estas dimensões e diferentes abordagens e interesses tanto das empresas como dos trabalhadores.

Para as empresas, principalmente as de grande porte, o contexto aponta para a possibilidade de redução de custos, mantendo ou até intensificando a exploração do trabalho, aumentando a produtividade, em algumas atividades. Já para os trabalhadores, uma parcela se interessa pelo trabalho em casa para reduzir o tempo consumido no deslocamento, mas principalmente evitar a contaminação. Entretanto, um grande contingente foi obrigado a seguir com suas atividades presenciais, sujeito à contaminação nos locais de trabalho e nos transportes públicos.

Um segmento crescente da classe trabalhadora sofre com a perda do emprego ou com sua precariedade. Quanto aos sindicatos, nesse contexto crítico, batalham para regular estas relações de trabalho nas negociações.

Quanto aos trabalhadores informais, por conta própria, *pejotizados* e precarizados, as entidades sindicais terão que se reinventar e construir novas formas de interagir, de se organizar e conquistar a representação dos trabalhadores e serem reconhecidos pelas empresas para poderem negociar melhores condições. São problemas que têm sido objeto de seminários, consultas

e estudos, para que os sindicatos acertem a mão e consigam se alinhar com as necessidades e desejos dos trabalhadores para poder representá-los.

Vivemos um cenário de devastação social, em que se ampliam os processos de precarização do trabalho e de aumento drástico da pobreza, em meio às milhares de mortes provocadas pela pandemia. Ainda não é possível vislumbrar um fim próximo para a crise social e sanitária que atinge o país. Mas estão em pauta novas possibilidades de trabalho e se intensifica o comércio virtual.

Está no horizonte um crescimento exponencial da oferta de assistência digital para incentivar o trabalho remoto. Esta situação passa a ocupar a agenda sindical em duas direções: uma, para enfrentar uma precarização e fragmentação ainda maior do trabalho e, outra, porque as reuniões, encontros e a interação entre direção e base, por meio virtual, se colocam como uma possibilidade adicional para vencer o bloqueio dos meios de comunicação e as restrições financeiras das entidades.

Despesas com viagens, hospedagem e alimentação para participar de encontros, seminários, plenárias e congressos, poderão ser reduzidas e canalizadas para aumentar a capacidade de processar problemas, melhorar significativamente a interação entre as direções sindicais e destas com suas bases e a sociedade. Não há

porque esperar um minuto para definir a melhor posição para travar as batalhas nesta década e começar a trabalhar para ocupar ou conquistar a posição desejada.

A soma de todos os membros de direções sindicais de trabalhadores nas três instâncias facilmente supera 100 mil dirigentes, homens e mulheres, mais de meia-idade para idosos do que jovens. Uma legião de combatentes, presentes em distintas frentes de luta, nem sempre alinhados, muitas vezes desmotivados, mas que podem ser mobilizados e passar a integrar uma ampla rede de comunicação e organização das lutas pelo Brasil afora.

Apenas as entidades filiadas à CUT reúnem mais de 60 mil dirigentes sindicais entre os efetivos e suplentes. As centrais sindicais, suas instâncias e entidades filiadas precisam ter como alvo organizar e pôr em movimento esta parcela da classe trabalhadora que compõe as direções sindicais, sem o que não conseguirão mobilizar o conjunto de uma classe fragmentada e com contradições internas imensas.

Por suposto, o ponto de partida está na mobilização, organização e alinhamento dessa legião de dirigentes, tanto com as ações sindicais como com o perfil de direção mais adequado para se alcançar uma forte representatividade da base.

Renovar as direções não passa apenas pela inclusão de trabalhadores e trabalhadoras jovens, mas também por incluir novas lideranças, independente da idade,

dispostas a se dedicar com afinco ao trabalho sindical. E isto precisa ser encarado com coragem e ousadia.

Nesse caso, as direções sindicais não precisam esperar pela mudança legislativa. Com vontade política e determinação é possível enfrentar este desafio, contando com o auxílio de ferramentas inovadoras que estão à disposição.

A interação social virtual se generalizou durante a pandemia de tal forma, que duvido que alguma direção sindical não saiba o que fazer. Os momentos presenciais já não podem mais ser iguais aos do período anterior, sob o risco de ficarem vazios de público e de sentido.

Precisam ser qualitativamente superiores, agradáveis, sintonizados com os problemas e expectativas do público alvo, para que sejam atrativos para todas as gerações, destacadamente para a juventude.

As direções precisam repensar a organização destes eventos, de forma a gerar e fortalecer sentimentos de pertencimento a quem deles participa ou apenas os presencia.

Em meio às aglomerações identitárias e por interesses específicos ou temporais, reuniões como as atualmente realizadas, tendem a perder importância para os trabalhadores, militantes e dirigentes de organizações verticais e horizontais, caso não sejam alteradas.

É possível vislumbrar descontentamentos com longas e repetitivas discussões sobre assuntos que nem sempre

estão entre as preocupações mais fundamentais do público alvo das organizações.

A pulverização de vídeos e mensagens, a enxurrada de informações disponibilizadas e as possibilidades de se encontrar, trocar ideias e se organizar virtualmente exigem das organizações que mudem completamente seus espaços de discussão, deliberação. Mudem as formas como executam suas decisões e e fazem a gestão dos encaminhamentos.

As centrais e as entidades sindicais, as organizações e movimentos democráticos e populares precisam se reestruturar e se ajustar a esta nova realidade para que possam se constituir em canais de participação sindical e política dos trabalhadores da terceira década do século XXI.

As pessoas querem se conectar e participar de iniciativas que lhes possibilitem realizar experiências inovadoras, autênticas no que se refere às pretensões e formas de ação, que as valorizem como seres atuantes pelas causas de uma classe social que passa por um de seus momentos mais delicados. Querem fazê-lo apoiadas por conexões digitais “full time”, por encontros presenciais e por atividades formativas que enriqueçam a capacidade de argumentar política e sindicalmente.

Interagir torna-se crucial para que se passe da discussão e decisão à ação. Querem fazer parte de causas reais, deslumbrantes, vivas e dinâmicas. As

ações sindicais e políticas reúnem estes requisitos, mas nem todas as formas organizativas e de participação correspondem a esta aspiração das novas gerações.

A cultura e a educação - e não apenas atividades culturais e cursos - precisam ser parte da vida sindical. Afinal, os sindicatos e as relações coletivas devem ser espaços nos quais as individualidades possam florescer em sua plenitude, como parte do coletivo, de uma organização onde suas causas particulares se articulam com as coletivas.

As classes se formam e se consolidam nos combates em torno de seus interesses concretos. A ‘priori’, se encontram demarcadas pelas posições que ocupam na estrutura econômica, de forma cada vez mais pulverizada na atualidade.

É nas batalhas que se identificam enquanto classe em si. Nos combates percebem os conflitos de interesses, seus aliados e oponentes. Por meio delas podem dar um salto qualitativo na formação da consciência enquanto classe para si.

O planejamento e as ações alinhadas em um sistema matricial, com reuniões objetivas e focadas nos problemas que atingem com mais força a base social, a militância e as direções sindicais.

Reuniões que produzam resoluções e planos de ação articulados vertical e horizontalmente em toda a organização.

As negociações coletivas devem ser didaticamente trabalhadas pelas direções sindicais. Por meio delas, os conflitos de interesses entre as classes sentadas em lados opostos da mesa ficam explícitos. A desigual correlação de forças fica revelada, facilitando demonstrar que só a mobilização e a luta pode favorecer os trabalhadores na mesa de negociação. Para isso é necessário um trabalho que revele as contradições entre capital e trabalho e que intensifique o diálogo com a base, como atividade cotidiana da vida sindical.

A identidade, a marca e a credibilidade da organização ganham ainda mais relevância. É preciso que as resoluções das direções, nas instâncias internas e nas organizações filiadas, sejam ansiosamente aguardadas pela legião de ativistas, dirigentes e segmentos mais mobilizados da classe trabalhadora.

Aguardam porque sabem que a reunião tratará dos seus problemas e adotará as medidas necessárias para resolvê-los. Ao preparar a pauta da reunião, a direção deveria imaginar que a categoria vai acompanhar ao vivo o que nela será tratado.

Esta é uma forma simples de afastar questões menos relevantes ou administrativas, que podem ser resolvidas em diálogos com as secretarias. Essa é uma metodologia infalível. Afinal, quem vai se deixar levar por conflitos pessoais ou tratar de assuntos que não são do interesse dos representados, que os assistem ao vivo.

Pode parecer óbvio, mas a ausência de firmeza e de método para organizar as reuniões e o processo de discussão, tomada de decisão e encaminhamento das ações aprovadas é uma lacuna que o movimento sindical ainda não superou. A indisciplina domina esses espaços do início ao fim.

Os horários geralmente não são cumpridos, há um baixo compromisso em se deter no assunto que está sendo tratado, as pessoas se inscrevem e repetem o que já foi abordado. Enfim, a reunião consome o dobro do tempo necessário e, em geral, não produz resultados de boa qualidade do ponto de vista dos interesses da classe trabalhadora.

Mesmo quando há um calendário de reuniões pré-definido, pautas distribuídas antecipadamente, muitas vezes os participantes insistem na inclusão de pontos na última hora, mesmo que tenham fraca relação com a pauta do dia e tampouco exijam posicionamentos imediatos.

Lembro-me de quando Luís Gushiken foi Secretário Geral do Sindicato dos Bancários de São Paulo. Havia uma tolerância de 10 minutos para o início da reunião. Depois as portas eram fechadas e os atrasados só entravam no intervalo para o café.

Hoje, com as reuniões virtuais, medidas como estas não se fazem necessárias, mesmo porque a constatação de uma presença no vídeo não significa necessariamente

que a pessoa se faz presente de fato. Está conectado, mas não se insere inteiramente porque o evento está menos atraente ou não se enquadra dentre as prioridades de quem dele deveria estar participando ativamente.

Ajustar um prazo para apresentação de propostas em relação aos temas pautados e fazer as articulações para que os problemas sejam processados, identificando suas causas, consequências e principais pilares de sustentação ajudam e qualificam as discussões.

Reuniões de dirigentes de uma organização de porte nacional da importância de uma central sindical precisam ser alimentadas de informações e análises de qualidade, para que possam ser resolutivas, com tomadas de decisões que efetivamente respondam às necessidades e exigências do momento, aumentando a credibilidade e representatividade da direção.

Tomadas as decisões, elas devem ser inseridas no sistema matricial do planejamento estratégico, de forma que os objetivos e as ações estratégicas sejam assimilados e incorporados, com os ajustes adequados nos planos de cada ramo e em cada uma das instâncias estaduais e das entidades filiadas.

O princípio da Física de que o todo é maior que a soma das partes se aplica aqui perfeitamente. Para que a Central seja uma organização enraizada nas distintas frentes de ação e territórios desta imensa nação, suas

decisões precisam se transformar em referência efetiva para as forças que atuam na linha de frente.

Constata-se que muitas organizações deixaram suas instâncias de decisão serem impregnadas por um estilo parlamentar de funcionamento. As tradicionais análises de conjuntura não precisam tomar tanto tempo em todas as reuniões. Com a metodologia sugerida, as pautas previamente definidas e o prazo para apresentação de contribuições estipulado, as reuniões melhoram qualitativamente e aumentam a sua capacidade de resolver os problemas em pauta.

Os objetivos estratégicos são mais perenes, mas também podem sofrer ajustes, impostos por novas situações radicalmente distintas daquelas previstas no plano. A aplicação de um método de trabalho, como este ou outro melhor, tornarão as reuniões, virtuais ou não, mais produtivas e resolutivas, liberando as lideranças para se dedicarem aos encaminhamentos e enfrentamentos em cada semana.

Essa metodologia pressupõe a realização de um acordo básico de gestão entre os membros da direção e destes com suas assessorias, o qual deve contemplar a atualização semanal da análise situacional.

Um documento base pode ser formulado, apreciado e alterado pela direção. A Sala de Situação o mantém atualizado e o apresenta para leitura prévia, de forma que as pessoas entram na reunião já com proposta de

alteração ou inclusão, evitando a realização de longos e repetitivos debates, que consomem um tempo precioso, que deveria estar sendo utilizado na resolução e encaminhamento das questões pautadas.

Esta é uma cultura que precisa ser construída. As deliberações e ações aprovadas devem ser incluídas imediatamente na matriz operacional do comando da Central e repassadas para toda a direção, instâncias e entidades filiadas.

Os indicadores e variáveis a serem acompanhados são de fácil construção. Já são acompanhados pelo Dieese, pelo Diap e pelas secretarias da Central cotidianamente. Falta juntá-los de forma sistemática e estabelecer uma metodologia para mantê-los atualizados.

Na CUT, por exemplo, basta acessar o site para ver a evolução de parte destes indicadores. Os demais, as secretarias podem ajudar a construir. Este método contribui para as análises de conjuntura e para se mensurar os resultados da execução do plano de ações da própria Central.

Como disse Jessé Souza (Souza, 2020, p. 11), os interesses econômicos e políticos fundamentais "conspiram" para se reproduzir temporalmente. O acaso não existe. A relação de causalidade revela que os fatos aparentemente dispersos estão encadeados.

É certo que cada dirigente explica segundo seus conhecimentos, posições políticas, ideológicas e

interesses no assunto. Razão pela qual a existência de opiniões distintas na direção é natural. Mas a disputa de posições deve estar dirigida para uma compreensão minimamente unitária sobre o cenário e sobre as ações que serão realizadas. A metodologia do consenso progressivo ainda é o caminho mais seguro para alcançar esse resultado.

O mesmo deve ser feito em relação à análise da correlação de forças, dos movimentos dos adversários e dos aliados, contemplando inclusive seus calendários de ação. A Sala de Situação registra e sistematiza a evolução dos indicadores coletada e analisada pela sua rede interna e a inclui no documento base, mantendo-o atualizado para apresentação, alteração e aprovação pela direção.

Uma estreita relação deve ser estabelecida entre as considerações sobre conjuntura e as ações tático-operacionais previstas no plano, reduzindo o tempo consumido no "pequeno expediente", para que mais tempo seja utilizado no "grande expediente", aquele no qual predomina a votação das resoluções, essenciais em organizações representativas complexas como a CUT.

Este documento básico de conjuntura, atualizado a cada reunião por emendas alicerçadas em mudanças conjunturais, enriquecerá o debate e a produção das reuniões. Assimilada na instância superior, esta cultura deve ser espalhada para todas as instâncias e entidades

filiadas, de forma a, em curto prazo, se produzir um alinhamento de cima a baixo entre as instâncias e entidades filiadas à Central.

Dessa forma, a direção acompanhará e aprofundará suas elaborações, considerando os conflitos e a disposição de luta da base social. Compreendendo as características das relações sociais e a correlação de forças predominante em cada período.

O materialismo histórico nos remete à centralidade das relações sociais, em oposição à filosofia da história de Hegel. Para Marx, não há instituições eternas. Todas são históricas, tem seus momentos de crescimento e de decadência, razão pela qual precisam se reinventar periodicamente.

A sociedade capitalista se organiza em torno de relações de produção e de reprodução de mecanismos de dominação de classes, que se expressam tanto material como política e ideologicamente. Constitui-se em uma totalidade de um conjunto complexo de relações crivadas e permeadas por contradições, que precisam ser compreendidas para nelas se identificar os traços que anunciam as possibilidades da sociedade do futuro, que nasce como superação da anterior.

Essa compreensão exige estudo, método e sistematicidade. No caso, impõe a necessidade de um trabalho intelectual orgânico, inteiramente absorvido pelas causas da classe que busca sua emancipação.

Não cabe nem ao atual, nem ao novo sindicalismo cumprir este papel em sua totalidade, mas se constituir em espaço onde as contradições afloram e explicitam os interesses e a correlação de forças em cada batalha. Portanto, por natureza, se constituem em espaços onde os trabalhadores se percebem como classe em si e podem evoluir e se formar enquanto classe para si. Como escreveram Marx e Engels no Manifesto Comunista, "toda luta de classes é uma luta política" (MARX; ENGELS, 2005, p. 48).

É preciso estudar e escutar para decidir e comunicar com qualidade, produzir maior engajamento e alinhamento estratégico e tático operacional, propiciar maior agilidade nas decisões, eficiência na execução, motivação e credibilidade em todos os organismos e em todas as direções e ativistas de cada entidade.

Tecnologia e métodos existem, mas maior prioridade deve ser dada para ações voltadas para a superação de um sindicalismo ainda dominado por disputas discursivas, o que pode estar dificultando a sua adaptação e inserção em cada situação.

É possível assegurar ampla liberdade de discussão e tornar as reuniões mais objetivas e construir uma forte sinergia em toda organização. Ao estreitar as conexões e alinhar os propósitos e os objetivos, o desdobramento e o monitoramento dos resultados, em cada instância e nas organizações filiadas, melhoram significativamente.

Enfim, ampla liberdade de discussão, com deliberações alicerçadas em entidades dispostas a encaminhá-las, têm como produto uma unidade na ação qualitativamente potente e superior.

Reuniões, encontros, seminários, plenárias e congressos, apoiados por um sistema de inteligência, instituído em uma Sala de Situação na instância superior, e acompanhado de um sistema matricial de gestão são questões essenciais para qualquer organização de dimensões nacionais, como a CUT.

O Dieese tem sido e deve continuar a ser um suporte essencial, mas isto não exclui a necessidade de que a Central e os ramos construam o seu espaço de monitoramento, estudo e reflexão.

Exemplo disso é o que fez a FUP (Petroleiros), que constituiu o Instituto de Estudos Estratégicos de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis Zé Eduardo Dutra (INEEP), em 2018, com o objetivo de fomentar pesquisas acadêmicas e fornecer assessoria para os assuntos relacionados à agenda do setor de petróleo, gás e biocombustíveis no Brasil e no mundo.

Para atender a esse objetivo, o INEEP elabora relatórios de pesquisa, livros, palestras, além de atividades de formação, como minicursos e seminários, e de comunicação a partir da elaboração de artigos de opiniões para diversos veículos de imprensa do país².

² Ver o site do INEEP <<https://ineep.org.br/>>

Uma Sala de Situação tem em um instituto, neste formato, um precioso suporte. Ambos podem trabalhar virtual ou presencialmente, pouco importa. Neste espaço são reunidas, atualizadas e processadas as informações, problemas e oportunidades em torno, no mínimo, das variáveis previamente selecionadas.

Seu objetivo é servir de apoio às decisões da direção e contribuir para o acompanhamento e monitoramento da execução, bem como avançar na elaboração de políticas setoriais e no alinhamento das instâncias e das organizações filiadas.

No contexto atual, as organizações vêm promovendo ajustes em suas estruturas físicas e de recursos humanos para adequá-las à realidade imposta pelas perdas de receita.

Os recursos financeiros são mais escassos que antes. O período da pandemia tem demonstrado ser possível fazer um trabalho que envolva as entidades filiadas e as instâncias verticais e horizontais, sem as despesas do período anterior. Já é possível identificar avanços nesta direção.

Ainda sobre a adoção de formas inovadoras na gestão, o uso de plataformas interativas, que possibilitam troca de informações e tomada de decisões com agilidade, ainda é adotado por poucas organizações. Precisa ser conhecido, incorporado e espalhado para todas as entidades.

Estando as atribuições, as alçadas, os alvos, as metas e os resultados estabelecidos, as direções estarão a um passo de uma gestão realmente integrada. Que as avaliações os tenham como base, despersonalizando, possibilitando mensurações mais objetivas e reflexões sobre o aprendizado em cada combate.

A marca CUT pode ser ainda mais forte. Recurso que terá muito valor em um cenário de liberdade sindical. Daí a relevância da luta pela aprovação da PEC 196/19 em sua íntegra, tal qual foi apresentada, com custeio e o sistema de autorregulação, que foram excluídos pela CCJC da Câmara dos Deputados.

Esta marca cresce em relevância quanto maior for a sua associação a uma prática sindical alinhada com os interesses dos trabalhadores, tanto nas ações diretas da CUT, como na das entidades filiadas, que trazem esta marca crivada em seus materiais e sedes.

A forma como discute e toma suas decisões, a sua credibilidade junto aos trabalhadores que pretende mobilizar e envolver, sua firmeza estratégica e flexibilidade tática, sua alta capacidade de execução do que se propõe a realizar, são fatores da maior relevância.

Nessa perspectiva, podemos fazer uma analogia com as estrelas, que podem ser uma importante referência, um guia. Mas é preciso olhar para elas sem se distrair com a constelação que as envolve e tampouco desconsiderar que desaparecem ao clarear do dia.

As resoluções congressuais nos orientam como as estrelas, mas se as direções não conseguem vinculá-las aos problemas concretos que incomodam a base representada, farão uma caminhada solitária como uma estrela-cadente, que corta o céu e desaparece.

Os problemas, tal como apontados acima, precisam ser processados e tratados nas reuniões, de forma adequada para que as decisões produzam resultados efetivos. Desse modo, acumulam forças nas caminhadas pelas veredas existentes, ocupando as melhores posições e abrindo novas picadas, sempre que assim exigirem as situações encontradas.

Enfim, sem deixar de mirar o horizonte, as direções precisam identificar os posicionamentos e os interesses postos em cada situação objetiva. Ter capacidade de construir suas proposições e atrair aliados que lhes possibilitem vencer cada batalha.

Esses são fatores essenciais que exigem inventividade e criatividade, pois a repetição torna a organização previsível demais.

A matriz operacional e a presença nas frentes de combate são essenciais. Mas isto só é possível se as lideranças e direções estiverem qualificadas e forem portadoras da matriz operacional, desdobrada nas frentes em que atuam.

Não se trata de questionar a capacidade de cada dirigente de organizar a luta em sua frente de combate. A

questão é se essa frente se movimenta de forma articulada ou se atua de forma desalinhada.

Combativa, corajosa, ousada, sem dúvida, mas é preciso que suas ações acumulem e contribuam para a estratégia geral.

A legião de dirigentes e ativistas sindicais é imensa e está espalhada por todos os territórios do Brasil. Muitos estão no combate, mas sem um alinhamento adequado, outros estão acomodados ou desalentados.

Precisam ser recuperados, motivados, alinhados com os propósitos, interesses de classe e planos de ação para se tornarem forças organizadas e atuantes em cada região do Brasil. Para isso, além do documento básico de cenários e estratégias, da matriz operacional, as lideranças precisam estar preparadas para comandar as batalhas em suas frentes de atuação. L

Lideranças capazes de fazer o cálculo que precede e preside as ações em pleno combate, referenciadas na matriz operacional. Ora, só é possível tomar decisões alinhadas na linha de frente, se os objetivos e resultados que se deseja alcançar estiverem definidos e assimilados.

A conjuntura está muito difícil. A capacidade de surpreender, de produzir ações inovadoras e mobilizadoras se constitui em uma destreza que não pode ser desconsiderada, por mais difícil que seja surpreender nos tempos atuais de intensa vigilância.

Desenvolver esta capacidade implica em realizar as mudanças necessárias na organização e no estilo de fazer sindicalismo, assim como nas práticas sindicais.

O gravíssimo contexto de crise social e sanitária, os ataques diários aos direitos conquistados nas lutas históricas da classe trabalhadora, bem como a difícil correlação de forças nestes tempos, não devem paralisar as forças sociais vinculadas às lutas sindicais e políticas.

São urgentes as transformações organizativas e políticas para fortalecer as lutas e os movimentos sociais de trabalhadores das cidades e do campo.

A classe trabalhadora já não é a mesma e o que nos espera neste ano de 2021 são tempestades, tufões, "tsunamis", terremotos, que antecedem a disputa eleitoral de 2022.

As demissões já são globais, o desemprego e trabalho precários atingem dimensões raramente vistas, que tendem a se agravar. Desemprego e precariedade cujas causas não estão apenas nas crises econômicas. Podem ocorrer paralelamente em situações de crescimento da riqueza de uma parcela da sociedade, inclusive de uma minoria de trabalhadores, posicionados em setores em crescimento neste mercado devorador.

Neste contexto, as classes trabalhadoras empobrecidas, consideradas pela classe dominante como perigosas - os "indesejáveis" - tendem a crescer em número e importância e a sofrer com a violência.

O avanço da pandemia trás um rastro de destruição que estampa a condição desumana imposta a uma enorme parcela da classe trabalhadora, atingida pelo desemprego ou pela informalidade, à margem do que resta de legislação protetora do trabalho.

Os dados mais recentes da pesquisa PNAD, relativos ao final do ano de 2020, revelam que cerca de 14 milhões de brasileiros estão desempregados e que são mais de 33 milhões de trabalhadores sem carteira assinada. Esses dados iluminam os imensos desafios que se colocam para a organização e as lutas dos trabalhadores e merecem atenção redobrada no plano de ação das entidades sindicais.

Disputas que se assemelham a uma guerra híbrida, com robôs que espalham mensagens em grande volume, focadas em públicos específicos. Nesta guerra, são essenciais os meios de comunicação de massa, como rádio, televisão e as redes sociais.

Há ainda a presença territorial de templos religiosos engajados e reprodutores das posições e ideologias da classe patronal. Muitos atuam nos núcleos familiares, explorado suas vulnerabilidades, dependência do pastor e o afastamento dos sindicatos e movimentos sociais em geral. Ao lado das organizações tradicionais, novas já começam a surgir com o objetivo de conduzir a revolta das classes empobrecidas em direção oposta às organizações populares e sindicais.

A CUT vem realizando este debate e certamente avançará na formulação de um inovador projeto de organização sindical. Ao aprimorar o projeto e o posicionamento estratégico, a CUT aumentará sua força e capacidade de exercer papel de destaque e forte protagonismo, não só na defesa dos interesses imediatos da classe trabalhadora, mas também firmando-se na caminhada rumo aos objetivos históricos dessa classe.

O uso de ferramentas digitais e da tecnologia remota veio para ficar e vai se expandir em uma velocidade impressionante para todos os setores e segmentos sociais. Esse avanço das tecnologias digitais dá suporte aos processos de precarização e de intensificação do trabalho, criando novas modalidades de exploração.

Ao mesmo tempo, principalmente para as camadas médias e ricas, mas não só, amplia possibilidades de uso cotidiano que vão se cristalizando no dia a dia. Nesta nova situação, as famílias se orientam pela busca do melhor ganho com a menor despesa.

O regime de trabalho assalariado pode não estar no cardápio disponível ou mesmo ser preterido por opções mais precárias, mas cujos resultados imediatos atendam melhor as possibilidades e necessidades de quem procura.

Analisar a situação e monitorar a evolução da precarização do trabalho e de seu impacto nas formas de pensar e se posicionar dos trabalhadores atingidos são

tarefas essenciais, sem as quais os sindicatos vão bater em teclas cujos sons não chegarão e não reverberarão aos ouvidos do público desejado.

O novo sindicalismo deve resgatar a autenticidade e disposição de luta da década de 1980, mas não terá o potencial de mobilização daquele período porque as condições são outras e muito mais difíceis. Ajudaria muito a superar estas dificuldades se as necessidades do povo fossem traduzidas em uma bandeira de luta tão forte, como foi a "reposição de perdas" naquele período.

A vontade geral e os desejos específicos são a mola propulsora em qualquer movimento que se pretenda representativo e vigoroso.

O capital tem uma legião de estudiosos a seu serviço. Compra suas pesquisas e produções. Tem um olho voltado para a concorrência e o mercado consumidor, mas todos os seus sentidos para o mercado de trabalho, pois é dali que extrai a mais-valia.

A atuação do grande capital adquire características que nos fazem lembrar ora das baleias Jubarte, ora dos tubarões nas águas salgadas; já nos rios aos jacarés, traíras e cardumes de piranhas. Assim como o grande capital multinacional, grupos empresariais ou empresas são abocanhados em um único golpe, ou destroçados para absorvê-las aos pedaços.

Contam para isso com governos orientados pelas ideias neoliberais privatistas e submissos aos rentistas,

banqueiros, latifundiários, agronegociistas, enfim, aos grandes capitais nacional e internacional.

Nesta guerra sem fronteira os capitais buscam se reposicionar em busca de vantagens competitivas em um mercado globalizado. Invariavelmente, a redução do custo do trabalho é a locomotiva que carrega consigo a flexibilização e a desregulamentação de direitos e as práticas antissindicais.

Tudo é feito em uma busca desenfreada por lucros no curto prazo, visando atender suas próprias volúpias ou as exigências de rentistas e investidores nos mercados de capitais e bolsas de valores.

Neste ambiente de negócios navegam os comensais, espécies que tanto no mar como nos rios, se alimentam dos restos ou de micro-organismos.

No mar, são as Águas-vivas-de-pente, as Caramolas-do-mar, dentre outros consumidores secundários. Nos rios são muitas as espécies que se alimentam dos seres menores.

Uns filtram minúsculos organismos para se alimentar, outros, apesar de proporcionalmente pequenos atacam ferozmente em cardume, como as piranhas.

Por fim, há as traíras, sempre dispostas a abocanharem partes das presas em suas afiadas dentadas. Simbolizam nesta metáfora setores da classe patronal que vivem ao redor do grande capital, em busca de lucros fáceis e rápidos.

Esta disputa já está em curso e posiciona-se no centro dos embates em torno das privatizações e das reformas trabalhistas, previdenciárias, administrativas e tributárias.

A redução de direitos e dos programas sociais e o enxugamento do Estado visam essencialmente gerar oportunidades para atuação dos capitais privados e garantir a liquidez financeira dos Estados, para que possam alimentar o capital financeiro, os tubarões e os comensais, em detrimento dos programas sociais de interesse do povo trabalhador.

Em uma ponta, temos tubarões de todo tipo atacando e abocanhando patrimônios e riquezas, razão pela qual disputam as melhores localizações; em outro, enormes contingentes populacionais sendo transformados em micro-organismos, para que também possam alimentar os comensais nas águas doces e salgadas.

As famílias passam a pagar, quando podem, por coisas que antes eram públicas e gratuitas. Ao lado dos pobres e excluídos, uma parcela da sociedade se insere em um consumo de produtos da moda, utilizando o pouco que consegue economizar.

Em face do crescimento das populações tidas como perigosas, o Estado policial tende a se tornar cada vez mais violento, eliminando os indesejáveis, quais sejam, aqueles considerados como irrelevantes para o exército de reserva e para o mercado de consumo, geralmente pobres, negros e negras. As questões com forte relação

com a vida passam a ocupar um espaço maior na agenda sindical. Equilíbrio climático, saúde e as atividades que as asseguram, como esporte, ginástica, meios de transporte mais saudáveis, como caminhadas e bicicletas, carros elétricos. As cidades já começam a sentir a pressão de novas demandas. A questão climática já ganhou relevância planetária.

Comunicação e interação são essenciais. Não se trata apenas de se posicionar politicamente na questão, mas de construir plataformas com alta capacidade de acessar e processar informações, qualificando-as, pois o cansaço com as informações falsas e com as enxurradas de notícias de baixa qualidade já é um fato.

A baixa confiança, presente nas relações políticas e sindicais pode se generalizar, caso não haja um esforço de diálogo e construção da unidade pelas lideranças e ativistas. Perder-se em questões secundárias e disputas pessoais; voltar-se para dentro e deixar-se dominar pelo estilo Chipanzé³, é uma irresponsabilidade histórica frente aos desafios do presente.

Confiança e liderança são questões da maior relevância a serem consideradas. A formação política e sindical é essencial, mas como a própria palavra revela, o aprendizado tem tudo a ver com "forma" e com "ação", ou

³ Carlos Matus assim considera direções que perdem o senso de prioridade e se deixam levar por guerras internas, assim como os chipanzés em suas intermináveis disputas pela posição de macho alfa.

seja, precisa estar articulada e servir aos combates, onde se forjam lideranças.

Identidade cultural e compreensão política, pensada, vivida e sentida se adquire a partir de experiências históricas, tradições e lutas políticas. Nunca está dada, jamais existe previamente: vai sendo construída a partir do estudo e do aprendizado derivado da participação nos combates. Na maioria das vezes ela evolui aos saltos. A consciência de classe é parte integrante da luta de classes. Começar a construí-la é começar a ganhar a luta (Kohan, 2005, p. 3).

Nesta metamorfose ambulante muita coisa vai mudar, as pessoas vão repensar sua trajetória e suas opções, seu jeito de viver, suas amizades, relações, associações, vínculos religiosos e espirituais. As entidades sindicais precisam urgentemente estudar esta situação, se reinventar e tornarem-se atrativas, não só para se constituírem em porta-vozes de amplas massas, mas também para ampliar o percentual de filiados em campanhas de sindicalização.

Sem método e dedicação ao estudo, sem coragem para mudar, inovar e se adequar, será grande o risco dos membros se atrofiarem pelo desuso⁴. Por não ter se reinventado e se adaptado às novas condições, as organizações perdem força e se tornam espécies em

⁴ Referência à teoria evolutiva Lamarckiana, baseada em duas leis básicas: uso, desuso e herança dos caracteres adquiridos

extinção⁵, fadadas a morrer como um peixe fora d'água, incapazes de respirar neste novo ambiente, sendo devorados ou se transformando em fósseis para estudos futuros.

⁵ Referência genérica a Charles Darwin e sua Seleção das Espécies.

Recomendações

A construção de um projeto de organização sindical, como visto, é um processo dinâmico que precisa ser intensificado por ações e adoção de medidas concretas.

Não há porque esperar por mudanças legislativas para começar. A CUT nasceu à revelia da legislação, que proibia a construção de central sindical, desde que em 1964 o Comando Geral dos Trabalhadores (CGT) foi posto na ilegalidade.

Historicamente, as conquistas dos trabalhadores foram produto de lutas e conquistas que, posteriormente, foram incorporadas na legislação. Esse fato não reduz a importância de se travar batalhas no Poder Legislativo para impedir que uma legislação ainda mais regressiva seja aprovada e para buscar a aprovação de uma legislação mais favorável para os trabalhadores se organizarem e construírem um processo de autorregulação, autônomo em relação ao Estado.

A PEC 196/19 foi apresentada como produto de um esforço unitário das centrais sindicais, que construíram diretrizes a serem observadas em sua atuação junto ao Congresso Nacional. Uma leitura atenta da PEC revela que nada do que nela consta entra em choque com os princípios da CUT e com suas resoluções congressuais.

Pode ser incompleta, pois elaborada considerando a desfavorável correlação de forças no Congresso

Nacional, mas se constitui em uma proposição concreta em torno da qual a batalha pode ser desenvolvida, tanto para aprová-la como para se contrapor às medidas regressivas do governo e de sua base subordinada aos interesses de latifundiários, ultraliberais, terraplanistas e setores neonazistas da classe patronal.

Foi elaborada como parte de uma estratégia sindical para se contrapor ao Grupo de Altos Estudos do Trabalho (GAET), constituído no Ministério da Economia para tratar de questões relativas ao mundo do trabalho, dentre elas de uma reforma sindical, inicialmente inspirada no modelo chileno de sindicatos por empresa.

A estratégia foi se antecipar ao GAET, grupo para o qual as centrais sindicais não foram convidadas e composto essencialmente por neoliberais, ou seja, personalidades com fortes compromissos com a classe patronal e que têm atuado pela desregulamentação das relações de trabalho, como reformas trabalhistas e previdenciárias, que representaram imenso retrocesso no avanço civilizatório no Brasil.

Outras tentativas de reforma sindical por proposições produzidas em negociações tripartite já ocorreram no âmbito do extinto Ministério do Trabalho. Uma aconteceu em meados da década de 1990, por meio do chamado Fórum Barelli. Outra, foi realizada em meados da primeira década do atual século, durante o governo Lula. Ambas resultaram em PECs que ainda tramitam no Congresso

Nacional e que serviram como base para a construção das diretrizes das centrais sindicais, posteriormente refletidas em grande parte na PEC 196/19.

Seguem as recomendações.

1. As entidades sindicais devem priorizar a reorganização de suas próprias entidades, caminhando rumo à construção de sindicatos unitários, fortes e por ramo de atividade. Isso é possível, necessário e deve ser começado ou intensificado imediatamente. A estrutura atual já revela suas vulnerabilidades, que precisam ser enfrentadas, pois, nada poderá ser feito quando se encontrarem em metástase. Rentabilizar o patrimônio, quando existente, implantar uma política de redução de despesas, gastando em viagens apenas quando efetivamente necessário. Fazer campanhas criativas e permanentes de filiação, orientadas por identificação de serviços que a entidade pode oferecer aos associados e demonstração da importância da entidade para a defesa e ampliação de conquistas.

Caminhar firme rumo ao sindicato de ramo de atividade, formando um comando unificado das entidades que são candidatas à unificação, compartilhando recursos e ajustando-os às necessidades e às receitas disponíveis, sem entretanto abrir mão das cartas sindicais, diretorias e processos próprios de cada uma delas, enquanto não estiver claramente definida qual será o regime sindical que vai suceder a atual legislação.

2. Atuar firme na redefinição da composição dos ramos e dos macrossetores, formando um fórum interno na CUT para fazer a mediação nos eventuais conflitos. Definir estratégias em cada instância, visando ampliar a base representação de cada ramo, de forma a abranger todos os trabalhadores independentemente das formas como são contratados, prestam e são remunerados pelos seus serviços.

3. Investir na organização da presença da CUT nos territórios de moradia das classes populares, através de iniciativas conjuntas para garantir espaço, atendimento jurídico, apoio para encontrar emprego e trabalho aos desempregados, iniciativas de economia solidária, ações culturais, esportivas, de lazer e apoio para as lutas dos moradores, em parceria com as associações locais.

4. Estudar a PEC 196/19 e intensificar as articulações pela sua aprovação como apresentada, reinserindo as partes cortadas pela CCJC da Câmara dos Deputados. Isso poderá ser feito já na Comissão Especial que vai analisar o mérito da proposição.

Um trabalho forte e bem planejado deve ser desencadeado imediatamente, articulando as atividades no interior do Congresso Nacional com as ações em cada Estado.

Ações voltadas a convencer os parlamentares a votarem a favor da PEC 196/19 e a rejeitarem proposições que estabeleçam a liberdade sem direitos

sindicais substanciais, sem sistema de custeio e mantenha a regulação nas mãos do governo.

Trata-se de uma PEC plenamente alinhada com as resoluções da CUT, que poderá ser complementada por legislação complementar e regras estabelecidas de comum acordo pelo Conselho Nacional de Organização Sindical, de composição bipartite, seis representando as centrais sindicais e seis representando as confederações patronais.

5. A construção de um anteprojeto que contenha as principais regulamentações de interesse das centrais sindicais, bem como proposições de leis que regulamentem os artigos constitucionais bem como que avancem no estabelecimento de direitos sindicais efetivos, em especial, que ponham um fim às práticas antissindicais, tais como interdito proibitório e aplicação de pesadas multas às entidades sindicais. É aconselhável uma visita ao anteprojeto construído em 2005 pelo Fórum Nacional do Trabalho.

6. Avanços em relação à organização sindical implicam também em mudanças substantivas nas práticas sindicais atuais, como apontado neste trabalho. Planejamento e gestão estratégica, formação de núcleo dirigente, inovação nas formas de se reunir, deliberar e executar as ações, criação de salas de situação, para monitorar a execução do planejado, a evolução de variáveis e indicadores, a correlação de forças em torno

dos problemas e os desafios priorizados pela central sindical.

Sala de situação refere-se a um ambiente de suporte à sala de comando, ou seja, à direção da entidade. Ela monitora a conjuntura e a execução do plano e dos resultados por ele produzidos, fornecendo subsídios para a tomada de decisão das direções, em suas reuniões e nas linhas de combate.

7. Por fim, a presença sindical nas lutas em defesa dos direitos e na ampliação de conquistas deve reservar espaço crescente às campanhas em defesa de políticas públicas de saúde, que valorizem e equipem o SUS; de educação, que assegure remuneração e condições de trabalho aos profissionais da educação, mas também condições adequadas e acesso a equipamentos e banda larga, para melhor aproveitamento dos estudantes em todos os níveis educacionais. Nesta mesma linha, uma forte atuação na defesa de investimentos em ciência e tecnologia e no combate às desigualdades e discriminações, com forte presença nas lutas raciais, de gênero e ambientais.

Transformar a organização sindical não é uma tarefa apenas do movimento sindical brasileiro. Este desafio está posto para todo o sindicalismo, em âmbito mundial, para que não se torne refém das cadeias globais e dos grupos multinacionais de produção e comercialização.

Bibliografia

AZEVEDO, Luiz. Sindicalismo sob ataque: unidade e democracia na organização dos trabalhadores. Florianópolis, Insular Livros, 2019.

BERMAN, Marshall. Tudo que é sólido desmancha no ar: a aventura da modernidade. São Paulo. Companhia das Letras, 1986.

CARVALHO, Antonio Carlos. o fim do novo sindicalismo. Le Monde Diplomatique Brasil. Edição março 2021. Disponível in <https://diplomatique.org.br/o-fim-do-novo-sindicalismo/>. Acesso em 27/03/2021.

CUT. Nasce a CUT: embates na formação de uma central classista, independente e de luta. Coordenação de Antonio José Marques. São Paulo: CUT, 2007.

DREIFUSS, René. A organização da direita. In Estratégia uma saída para a crise. Páginas 35-48. Instituto Cajamar, Editora Scritta Oficina Editorial Ltda. São Paulo, 1991.

ERTLE, Valeir. Unicidade e Pluralidade: sem direitos sindicais efetivos não dá. CUT, 2019. Disponível em <[https://www.cut.org.br/artigos/unicidade e pluralidade sem direitos sindicais efetivos não da 3c57](https://www.cut.org.br/artigos/unicidade-e-pluralidade-sem-direitos-sindicais-efetivos-nao-da-3c57)>. Acesso em 20/8/2019.

KOHAN, Néstor. Dicionário básico de categorias marxistas. Fama, 2005.

HARNECKER, Marta. Estratégia e tática, 2. ed. São Paulo, Expressão Popular, 2012.

MARX, Karl. Teses contra Feuerbach. In. Os pensadores XXXV Abril, Rio de Janeiro, 1974.

MARX, Karl & ENGELS, Friedrich. Manifesto Comunista. São Paulo, Boitempo Editorial, 2005.

MATUS, Carlos. Estratégias políticas: chimpanzé, Maquiavel e Gandhi. São Paulo, Fundap, 1996.

POLANYI, Karl. A grande transformação: as origens de nossa época. Rio de Janeiro. Elsevier, 2011

SOUZA, Jessé. A guerra contra o Brasil. Rio de Janeiro. Estação Brasil, 2020.

Sobre o autor

Mestre em sociologia pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), pesquisador e assessor político e sindical.

Foi dirigente do Sindicato dos Bancários de São Paulo de 1979 a 1990; presidente da CUT Grande São Paulo e Secretário de Política Sindical da CUT no Estado de São Paulo, na segunda metade da década de 1980.

Exerceu um mandato de deputado estadual em São Paulo, na primeira metade da década de 1990. Não se candidatou à reeleição e passou a atuar como educador da Escola Sul da CUT, oportunidade em que fez o curso de economia para sindicalistas na Unicamp. Foi aluno de Carlos Matus, especialista e criador da metodologia de planejamento estratégico situacional.

Compôs a equipe de assessoria da liderança do PT no Senado Federal a partir de 2007, passando a assumir em 2009 as Secretárias Executivas das Secretarias de Relações Institucionais e de Governo, na Presidência da República e do Ministério das Comunicações, nos governos Lula e Dilma Rousseff, período no qual assessorou a presidência dos Correios por curto espaço de tempo.

Hoje escreve e presta serviços de assessoria pela empresa Veredas Inteligência Estratégica para a CUT e outros clientes.

SOBRE ESTE LIVRO

Este pequeno livro fala de transformações, de mudanças, de inovações na organização e nas práticas sindicais. fala da luta por uma nova legislação, que as segure a liberdade sindical, alicerçada por direitos sindicais efetivos e por uma transição que possibilite às atuais entidades se transformarem e se ajustarem à nova realidade no mundo do trabalho para melhor representar e ampliar os direitos e as conquistas.

Mudanças que precisam ser feitas na legislação e transformações que podem ser feitas apesar dela para que as entidades recuperem sua força, superem esta crise e possam se reposicionar para desempenhar seu protagonismo na construção de um projeto de desenvolvimento sustentável em nosso país.

O sindicalismo tem sofrido ataques sistemáticos e sofre com os retrocessos nos direitos e em sua organização. Já superamos os sindicatos por ofícios e agora vamos ir além das categorias profissionais de difícil mensuração. sindicatos por ramos de atividade e fortes organizações nas grandes empresas e conglomerados nacionais e globais.

Além de aprovar a PEC 196/19 na íntegra e instituir a autorregulação sindical é crucial que sejam conquistados direitos sindicais efetivos, que impeçam os abusos com interditos proibitórios e multas insanas aplicadas aos sindicatos.

