

ISSN 1679-8694

PODER JUDICIÁRIO

JUSTIÇA DO TRABALHO

**REVISTA DO TRIBUNAL
REGIONAL DO TRABALHO
DA DÉCIMA QUINTA REGIÃO**

**DIREÇÃO E COORDENAÇÃO DA
ESCOLA DA MAGISTRATURA**

ÓRGÃO OFICIAL DO TRT DA 15ª REGIÃO

Fonte Oficial de Publicação de Julgados
(TST, RI, art. 331, § 3º)

2004 — N. 24



TERCEIRIZAÇÃO E SINDICATO: UM ENFOQUE PARA ALÉM DO DIREITO (*)

MÁRCIO TÚLIO VIANA (**)

*"Numa casa de caboclo
um é pouco
dois é bom
três é demais"
(toada sertaneja)*

1. INTRODUÇÃO

Talvez haja uma boa razão, talvez seja mero capricho — mas o fato é que a Natureza parece gostar dos pares. Basta olhar para nós mesmos: temos duas orelhas, duas mãos, duas pernas, dois olhos... É bem verdade que *não temos* duas cabeças, mas, de todo modo, são dois os lóbulos cerebrais. O coração tem dois ventrículos, duas aurículas e recebe dois tipos de sangue. Ao respirar, inspiramos e expiramos.

A não ser alguns indivíduos muito estranhos — os hermafroditas — todos nós, dos homens aos beija-flores, formamos duplas. Mesmo as coisas que são *solteiras* de certo modo *se casam* com os seus opostos: o dia e a noite, o Sol e a Lua, a vida e a morte, o sono e a insônia...

Mas se o par é a regra, pode sempre aparecer, aqui e ali, uma exceção — ou mais exatamente um *terceiro*. Às vezes, para restaurar o equilíbrio, como a bengala do ancião, que lhe serve de uma perna a mais. Outras vezes, desequilibrando a relação, como na estória de Sá Rita e Zé Gazela, que os antigos violeiros cantavam assim:

*"Quando Gazela viu Sá Rita, tão bonita
pôs a mão no coração
Ela pegou, não disse nada, deu risada
pondo os oinho no chão.*

*E se casaram, mas um dia, que agonia
quando em casa ele voltou
Zé Gazela viu Sá Rita, muito aflita
tava lá Mané Sinhô⁽¹⁾"*

(*) Esse artigo foi resultado de pesquisas feitas com o apoio do CNPq — órgão do governo federal voltado ao desenvolvimento científico e tecnológico

(**) Professor de Direito do Trabalho nas Faculdades de Direito da UFMG e da PUC-Minas. Juiz do Trabalho aposentado.

(1) "Casa de Caboclo", de H. Tavares e L. Peixoto.

No sistema capitalista de produção, a exceção se transforma em regra, já que — pelo menos sob certo aspecto — o terceiro está sempre presente. Ele é o *próprio empresário*, que se coloca entre quem produz (o trabalhador) e quem compra (o consumidor).

Essa espécie de terceirização é da essência do sistema. Se ela não existisse, o trabalhador produziria com os seus próprios meios e o mundo seria diferente. Apesar disso, não a percebemos bem, ou não a valorizamos muito, talvez porque o próprio sistema nos induza a trocar a essência pela aparência, transformando em par o terceiro.

Assim, quando falamos usualmente em terceirização, focalizamos um *outro* fenômeno, circunstancial e não estrutural, periférico e não central, embora também importante. Esse fenômeno, como se sabe, é a presença de um intermediário na relação entre o trabalhador e a empresa que lhe aproveita a força-trabalho.

O que esse intermediário quer não é a mesma coisa que o empresário quer. Ele não utiliza a força-trabalho para produzir bens ou serviços. Não se serve dela como valor de uso, mas como valor de troca. Não a consome: subloca-a.

O que ele consome, de certo modo, é o *próprio trabalhador*, na medida em que o utiliza como veículo para ganhar na troca. Em outras palavras, o mercador de homens os utiliza tal como o fabricante usa os seus produtos e como todos nós usamos o dinheiro. Por isso, do seu ponto de vista, o que importa é antes a quantidade que a qualidade.

Mas como, *para o seu cliente*, a qualidade é também importante, o mercador acaba fazendo alarde das virtudes de sua mercadoria — a mesma mercadoria que, ao comprar, ele deprecia, ofertando baixos salários. Tome-se como exemplo esse anúncio de jornal:

"Em nosso banco de dados, temos o pessoal que você ou sua empresa necessita: babá, doméstica, segurança, secretária, pessoal administrativo (...), psicólogo, advogado (...). Profissionais com experiência e referência(...) contratação terceirizada".⁽²⁾

É verdade que o trabalhador pode aceitar ou não ser negociado. Em teoria, o mercador de homens lida com homens livres.

Mas como a liberdade é condicionada pela necessidade, talvez não haja tanta diferença entre esse mesmo mercador de hoje e o traficante de dois séculos atrás, que em cima de caixotes, no cais do porto, exibía os dentes e os músculos dos escravos aos eventuais compradores.

De todo modo, é bom notar que, hoje, ele não se limita a *oferecê-los*. Antes disso, também os *produz* (seleciona, treina, orienta), tal como faz um fabricante qualquer. Pela lei, não pode lhes cobrar pela intermediação —

(2) Caderno "Classificados", do Jornal Estado de Minas (12.3.03, p. 14)

mas nada impede que ele pague *menos* do que pagaria o tomador de serviços; se este os contratasse⁽³⁾. E o que é essa diferença, senão o preço da intermediação?

Em termos de Direito do Trabalho, a terceirização desafia não só o princípio protetor, mas o próprio conceito de empregador.⁽⁴⁾ Há um sujeito que *admite e assalaria* e um outro que efetivamente *dirige*.⁽⁵⁾

Na lição de *Maurício Godinho Delgado*,

"dissocia-se a relação econômica de trabalho da relação juslaboralista que lhe seria correspondente"⁽⁶⁾

Note-se que há várias outras hipóteses em que alguém se intromete na relação de emprego, sem que façamos usualmente em terceirização. É o que ocorre, por exemplo, quando damos gorjetas: não só o empregado as considera ao aceitar a oferta de salário, como o empregador deve levá-las em conta ao calcular várias parcelas salariais ou indenizatórias⁽⁷⁾.

É o que também acontece quando o advogado *de partido* recebe da *outra parte* os honorários de sucumbência. Ou quando a empresa escreve na traseira do ônibus: "Estou dirigindo bem? Disque ...", esperando que as pessoas a ajudem a fiscalizar os motoristas. Ou ainda quando um torcedor de futebol cobra *raça* dos jogadores, reforçando o poder dos que comandam o seu time.

Aliás, também o sindicato é terceiro na relação empregado-empregador, interferindo tanto na celebração como na execução do contrato de trabalho. E o que não dizer do Estado? Só a nossa CLT tem 922 artigos: são pelo menos 922 intervenções... O que não quer dizer que não sejam (na maioria) necessárias.

Assim, a palavra "terceirização" só indica *uma* das várias hipóteses em que um terceiro entra na relação de emprego. Não obstante, às vezes é também usada para expressar um fenômeno *externo* ao contrato de trabalho, quando alguém se coloca não entre o empregado e o tomador de serviços, mas entre o empresário e o consumidor.

Entre os economistas, essa prática é também conhecida por "outsourcing" ou "putting-out". No Direito Comparado, em geral se usa o termo "subcontratação". A empresa joga para as suas *parceiras* algumas das — ou mesmo *todas as* — etapas de seu ciclo produtivo, *enxugando-se*.

(3) Só não é assim, como veremos adiante, quando o trabalhador terceirizado desempenha atividade igual ao do trabalhador da empresa que utiliza seus serviços.

(4) Pela CLT, é "a empresa, que, assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação de serviços" (art. 2º).

(5) Note-se que o empregador também exerce o poder diretivo, mas não em sentido estrito, ou seja, não dá "conteúdo concreto" às prestações que foram ajustadas de modo genérico.

(6) "Curso de Direito do Trabalho", LTr, S. Paulo, 2002, p. 417.

(7) É que as gorjetas, como se sabe, repercutem no cálculo das férias, do 13º salário, do FGTS, da "multa" de 40%, etc.

Ao longo desse trabalho, vamos falar das relações entre o sindicato e essas duas formas de terceirização. Apenas para facilitar, chamaremos a primeira de "interna", e a segunda, de "externa". Como veremos, uma e outra são faces de um mesmo fenômeno e se refletem de uma mesma maneira nas relações de poder entre capitalistas e trabalhadores.

2. UMA VOLTA AO PASSADO?

O capitalismo industrial não nasceu de repente. Começou a ser construído ainda no sistema feudal, quando a vida cotidiana se regulava pelo sol, pela chuva, pela neve e pelos antigos costumes de servidão e vassalagem.

Até então, nos campos, o servo misturava um trabalho meio-livre com um trabalho meio-escravo. Não podia deixar a terra: de certo modo, pertencia-lhe. Daí ser chamado de servo *da gleba*. Mas podia ter o seu arado, o seu casebre, suas parreiras e o seu vinho.

Em algumas épocas ou lugares, a vida era tão pobre que ele não lavava os pratos, para não desperdiçar sequer as migalhas das migalhas. Mas o senhor o socorria nas pestes e nas guerras, e às vezes abria os grandes silos para saciar a sua fome.

Quase todos os dias, o servo lavrava as terras de uso comum, muitas vezes em mutirão. Uma ou duas vezes na semana, trabalhava os campos do senhor, mas sem a construção que depois se veria na fábrica. O seu relógio era o sol.

Nas cidades, as rotinas eram diferentes, mas o tempo também passava lento, acompanhando os movimentos da Natureza.

Os artesãos regulavam a vida dos aprendizes e a sua própria vida, defendendo-se não só da concorrência externa, mas de si mesmos. Para isso, as pequenas oficinas se organizavam em corporações de ofício.

As corporações tinham regras rígidas e precisas. Algumas delas proibiam os seus membros de comprar matéria-prima além de uma certa medida, contratar mais de um ajudante ou mesmo tossir na janela para atrair a atenção dos que passavam...⁽⁸⁾

Por isso, ainda que um deles quisesse acumular, era difícil fazê-lo. E na verdade, em geral, o homem médio tinha sonhos mais modestos. Queria apenas reproduzir a sua condição de vida, e mais tarde *repetir-se* no filho.

Nas aldeias, as feiras vendiam ou trocavam pequenos produtos, em pequena quantidade, com ganhos pequenos. Os trabalhadores produziam quase tudo o que consumiam, do vinho aos tamancos, das roupas ao azeite. Mesmo os que viviam nas cidades costuravam suas meias, criavam galinhas ou cabritos e mantinham pequenas hortas domésticas. Até os castelos, durante muitos séculos, foram sóbrios.

(8) Kranzberg, M.; Gies, J. "Breve storia del lavoro", Mondadori, Milão, 1991, p. 41

A moral, as tradições e a ética católica fortaleciam esse modo de viver, de pensar e de sentir. Como as pessoas não tinham como investir, só pediam dinheiro emprestado quando passavam fome. Por isso, os juros eram vistos com desprezo e — mais que isso — como um pecado capital.

Assim, de um modo geral, não havia um espírito capitalista. Nesse ponto, o homem medieval repelia o homem antigo e mesmo o pré-histórico. A rigor, até as terras eram bens *fora do comércio*, pois o rei cedia apenas o seu uso aos nobres mais altos, que faziam o mesmo em relação aos mais baixos, em troca de vassalagem.

É verdade que entre os países havia o comércio de longa distância, que enriquecia negociantes e banqueiros. Alguns deles chegaram até a fazer e a desfazer imperadores e papas. Mas o ganho que obtinham não vinha — pelo menos diretamente — da exploração do trabalho alheio, e sim da estratégia de comprar barato e vender caro, jogando com as distâncias⁽⁹⁾.

Essa realidade começou a mudar, lentamente, a partir do século XVI, com as revoluções comercial e agrícola. Pouco a pouco, difundiu-se uma nova ética — a do lucro — que acabou subvertendo a organização feudal e as corporações de ofício.

Alguns capitalistas começaram a se envolver no processo produtivo. Ao invés de apenas comprar para revender, passavam a encomendar os produtos, fornecendo matéria-prima, fixando prazos e às vezes até emprestando máquinas aos trabalhadores.

Essa nova forma de trabalho começou nos campos⁽¹⁰⁾, onde os lavradores e suas famílias introduziram em suas próprias casas uma economia que não era mais de consumo. Já então, quando guardavam as suas enxadas, ao cair do sol, não mais deixavam o tempo passar, contando estórias em volta do fogo. O tempo se tornara precioso, tinha se transformado em dinheiro. Era preciso usá-lo produtivamente.

Mais tarde, esse sistema chegou às cidades, fazendo concorrência aos pequenos artesãos. Mas o capitalista não vinha sozinho. Trazia consigo a técnica da divisão de trabalho, começando — mesmo antes da fábrica — um lento e persistente processo que acabaria por subtrair do trabalhador todo o conhecimento sobre o modo de produzir.⁽¹¹⁾

Foi essa, pode-se dizer, a origem da terceirização externa, pelo menos em termos massivos. O capitalista já não era apenas um negociante, mas não era ainda um industrial.

O passo adiante veio quase naturalmente, quando as pessoas — com tempos e espaços sempre menores para produzir o que precisavam — fo-

(9) Polanyi, K. "La grande trasformazione", Einaudi, Torino, 2000, p. 83.

(10) Wood, E. M. "A origem do capitalismo", Zahar, Rio, 1999, *passim*.

(11) Marglin, S. "Origem e funções do parcelamento das tarefas (para que servem os patrões?) in Gorz, A. "Crítica da divisão do trabalho", Martins Fontes, S. Paulo, 1989, pp. 37-78.

ram-se tornando cada vez mais dependentes de um mercado. Esse mesmo mercado pressionou para que os bens fossem produzidos em escala crescente, a preços mais baixos, a tempo e a hora.

A essa altura, o capitalista já notara que era difícil controlar aquela espécie de *fábrica difusa*, constituída por uma vasta rede de pequenas oficinas.

É que o trabalhador ainda estava muito preso a velhos hábitos, e o seu ritmo não acompanhava as necessidades da produção. Além disso, não havia como sincronizar os trabalhos das várias famílias.

E o que era pior: com o tempo, ele aprendera a resistir à sua própria exploração, fosse desviando as matérias-primas, fosse misturando-as com outras piores. Por tudo isso, era preciso *discipliná-lo*.

A disciplina veio com a fábrica concentrada. Ela surgiu antes das próprias máquinas, mesmo porque quase todas as máquinas foram construídas *para ela*.⁽¹²⁾ De todo modo, as máquinas tornaram irreversível o processo. Só aqueles que já tinham acumulado podiam comprá-las e aprisioná-las naquelas grandes construções de pedra, ferro e tijolos.

A fábrica dava visibilidade ao processo. O pai, a mãe e os filhos já não trabalhavam no interior de sua choupana, protegidos dos olhares curiosos. De repente, como se o véu se abrisse, eles agora revelavam os seus gestos, as suas palavras e os seus barulhos. Já não podiam esconder os seus pequenos segredos, nem preservar os mistérios do ofício. O trabalho se tornara público.

Além disso, o tempo era cada vez mais veloz. Já não podiam deixar a roca de fiar e olhar pela janela o cachorro latindo. Tinham de disfarçar ou abafar os seus cansaços e preguiças. Já não era o sol ou a chuva a ditar os ritmos e as cadências: a fábrica inventara o relógio.

Mas mesmo esse *disciplinamento*, no início, era muitas vezes intermediado. O capitalista alugava o trabalho de homens, mulheres e crianças, trazidos por uma espécie de mercador, que também fazia as vezes de capataz. Isso acontecia nos mais variados lugares, das fiações de algodão às minas de carvão, onde o capitalista terceirizava a exploração de galerias inteiras.

Em geral, o intermediário era um operário qualificado, que ganhava comissões de acordo com a produção da turma. Às vezes tinha dezenas de trabalhadores sob o seu comando, e trabalhava lado a lado com eles.

Muitos desses trabalhadores eram crianças. Dentre essas, umas eram órfãs, e outras tinham pais desempregados ou subempregados. Às vezes pertenciam às famílias dos próprios intermediários. Mais comumente, vinham dos orfanatos das paróquias.

(12) *Idem, ibidem.*

Mas havia também mendigos, gente sem trabalho e pequenos infratores. Para eles, não havia escolha. Ou a fábrica ou as "casas de trabalho", onde o ambiente era ainda mais desumano. A pedagogia funcionou.

Nos primeiros tempos, a maior parte das fábricas ficava distante das cidades, pois era preciso aproveitar a energia dos rios. Em muitos lugares, isso fez nascer novas cidades. E essas cidades produziram as primeiras favelas, onde as pessoas se amontoavam no meio da fumaça e do lixo.

Com o passar do tempo, as coisas foram mudando. A fábrica se tornou cada vez mais auto-suficiente e organizada. Com as novas máquinas e as novas fontes de energia, tornou-se também menos dependente das quedas d'água, transportando-se para os grandes centros urbanos.

Mais ou menos nessa época, o disciplinamento se tornou mais direto.

Já agora, era o próprio capitalista quem controlava os gestos do trabalhador. As vezes, mantinha-se à distância, usando um capataz. Outras vezes, descia à oficina em carne e osso, com a sua bengala, charuto e chapéu. Era ele o senhor do novo castelo⁽¹³⁾.

Mas se o disciplinamento ficou mais direto, tornou-se também mais difuso.

Todas as instituições da sociedade — da escola à Igreja, da família ao clube, do bar à imprensa — passaram a produzir a ideologia capitalista, com a mesma sincronia da fábrica. Pouco a pouco, os homens foram aprendendo não só a ética da máquina a vapor — ou seja, do lucro —, como também a ética do *trabalho a todo vapor*.

Mas como tudo tem o seu oposto, a própria fábrica ensinou aos homens como resistir a ela, ainda que dentro dela, e sem acabar com ela. Nasceram as greves, as sabotagens, as boicotagens, o *luddismo*. O sistema gerava assim a sua primeira (e talvez maior) contradição: a de ter de reunir para produzir, e ao mesmo tempo ter de conviver com os efeitos daquela união.

Essa contradição da fábrica se refletiu no direito. Sem deixar de favorecer os interesses dominantes, ele passou a colocar obstáculos à própria dominação. Esse novo direito já não se limitava, como o velho, a defender o proprietário. Protegia também o trabalho. Por isso o batizaram de *Direito do Trabalho*.

Passou-se um século, ou algo mais. Veio a II Revolução Industrial.

Com *Taylor e Ford*, o trabalho se dividiu até o limite do possível e os últimos resíduos do saber operário foram se transferindo da oficina para a

(13) Em geral, o capitalista trabalhava muito. Às 6h já estava no escritório, quase sempre muito simples, e às 9h a mulher ou a filha lhe levava o breackfast. Mas a sua casa ostentava mais luxo do que as mansões da nobreza. No início, era desprezado, por não ser um *gentleman*. Com o passar do tempo, impôs sua presença nas altas rodas e já podia passear de carruagem, à noite, no Hyde Park (Chastenot, J. "La vita quotidiana in Inghilterra ai tempi della Regina Vittoria", Fabri, Milão, 1998, *passim*).

gerência. Com isso, algumas formas de resistência, fundadas naquele conhecimento, se inviabilizaram — como a de trabalhar lentamente, a pretexto de que era esse o único modo de fazê-lo.

O disciplinamento se tornou menos físico, pois a máquina passou a acumular duas funções: além de *operária*, transformando a matéria-prima, tornou-se *gerente*, moldando o operário. Já não lhe impunha apenas cheiros e barulhos, mas a sua própria cadência.

Mas se a racionalização da fábrica dificultou a resistência individual, fez recrudescer a coletiva. O capital — já agora, monopolista — reunia multidões cada vez maiores. E como o próprio trabalho era uniforme, todos se sentiam mais unidos nos sofrimentos e nos sonhos. Com isso, o operário comum, que antes vinha a reboque do movimento sindical, tornou-se linha de frente.

As fábricas eram verticalizadas, dominando, de alto a baixo, todos as etapas do ciclo produtivo. Desse modo, controlavam os riscos: eram quase auto-suficientes. Ford produzia tudo, dos pneus à última porca de seus carros.

Ao mesmo tempo, em alguns setores, as empresas se uniam em grandes grupos. Ainda aqui, o objetivo era diminuir os riscos — mas evitando a concorrência. Ao contrário da outra, essa estratégia já prenunciava o modelo de nossos dias⁽¹⁴⁾.

Além de vertical e concentrada, a fábrica funcionava rigidamente, segundo metas traçadas de cima para baixo, sem espaço para grandes mudanças. As próprias máquinas eram pouco maleáveis. Do mesmo modo, os produtos:

"Nossos clientes podem escolher o carro da cor que desejarem, desde que seja preto" — dizia Ford, ironicamente.

É verdade que — ao lado do próprio automóvel — novos produtos surgiam, como o rádio, a televisão, o *nylon*, os eletrodomésticos, as calças *jeans*, as viagens de avião. Mas todos eles, depois de inventados, tendiam a uma certa estabilidade. Não mudavam de linha.

Produtos, máquinas e fábricas estáveis garantiam uma produção homogênea, em grandes lotes, o que por sua vez permitia uma economia de escala. Mas se a produção era em massa, também assim eram os trabalhadores, os sindicatos e o próprio Direito do Trabalho.

A lógica era transformar cada trabalhador em empregado, e cada empregado em consumidor, realimentando o processo. Como disse um líder sindical italiano, *o círculo era virtuoso* — especialmente nos países de ponta.

(14) *Robortella, L.C.A. "O moderno Direito do Trabalho", LTr, S. Paulo, 1998, p. 242.*

Esse modelo começou a dar sinais de esgotamento já no fim dos anos 60, quando dois fenômenos se articularam, nos países avançados, potencializando a crise.

Um deles foi uma onda de rebeliões da classe trabalhadora, que — rompendo o pacto fordista — queria a sua cota pela riqueza construída durante as décadas anteriores, e ao mesmo tempo voltava a questionar o poder diretivo, exigindo cogestão.

Essa onda se articulou, curiosamente, com outros movimentos rebeldes — de estudantes, de feministas, de homossexuais e até de *Brigadas Vermelhas* — passando a sensação de um mundo que exigia mudanças e por isso se tornara perigoso.

O outro fenômeno foi a queda nas taxas de lucros, provocada pela defasagem entre a produção e o consumo. Tal como já ocorrera no início do século, mas em dose maior, essa queda levou os investimentos para o mercado de papéis, provocando recessão e desemprego.⁽¹⁵⁾ A crise se acentuou em 1972/3 e depois em 1978/9, quando as altas do petróleo se refletiram nos preços dos outros produtos, retraindo ainda mais o consumo.

Bem cedo o sistema identificou um dos pontos nevrálgicos do problema — que era exatamente o movimento operário. Coincidência ou não, a resistência aumentara no preciso momento em que era preciso reduzir os custos da mão de obra, para que os lucros voltassem a subir. O mal teria de ser atacado pela raiz.

A primeira reação veio com *Margareth Thatcher*, que — vencendo uma longa greve dos mineiros — humilhou e desarticulou aquela que sempre tinha sido uma das categorias profissionais mais fortes em seu país. Seguiram-se leis anti-greve e outras formas de repressão ao movimento sindical.

Pouco depois, foi a vez de *Ronald Reagan*, que também inaugurou a onda anti-sindical dobrando uma categoria de ponta — a dos operadores de voo. Enquanto isso, em todo o mundo, a mídia veiculava a idéia de que o antigo modelo do Estado do Bem-Estar se tornara *ingovernável*.⁽¹⁶⁾

No Brasil, a crise só chegaria uma década mais tarde, quando o movimento sindical — unindo-se à sociedade na luta contra a ditadura — também se tornara forte, reivindicando basicamente as mesmas coisas. Tal como na Europa, a resposta começou a partir de uma greve — a dos petroleiros. Também eles foram humilhados e vencidos.

E o que aconteceu no plano menor, o da empresa?

No plano da empresa, a contra-ofensiva liberal também se iniciou nos países desenvolvidos.

(15) A propósito, observa Beluzo que a fórmula marxiana de D-M-D' (o dinheiro se transformando em mercadoria, e esta gerando mais dinheiro) evolui para um D dobrado sobre si mesmo, numa espécie de "reprodução hermafrodita".

(16) A propósito, cf. *Fiori, J. L.*, em artigos e conferências.

Num primeiro momento, o impulso foi para automatizar radicalmente. Depois, a automatização se mostrou cara e — mais do que isso — desnecessária. O desemprego e a fragilização dos sindicatos haviam pressionado os salários para baixo, e o *exército de reserva* se tornara maior e mais dócil⁽¹⁷⁾.

Assim, a fábrica passou a mesclar a automação com os novos métodos de gestão de mão de obra. Basicamente, eram variações do *toyotismo*, o mesmo *toyotismo* que os norte-americanos haviam inventado e exportado para o Japão, em plena era fordista, e que o Japão aperfeiçoara, para agora exportar.

Ao mesmo tempo, e também se aproveitando da experiência japonesa, a fábrica passou a se organizar de outro modo. De rígida, tornou-se flexível, tal como os produtos que agora fazia, o trabalhador que agora exigia e o novo direito pelo qual lutava.

Em linhas gerais, talvez se possa dizer que o sistema passou a trabalhar com a lógica inversa. Em vez de incluir, excluir — empregados, direitos, políticas sociais, etapas do processo produtivo. Como um vulcão que vomita lava e fogo, a fábrica passou a jogar para fora tudo o que não diz respeito ao foco de suas atividades. Em certos casos, jogou-se *ela própria* para fora, descartando sua natureza de fábrica.

Mas esse movimento de exclusão — que se acentua — traz embutido um movimento contrário, de reinclusão, pelo qual a fábrica (ou a ex-fábrica) de certo modo retoma algumas das antigas atividades, trabalhadores e máquinas.

Em certos casos (terceirização interna), ela reaproveita uma parte dos trabalhadores expulsos⁽¹⁸⁾, valendo-se de outra empresa, que os comercializa. Em geral eles voltam com um uniforme mais simples, um salário mais pobre e uma aderência menor. E ela também os reencontra diferente, sem o *status* e os ônus de empregadora. É como uma espécie de mágica.

Em outros casos (terceirização externa), a fábrica passa a gerir tudo — homens, máquinas, matéria-prima, produtos — através das outras empresas da rede, tal como fazia nos primeiros tempos do capitalismo industrial, quando ainda era *difusa*. A grande empresa funciona como o "motor do ciclo"⁽¹⁹⁾.

Num caso e noutro, a terceirização fomenta a criação de pequenas empresas, que ocupam os vazios abandonados pelas grandes. Mas isso não significa que o número de postos de trabalho tenha aumentado ou mesmo se mantido igual. Ao contrário: terceirizando-se, a grande empresa

(17) A propósito, cf. Dedecca, C. S. "Racionalização econômica e trabalho no capitalismo avançado", Unicamp, Campinas, 1999, *passim*.

(18) Naturalmente, não queremos dizer que os trabalhadores sejam os mesmos em termos pessoais; mas até isso pode acontecer, em termos.

(19) Belussi, F. "Il capitalismo delle reti. Stabilità e instabilità dei corporate network nel settore della subfornitura del tessile — abbigliamento veneto", in Bologna, S.; Fumagalli, A. (org). "Il lavoro autonomo di seconda generazione — scenari del postfordismo in Italia", Interzone, Milão, 1997, p. 206

passa a utilizar o número exato de trabalhadores que precisa a cada momento, reduzindo a quase zero o seu *estoque* de mão-de-obra — tal como faz com as próprias peças e os produtos.

É claro que essa realidade está muito longe de ser homogênea. Mas ela reflete uma tendência cada vez mais presente.

3. ALGUMAS OBSERVAÇÕES SOBRE A TERCEIRIZAÇÃO EXTERNA

No início da I Revolução Industrial, como vimos, a fábrica era horizontal, disseminada, mas sem um controle eficaz sobre os trabalhadores. Por isso, tão logo pôde, concentrou-se, reunindo-os em volta do motor.

Na II Revolução Industrial, seguiu avante na mesma direção, incluindo dentro de si todas as etapas do ciclo produtivo, desde a extração da matéria-prima até a venda do produto final.⁽²⁰⁾ Com isso, minimizou os riscos, pois já não dependia de ninguém.

Hoje, já é possível uma espécie de síntese. A fábrica consegue produzir de forma dispersa e ao mesmo tempo sincronizada.

Em termos formais, visíveis, volta a ser horizontal. Organiza-se em rede, e — tal como um pescador — lança essa rede na direção de suas múltiplas, cambiantes e fugazes presas. Em termos substanciais, continua a ser vertical — embora de outro modo.

Antes, a empresa se garantia contra os riscos tentando prevê-los e racionalizá-los. Organizava-se de tal modo que quase não dependia de ninguém. Hoje, resolve o problema dos riscos com a flexibilidade em todos os níveis — inclusive de trabalho.

Assim, a terceirização não é apenas uma forma de reduzir custos ou especializar a produção, mas um modo que a grande empresa encontrou para enfrentar a perda da previsibilidade que o sistema anterior lhe garantia.

Esse novo modo de ser da fábrica é viabilizado sobretudo pela informática, pela microeletrônica e por eficientes estratégias de gestão de mão de obra. Essas técnicas lhe permitem não só *provocar* como *identificar* e *responder* de forma rápida às mudanças do consumo. A compressão do tempo passa a ser mais importante que a concentração no espaço.

Mesmo à distância, porém, o controle não é menor. Ao contrário. Como a idéia é inovar em alta velocidade, a intercomunicação deve ser intensa e onipresente. A mesma sincronia que era interna à fábrica deve existir entre ela e as empresas da rede.

(20) Note-se que esse modelo (dito "fordista") não nasceu com as primeiras fábricas de automóveis, mas algumas décadas depois. O próprio Ford, no início do século XX, ainda desenhava e projetava as peças de seus carros e as fazia confeccionar em várias oficinas.

Assim, a mãe cobra das filhas, de modo *inflexível*, comportamentos *flexíveis*. Cada qual deve reagir prontamente a cada nova exigência. Deve ser capaz também de perceber as necessidades de cada momento e propor soluções. Fala-se em "reatividade".

De certo modo, é como se a subordinação, antes restrita às relações empresa-empregado, se deslocasse também para a relação empresa-empresa. A estrutura vertical que existia dentro da fábrica se reproduz fora dela. Em certa medida, até os trabalhadores da contratada seguem as diretrizes da contratante.

Algumas vezes, a *parceira* é apenas uma micro-empresa ou mesmo um trabalhador individual. É o que alguns autores chamam de "trabalho autônomo de segunda geração".⁽²¹⁾

Tal como em geral acontece nas relações de emprego, os contratos entre as empresas e esses autônomos — reais ou falsos — são de adesão. Como já vimos, a aparente colaboração, em linha horizontal, esconde uma relação que ainda é vertical.

Essa relação de domínio cresce na mesma medida da complexidade do processo produtivo. A tecnologia de ponta e as últimas invenções se concentram nas mãos de quem tem dinheiro para comprá-las.

Mas não se trata só de uma questão de *know-how*. No setor têxtil italiano, por exemplo, as contratantes fixam os preços, usualmente, por minuto; e os minutos necessários para o terceirizado trabalhar cada peça são fixados de acordo com tabelas: 7 para costurar um par de *jeans*, 12 para um par de blusões...⁽²²⁾

Como já notamos, a grande empresa *expulsa* e no mesmo instante *retoma* as rédeas do processo produtivo. É como o movimento do coração: sístole e diástole. Ou como se ela estivesse respirando. As várias etapas do ciclo já não estão dentro de seu espaço, mas se integram aos seus tempos.

Naturalmente, nem sempre essa interação é possível — e é exatamente essa dificuldade que traça os limites da terceirização. Para contorná-la, algumas empresas fazem arranjos que misturam o controle *fordista* do espaço com o controle *pós-fordista* do tempo: é o que acontece, por exemplo, na fábrica da Fiat em Melfi, Itália, que reúne num mesmo e imenso parque os seus principais fornecedores. Nessa hipótese, a terceirização externa quase se confunde com a interna: operários da empresa-mãe podem cruzar a qualquer momento com seus vizinhos terceirizados.

Mas se há *mães* e há *filhas*, é porque as malhas da rede são desiguais: apertam-se à medida em que ela se estende. Com frequência, as bordas são habitadas por minúsculas empresas, que desse modo saem do subsofo do sistema capitalista⁽²³⁾ para integrar a sua dinâmica.

(21) A respeito, cf. Bologna, S.; Fumagalli, A. - *Op. cit.*, *passim*.

(22) *Belussi, F. Op. cit.*, p. 212

(23) É que uma grande parte da economia opera fora do sistema, ou seja, sem extrair mais-valia (a propósito, cf. Arrighi, G. "Il lungo XX secolo", Il Saggiatore, Milão, 1996, valendo-se de lições de Baudreil).

Algumas empresas informais se organizam também em redes. Às vezes se dedicam a falsificar artigos *de marca*, como calças Gucci, bolsas Louis Vuitton, tênis Nike e relógios Ugo Boss. É a versão empresarial da moda dos *clones*, que a Medicina parece ter exportado até para as artes — como se vê nas colagens em pinturas e fotografias e nos *covers* de artistas famosos, como os Beatles.⁽²⁴⁾

Embora, a rigor, tenha sido apenas reinventado, o *outsourcing* é hoje quase uma compulsão. Não só fábricas, como escritórios e até lojas distribuem atividades que antes eram suas. Também o fazem os órgãos públicos e os próprios sindicatos⁽²⁵⁾. No Japão, cerca de 70% dos componentes dos automóveis vêm de fornecedores. Na Europa e nos Estados Unidos não é muito diferente.

Na verdade, dentro da lógica do sistema, a terceirização se tornou uma necessidade. A empresa já não tem como reunir dentro de si todas as etapas do ciclo produtivo. Para vencer os concorrentes, deve *constantemente* reduzir custos e se flexibilizar.

E a terceirização atende a esses objetivos. É verdade que ela também provoca um novo problema — o do controle — que não havia na fábrica vertical. Mas esse problema, como vimos, é resolvido no instante mesmo em que surge.

Assim, a empresa *enxuta* não se limita a jogar para fora trabalhadores e máquinas. Ela expulsa a própria concorrência — seja simplesmente transferindo-a para as suas parceiras, seja controlando-a através de fusões ou oligopólios. Enquanto a *mãe* se une em casamentos ou concubinatos, as *filhas* disputam a tapas o seu amor...

Com frequência, tanto a empresa principal como as suas parceiras se utilizam de salários variáveis, centrados na produção. Com isso, mais uma vez, externaliza-se a concorrência — só que, agora, para os próprios trabalhadores. Eles passam a lutar entre si pelos prêmios, ou cobram assiduidade e eficiência dos companheiros de equipe.

E a terceirização leva à terciarização. No limite, a fábrica tende a se tornar mera gerenciadora de serviços, num movimento inverso ao dos tempos fordistas. É o que alguns vêm chamando de "empresa vazia". Um exemplo é a multinacional italiana Benetton, uma fábrica *que não é*.⁽²⁶⁾

3.1. Terceirização externa e precarização

Segundo os teóricos do ramo, a organização da empresa em rede tem várias vantagens sobre a fábrica vertical. Ela permite que a empresa-

(24) Algumas falsificações, de qualidade mais altas, são vendidas até pela Internet — como a dos relógios Rolex, oferecidos por R\$ 800,00.

(25) A propósito, informa *Gabriela Neves Delgado* que o Governo FHC terceirizou 29 930 postos de trabalho, o que representou o repasse de R\$ 1,5 bilhão para organismos internacionais e nacionais ("Terceirização: paradoxo do Direito do Trabalho contemporâneo" (dissertação de mestrado), FUC-Minas, B. Horizonte, p. 116)

(26) Nos Estados Unidos, cerca de 70% dos trabalhadores atuam na área de serviços. A mesma coisa acontece nas principais economias européias (Antunes, Ricardo. "Os sentidos do trabalho — ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho", Boitempo, S. Paulo, 2001, p. 111.

mãe se concentre no *foco* de suas atividades⁽²⁷⁾, enquanto as suas *parceiras* se especializam. Essa possibilidade aumenta na proporção inversa ao de seu tamanho: quanto menores, mais ágeis e criativas. Um dos resultados é a melhoria na qualidade dos produtos.

Ainda de acordo com os seus apologistas, a externalização serve também para propagar aperfeiçoamentos técnicos por toda a rede. Há, portanto, uma *modernização em cadeia* do setor produtivo. E como tudo isso faz reduzir os custos, os preços do produto final também caem, em benefício do consumidor.

Por fim, a rede de pequenas empresas que gravita em torno da grande é sempre retrátil e reversível. Pode se desfazer e se refazer a qualquer momento. Isso lhe permite também atender com mais precisão às variações do mercado, com benefícios para todos.

O que esses teóricos não dizem é quem paga essa diferença de preço.

Uma parte recai sobre o pequeno empresário. É comum, por exemplo, a grande empresa descartar para a pequena, quase compulsoriamente, as máquinas que se tornaram obsoletas, através de contratos de *leasing*. Com isso, prolonga a sua vida útil e ganha lucros adicionais.⁽²⁸⁾

Às vezes, a relação de dependência entre as empresas chega a ser sufocante:

"Na criação de aves, por exemplo, a agroindústria estabelece os padrões de construção do aviário, fornece os pintinhos, as vacinas, a ração, a assistência técnica necessária e garante a recompra dos lotes de frangos prontos para o abate numa faixa de preços por ela estabelecidos (descontando, obviamente, os gastos que ela teve ao fornecer todos os insumos que acabamos de mencionar).

Ao produtor rural cabe arcar com os custos de construção e manutenção dos aviários, com a compra dos equipamentos adicionais que se fazem necessários para proteger a saúde dos pintinhos, com a depreciação do patrimônio ou sua obsolescência, e com um trabalho intenso, de domingo a domingo, que envolverá inclusive toda a sua família".⁽²⁹⁾

Mas quem paga o maior preço são os trabalhadores.

Nesse sentido, estudos do DIEESE, em 1999, envolvendo 40 empresas terceirizadas do ABC, apontavam: em 72,5% dos casos, benefícios sociais inferiores; e em 67,5%, níveis salariais mais baixos. As jornadas eram mais extensas e as condições de saúde e segurança mais precárias.⁽³⁰⁾

(27) Daí o uso da palavra "focalização" para expressar esse fenômeno.

(28) Gennari, Emilio. "Automação, terceirização e programas de qualidade total: os fatos e a lógica das mudanças nos processos de trabalho", CPV, S. Paulo, 1997, p. 48.

(29) Gennari, Emilio. *Op. cit.*, p. 46.

(30) A observação é do economista Dari Alves Krein, em artigos e palestras.

Há alguns anos, a Riocell despediu 250 empregados. Destes, 1700 foram recontratados por suas empreiteiras, para realizar o mesmo volume de trabalho daqueles 2500, embora com salários e benefícios menores⁽³¹⁾.

A mesma coisa acontece em outros países. No Japão, por exemplo, os operários da Toyota trabalham cerca de 2300 horas por ano, enquanto os terceirizados chegam a 2800 horas⁽³²⁾.

E não é difícil explicar essas disparidades.

É que os trabalhadores da grande empresa, embora em número decrescente, tendem a ser mais qualificados e por isso têm maior poder de barganha. Além disso, para ela, é complicado aumentar os lucros sonhando direitos trabalhistas. Se não registra os empregados ou não paga horas extras, provoca quase um escândalo, expondo-se a multas e arranhando a sua imagem.

Já a pequena empresa reúne trabalhadores esparsos e flutuantes. Além disso, é menos visível. Como dizíamos, pode até se organizar num fundo de quintal, longe dos olhos do sindicato, da imprensa e dos fiscais. Não tem a mesma preocupação com a imagem, até porque prefere viver nas sombras.

Naturalmente, quanto mais a pequena empresa explora o trabalhador, menor é o preço que cobra da grande pelo contrato. Desse modo, a grande empresa extrai mais-valia através da pequena. E mantém limpa a sua imagem, enquanto a outra faz o *jogo sujo*.

É exatamente a possibilidade de servir à grande empresa na extração da mais-valia que viabiliza a existência do mercado informal.

3.2. Terceirização externa e globalização

Sempre que podem, as empresas saem em busca de países mais baratos para as suas *parcerias*. A Nike descobriu que pode fabricar por US\$16, na Coreia, o mesmo tênis que nos EUA lhe custa perto de US\$100. A Alitalia saiu em busca de pilotos australianos. A Sears se deslocou para Bangladesh. A Daimler-Benz monta ônibus em Xangai. Fábricas francesas ameaçam mudar-se para a Escócia, caso a legislação *continue rígida*.⁽³³⁾

Mas isso também pode explicar, pelo menos em parte, a crise de efetividade das normas da OIT.

Antes, como se sabe, o comércio já era globalizado, mas a indústria nem tanto. A preocupação básica do Primeiro Mundo era reduzir a principal *vantagem comparativa* do Terceiro, que pagava salários menores e podia, com isso, oferecer produtos mais baratos.

(31) Gennari, Emilio. *Op. cit.*, p. 52.

(32) Antunes, Ricardo. "Os sentidos...", *cit.*, p. 111.

(33) Andrade, Everaldo Gaspar L. "Crises dos modelos capitalistas e do mercado laboral", in "Revista LTr 58-7, LTr Edit., S. Paulo, p. 787).

Por isso, a OIT tinha duplo papel. De um lado, estendia aos trabalhadores do Terceiro Mundo os patamares básicos de proteção. De outro, protegia as indústrias do Primeiro Mundo contra o *dumping social*, regulando a concorrência.

É claro que, mesmo antes, a grande empresa já podia espalhar fábricas em vários países do mundo. Mas não na intensidade e quantidade de hoje, pois os países tentavam se proteger, e, de todo modo, as técnicas de controle à distância eram mais custosas e menos eficazes.

Hoje, como vimos, também a indústria se globaliza. Uma empresa pode manter apenas a sua cabeça pensante em Nova Iorque e distribuir suas fábricas pelo mundo. Pode até fabricar o mesmo produto *por partes*, numa espécie de linha de montagem *inter-nações* — como faz a GM, que usa 120 mil trabalhadores, em 17 países, para produzir o seu modelo S.⁽³⁴⁾ É o que se chama de “fábrica mundial!”⁽³⁵⁾.

Ora: para esse tipo de empresa, não é conveniente regular a concorrência internacional, pelo simples e bom motivo de que ela mesma pratica o *dumping*. Ela usa em seu benefício as *vantagens comparativas* dos países pobres. Por isso, a OIT já não lhe serve: antes, é empecilho. E é claro que, com isso, as normas da OIT perdem a força.

3.3. A experiência italiana

Até o fim dos anos 60, no norte da Itália, o que se via era ainda um processo de crescimento das grandes empresas. Cerca de dez anos depois, essas empresas começaram a se descentralizar, mas sem que alterassem o modo *taylorista* de produção.

Por volta dos anos 80, surge um novo fenômeno. Pequenas empresas se especializam e se modernizam, unindo-se em redes horizontais. Flexíveis, descobrem ou inventam novos nichos do mercado, respondendo e induzindo flutuações da demanda. Com isso, conseguem concorrer com as grandes, às vezes em posição de vantagem⁽³⁶⁾.

Esse fenômeno é então celebrado como a superação do regime de capital monopolista e solução para o problema do desemprego, já então crescente. Batizada de “Terceira Itália”, a região passa a interessar sociólogos e economistas.⁽³⁷⁾ A pequena empresa parece ganhar um novo papel — não mais complementar, mas alternativo.

(34) Antunes, Ricardo. “Adeus ao trabalho? — Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho”, Cortez, S. Paulo, 1995, p. 131.

(35) Na Itália, na última década, cerca de 60% do fluxo da subcontratação migrou para a Europa do Leste, o norte da África e o Extremo Oriente (ib., 215).

(36) Em 1980, a terça parte dos trabalhadores na indústria mecânica de Bolonha produzia em pequenas empresas artesanais, de uma a quinze pessoas.

(37) Os pioneiros foram os sociólogos franceses Sabel e Piore, que no início viam a experiência italiana quase como uma revolução e mais tarde relativizaram suas conclusões.

Mas essa realidade mudou. Com o tempo, também a grande empresa se reestruturou, com novas máquinas e métodos de gestão de mão-de-obra. Também ela se tornou flexível, com a vantagem de que podia fazer economia de escala. E atraiu as empresas menores para a sua órbita.

Em torno dos anos 1985/6, a relação entre umas e outras, de um modo geral, já é hierárquica. Hoje, muitas empresas pequenas funcionam como "verdadeiros departamentos das grandes".⁽³⁸⁾ E o poder que estas possuem lhes permite

"penalizar duramente as condições de rentabilidade das empresas colocadas nos vários níveis da subcontratação".⁽³⁹⁾

Embora ainda haja redes horizontais, as empresas subcontratadas tendem a crescer em número e a decrescer em importância.⁽⁴⁰⁾ Na região do Veneto, por exemplo, mais de 30% das fábricas de tecidos trabalham para uma única contratante. É o que alguns chamam de "constelação de empresas".⁽⁴¹⁾

3.4. A experiência japonesa

No Japão, a terceirização existe há décadas. As empresas formam redes, que recebem o nome de "keiretsu". Essa estratégia de organização se combina com a de contínua adaptação ("kaizen").

Na verdade, há vários níveis de terceirização, segundo o grau de liberdade que a contratante dá à contratada; mas a relação é sempre de rígida hierarquia.

Se a empresa terceirizada se mostra ágil, criativa, dinâmica, os contratos se eternizam. Com frequência, ela recebe até um *extra*, pago espontaneamente, quando apresenta alguma inovação.

Se, ao contrário, a empresa se atrasa na encomenda ou se mostra pouco flexível, é "penalizada" quando da renovação do contrato, recebendo um número menor de peças para produzir. Persistindo na falha, o contrato não é mais renovado.

Os sindicatos dos trabalhadores terceirizados são organizados por empresa ou estabelecimento. A tônica é a "colaboração". Os interesses do sindicato e da empresa se aproximam tanto que às vezes se confundem. Assim é, por exemplo, que o trabalhador que se torna executivo deve habitualmente passar primeiro pela direção do sindicato.

(38) *Belussi, F. Op. cit.*, p. 208.

(39) *Idem*, p. 217.

(40) *Fumagalli, A. "Aspetti dell'accumulazione flessibile in Italia", in Bologna, S. Fumagalli, A. "Il lavoro..."*, cit., p. 142.

(41) A expressão é de um autor italiano.

3.4. Autônomos ricos e pobres

Uma pequena empresa pode estar tanto nas margens como no próprio coração do sistema.

Exemplos do primeiro caso são a oficina do chaveiro, o boteco da esquina, o salão do barbeiro, a *venda* onde as pessoas da roça contam casos e tomam cachaça. Esses pequenos negócios se integram apenas superficialmente na economia capitalista. Independem dela e por isso podem sobreviver a ela, se ela algum dia se for.

Já o segundo caso pode abranger tanto profissionais altamente qualificados quanto proprietários de pequenas oficinas, de fundo de quintal. Eles produzem para a grande empresa, e por isso, de um modo ou de outro, são governados por ela. Dependem do sistema, que por sua vez depende deles.

Naturalmente, é grande a diferença entre o *expert* em alguma coisa e o pequeno artesão.

O primeiro tem sido às vezes chamado de "autônomo rico". É um fenômeno dos novos tempos. Algumas vezes, trabalha sozinho, em casa, ligado à empresa por um terminal de computador. Ganha bem, não enfrenta o trânsito, tem mais *status* que o trabalhador comum. Outras vezes, cria ele próprio uma empresa, de alta tecnologia, capaz até — conforme o caso — de competir com a grande, como chegou a acontecer na *Terceira Itália*.

Já o segundo, "autônomo pobre", também pode criar a sua pequena fábrica, mas em geral, como dizíamos, inteiramente dependente da grande. Muitas vezes, aliás, não passará de uma micro-oficina domiciliar, com pessoas de sua família⁽⁴²⁾, imigrantes clandestinos ou desempregados de todo tipo.

Tanto num caso, como no outro, é usual que a grande empresa jogue sobre os ombros do subcontratante boa parte de seus custos — como despesas com energia, transporte, telefone, etc.

Note-se que há outros fatores, além do desemprego ou da comodidade, que impulsionam o trabalho autônomo. Na Alemanha dos anos 70, por exemplo, houve um forte componente ideológico, representado por um ecologismo radical⁽⁴³⁾. A pequena empresa aparecia então como uma espécie de alternativa ao industrialismo. De um modo geral, porém, essa nova autonomia, real ou falsa, surge da falta de opção.

Naturalmente, os problemas do trabalho autônomo variam segundo o ramo do negócio e a forma de sua organização.

Nas oficinas familiares, por exemplo, a questão de gênero pode ter peso importante. A mistura do espaço doméstico com o espaço do trabalho

(42) É o que acontece, por exemplo, em Santa Catarina, onde muitas famílias ganham a vida montando componentes de computador.

(43) *Bologna, S.* "Per un'antropologia del lavoratore autonomo", in Bologna, S.; Fumagalli, A. *Op. cit.*, p. 113.

produtivo permite às mulheres mesclar as próprias atividades, cuidando ao mesmo tempo dos filhos, das encomendas e das constantes *arrumações* que a casa exige⁽⁴⁴⁾.

Já no caso dos clandestinos, sua própria situação irregular garante lucros extras aos que os exploram — pois podem lhes pagar ainda menos do que normalmente pagariam. Assim, a discriminação passa a ser usada *racionalmente*, como estratégia de bom negócio

Alguns — como indianos, africanos e albaneses na Itália, ou coreanos e bolivianos em São Paulo — às vezes moram nos próprios locais de trabalho, dividindo centímetros e compartilhando promiscuidades. Outros ainda conseguem separar a casa da oficina, mas em geral trabalham em condições insalubres e inseguras.

De vez em quando, trabalhadores autônomos que antes produziam isoladamente se organizam em cooperativas ou associações informais. Em certos casos, têm êxito. Um exemplo mineiro é o dos catadores da *Asmari*, que conseguiram eliminar a figura do *atravessador* — vendendo diretamente para as fábricas o lixo que encontram nas noites de Belo Horizonte.

Quase sempre, porém, mesmo associações como essas não resolvem todo o problema. É que também elas acabam se vinculando fortemente a uma ou duas empresas maiores, que lhes compram toda a produção e por isso têm o seu destino nas mãos.

Estejam ou não associados, os trabalhadores autônomos, hoje, tendem a trabalhar em condições muito piores que os empregados formais. A concorrência cada vez maior entre eles leva à autoexploração. São comuns as jornadas de mais de doze horas, às vezes se estendendo aos fins de semana. Poucos se dão ao luxo de férias.

E a autoexploração tende a ser maior nas pequenas cooperativas, exatamente em função do espírito de solidariedade, de responsabilidade e até de emulação que anima os seus sócios. Por isso, elas representam "a tipologia ideal do trabalhador no paradigma da acumulação flexível".⁽⁴⁵⁾

Assim, trabalho autônomo não significa necessariamente trabalho livre. A lógica do capital contamina e perverte o que poderia ser uma alternativa para ele.

3.5. Terceirização externa e crise sindical

Mas os trabalhadores pagam ainda um outro preço pela terceirização. No limite, a empresa em rede resolve aquela contradição a que nos referimos, e que tem sido, ao longo dos tempos, a principal responsável pelo Direito do Trabalho. Ela consegue *produzir... sem reunir*.

(44) Paiva, Alice R.; Sorj, Bila. "Subcontratação e trabalho a domicílio — a influência do gênero", in "Terceirização", Martins, H. e Ramalho, J. (organiz), Hucitec/CEDI/NETS, S. Paulo, 1994, p. 67.

(45) Fumagalli, A. *Op. cit.*, p. 148.

Ao se fragmentar, a empresa também fragmenta o universo operário; mas, ao se recompor, formando a rede, não o recompõe. Os terceirizados não se integram aos trabalhadores permanentes.

Às vezes, a relação entre uns e outros chega a ser conflituosa: os primeiros vêem os segundos como privilegiados, enquanto estes acusam aqueles de pressionar para baixo os seus salários. Mas os trabalhadores de cada segmento também competem entre si pelo emprego sempre mais precário e escasso.

O próprio sindicato sente dificuldade em recompor a unidade desfeita. Na verdade, ele surgiu não tanto como resposta ao *sistema*, mas a um *modo de ser* desse mesmo sistema, representando pela fábrica concentrada. Na medida em que a fábrica se dissemina, o sindicato perde a referência, o seu contraponto.

Essa realidade se agrava em razão da diversidade de situações que surgem.

Antes, os trabalhadores passavam toda uma vida na mesma categoria profissional, na mesma empresa ou pelo menos na mesma cidade e na mesma situação formal de empregados. Eram tão estáveis quanto os produtos, a empresa e até os valores da sociedade em que viviam. Por isso, era fácil encontrá-los e agregá-los.

Hoje, os trabalhadores — especialmente os terceirizados — vagam no espaço e no tempo. Vão e voltam, passando do emprego ao desemprego, ao subemprego e a um novo emprego, numa relação de permanente *curto-circuito*.⁽⁴⁶⁾ É difícil identificá-los e reuni-los, pois o sindicato não tem a mesma plasticidade.

Entre os terceirizados, o sindicato esbarra com um obstáculo a mais. É que boa parte da mão de obra é formada por mulheres e jovens, bem mais refratários à luta coletiva que os trabalhadores adultos do sexo feminino. Os jovens, porque nasceram num mundo que respira o individualismo e outros valores da ideologia neoliberal. As mulheres, porque com frequência são mais submissas⁽⁴⁷⁾, reencontrando no patrão uma réplica do marido.

Como já notou mais de um autor, o ingresso de mulheres no mercado de trabalho tanto pode indicar libertação como opressão. Em geral, no trabalho terceirizado, significa mais precariedade. Os seus salários servem apenas para completar os do marido, já agora insuficientes para manter a família. No Brasil, elas recebem cerca de 30% a menos do que é pago aos homens.

A história recente nos dá um bom exemplo das vantagens da terceirização, do ponto de vista dos bancos. Em setembro de 1985, os bancários deflagraram greves nas principais capitais do País. A estratégia foi começar pelas câmaras de compensação de cheques, que — paralisadas —

(46) A expressão é de um autor italiano.

(47) Nos setores onde o trabalho é menos qualificado e o grau de instrução é menor.

inviabilizavam os investimentos dos bancos nas bolsas de valores. A primeira providência dos banqueiros, logo depois das greves, foi informatizar pesadamente as agências, para viabilizar a terceirização daquele setor.⁽⁴⁸⁾

4. A TERCEIRIZAÇÃO E O DIREITO, DE UM MODO GERAL

Nos tempos de Taylor e Ford, o trabalho repetido, fragmentado e comandado a curta distância, no interior da fábrica, deu lugar a um conceito de subordinação restrito, direto, visível. Em outras palavras, empregado era quem recebia ordens explícitas, no ambiente físico da empresa⁽⁴⁹⁾.

Apesar disso, como a palavra-chave do modelo era *incluir*, doutrina e jurisprudência foram alargando aquele conceito, de forma a trazer para dentro do direito — ou seja, da proteção — também aqueles trabalhadores que continuavam fora do espaço físico da empresa, como empregados a domicílio ou até vendedores de sorvetes “Kibon”.

Aliás, a mesma tendência ampliativa acontecia com a contrapartida da subordinação, vale dizer, com o salário. Pouco a pouco, não só a doutrina e a jurisprudência, mas a própria lei, deram natureza salarial a parcelas antes consideradas simples liberalidades — como gratificações, prêmios, participações nos lucros e os chamados *fringe benefits*.

Como dizíamos, esse duplo movimento envolvente tinha a ver com a idéia-base do modelo, e por isso se encaixava nele tranquilamente, sem reações contrárias.

Hoje, a tendência é oposta. Seja por obra do legislador, seja por graça do intérprete, tanto o conceito de subordinação como o de salário se reduzem.

No caso da subordinação, surgem novas figuras que a ignoram, pelo menos enquanto bilhete de ingresso para a proteção. É o caso, por exemplo, dos contratos de estágio e das cooperativas que terceirizam mão de obra⁽⁵⁰⁾. Ao mesmo tempo, a jurisprudência começa a dar uma importância crescente à declaração formal de vontade das partes, em prejuízo do princípio da primazia da realidade.

No caso do salário, várias parcelas que haviam entrado para dentro de seu conceito vão saindo de dentro dele, e — também aqui — tanto através do legislador como do juiz. É o que acontece com a participação nos lucros e com utilidades como saúde e educação, só para citar alguns exemplos.

(48) Gennari, *Emilio*. *Op. cit.*, p. 5.

(49) Nesse sentido, Machado, *Sidney*. “A subordinação jurídica na relação de trabalho: uma perspectiva reconstrutiva” (tese de doutorado), Curitiba, 2003, *passim*.

(50) No caso das cooperativas, o problema não é propriamente a lei, mas a fraude que se pratica em seu nome.

Assim, do mesmo modo que acontecia nos tempos de *Taylor, Keynes* e *Ford*, o direito repete os movimentos da empresa. Só que, agora, esses movimentos já não coincidem com os princípios que informam o próprio direito. São excludentes. Tanto a empresa como o direito, cada qual a seu modo, expulsam empregados.

Mas existe outro detalhe interessante. Na verdade, como vimos, o que a empresa faz é um duplo movimento. Ela expulsa o trabalhador protegido e o retoma sem proteção — seja através de terceirizações internas, como através das externas.

Pergunta-se: esse movimento de ida e vinda, que lembra as ondas do mar, pode acontecer também com o direito? Poderá ele acompanhar os trabalhadores que a empresa vai descartando, e ainda uma vez protegê-los? Poderá perseguir a empresa em sua rota de fuga?

Por enquanto, o que o direito tem feito é apenas se adaptar aos movimentos de exclusão-reinclusão. Aos poucos ele se molda não apenas ao novo modo de produzir, mas ao espírito que o anima. Também ele quer flexibilizar e se concentrar em seu foco, *enxugando-se*. Mais ainda: ele próprio vai mudando de foco...

Vejamos, mais precisamente, o que acontece nos dois níveis de terceirização. E, em seguida, o que pode ser feito, especialmente sob a ótica do direito sindical.

4.1. Direito e terceirização externa

Há casos em que a terceirização apenas *diminui*, sem tornar precárias as condições de vida dos trabalhadores. Aliás, pode acontecer que uma empresa terceirizada seja de porte médio ou até grande, e a sua maior visibilidade iniba violações à lei.

Mesmo nessas hipóteses, porém, a terceirização traz desvantagens para o movimento sindical, por dividir a classe trabalhadora — o que, naturalmente, pode se refletir nas condições de vida de *outros* empregados.

Como resolver esse problema?

Naturalmente, fazendo-se com que os sindicatos desses terceirizados sejam os mesmos dos empregados da empresa contratante.

Será isso possível?

Parece-nos que sim.

É que, no nosso sistema — pelo menos até agora — é a categoria econômica que define os contornos da profissional. Pouco importa o que o empregado faça. É a atividade do empresário que indica o seu sindicato.⁽⁵¹⁾

(51) Assim, por exemplo, um escriturário que trabalha numa indústria metalúrgica será um metalúrgico, tanto quanto o seu colega do chão da fábrica, que trabalha no alto-forno. Só não é assim no caso das categorias diferenciadas, como o motorista ou o profissional liberal.

Ora: se a empresa contratante expele etapas de seu ciclo produtivo, a empresa terceirizada, que as recolhe, insere-se no mesmo gênero de atividade.

Outro problema diz respeito aos *direitos* dos trabalhadores nas empresas terceirizadas. Terão eles alguma garantia suplementar?

Diz o art. 2º, § 2º, da CLT:

“Sempre que uma ou mais empresas, tendo, embora, tendo cada uma delas, personalidade jurídica própria, estiverem sob a direção, controle ou administração de outra, constituindo grupo industrial, comercial ou de qualquer outra atividade econômica, serão, para os efeitos da relação de emprego, solidariamente responsáveis a empresa principal e cada uma das subordinadas”.

A norma se baseia nas mesmas razões que fizeram surgir, tempos depois, a *disregard doctrine*. Vale dizer:

1. a personalidade jurídica possibilita a separação entre o seu próprio patrimônio e o das pessoas físicas que a constituem;

2. essa separação é essencial para o sistema, pois sem ela poucos assumiriam os riscos inerentes ao comércio e à indústria;

3. exatamente porque tem aquele fim, essa separação só faz sentido quando o realiza;

4. assim, caso a personalidade jurídica seja usada com outros propósitos, deve ser desconsiderada no caso concreto.⁽⁵²⁾

Os casos de terceirização externa podem cair nessa hipótese. Se uma empresa contrata os serviços de outra, atribuindo-lhe as atividades que compõem o seu ciclo produtivo, dificilmente deixará de subordiná-la a suas diretrizes, formando o grupo a que se refere a CLT.⁽⁵³⁾

Aliás, nem precisa haver uma relação *vertical*. Basta um controle recíproco, ainda que horizontal. A lei deve ser interpretada de forma mais ampla, não só porque o contexto é outro, como por força dos próprios fundamentos que embasam a *disregard doctrine*.

Pergunta-se: a solidariedade será apenas *passiva*, para efeito de pagar salário, ou também *ativa*, para efeito de cobrar trabalho?

A nosso ver, ativa e passiva. A CLT diz: “para os efeitos da relação de emprego”, e esses efeitos, basicamente, são aqueles dois. De resto, é a interpretação mais lógica: se as obrigações se entrelaçam, o mesmo deve acontecer com os direitos.

(52) Cf., a propósito, Koury, Suzy E. Cavalcante. “A desconsideração da personalidade jurídica e os grupos de empresas”, Forense, Rio, 1993.

(53) Nesse sentido, cf. Campos, Cristiana Soares. “Responsabilidade do grupo econômico na terceirização” (dissertação de mestrado), FDUFG, 2001, *passim*. A autora sugere como “pedra de toque” para a aplicação do princípio a intensidade do grau de terceirização.

Desse modo, um empregado de uma terceirizada pode não só cobrar da contratante salários em atraso, como pedir equiparação salarial em relação a trabalhadores seus.

Mas vejamos agora as hipóteses em que um trabalhador, *pessoa física*, presta serviços a uma empresa, na condição formal de autônomo.

Naturalmente, pode acontecer que essa autonomia seja falsa. Por isso, antes de mais nada, temos de verificar os pressupostos da relação de emprego — especialmente a subordinação.

Note-se que, na prática, a subordinação se revela, quase sempre, pelo recebimento de ordens; mas o que realmente a caracteriza, como ensina *Vilhena*, é a integração da atividade do prestador na atividade da empresa. Assim, a análise deve ser objetiva.⁽⁵⁴⁾

Mesmo o teletrabalhador, que apenas *virtualmente* se comunica com a empresa, e às vezes até trabalha para mais de uma, pode ser subordinado. É como se a empresa tivesse implantado nele uma espécie de *chip*. Para se distinguir as situações, é preciso avaliar o grau daquela integração..

Pode acontecer, também, que o caso seja de fronteira, e existam provas num e noutro sentido. Como decidir?

Como se sabe, é para esses casos de dúvida que existem as regras do *onus probandi*. E elas atribuem ao autor a prova do “fato constitutivo”. Mas aqui há uma inversão. É que — mesmo hoje — o trabalho subordinado é o mais usual. E os fatos ordinários se presumem.

Um dado que deve pesar, na análise desses casos, é a condição econômica do trabalhador. Não só porque o Direito do Trabalho nasceu para proteger o hipossuficiente, mas também porque a autonomia supõe capacidade *real* de auto-organização.

Na Itália, essas hipóteses a meio-caminho são hoje resolvidas de outra forma. Criou-se a categoria do “para-subordinado”, com direitos reduzidos. Na verdade, como vimos, esse aparente aumento da tutela esconde uma redução no conceito de subordinação.

Em doutrina, embora alguns defendam a mesma idéia, há os que advogam a tese oposta. Ou, mais precisamente: que o conceito de subordinação *envolva* o da dependência econômica, ou talvez até se *identifique* com ele. Seria uma forma de o Direito do Trabalho neutralizar a estratégia *externalizante* da empresa.

Por fim, pode acontecer o trabalhador terceirizado seja realmente um autônomo, inclusive com organização própria; tenha um bom padrão de vida; e dependa da empresa contratante apenas no sentido de que ela é a sua única ou maior cliente.

Nesse caso, parece-nos que só através de uma nova lei se poderia dar-lhe alguma proteção.

(54) *Vilhena, Paulo Emilio Ribeiro de. “Relação de emprego”, Saraiva, S. Paulo, 1975, passim.*

4. 2. Direito e terceirização interna

O que acontece, em termos jurídicos, se uma empresa coloca *dentro de si* os trabalhadores de outra?

Também aqui, as hipóteses são várias.

A mais clássica, digamos assim, é a do trabalho temporário, regido pela Lei n. 6.019 e pelo Dec. n. 73.841. Sem entrar em muitos detalhes, vejamos alguns pontos básicos dessa forma de contratação⁽⁵⁵⁾.

Como o nome indica, o trabalhador temporário é contratado por um certo tempo. Mas o que o caracteriza, na verdade, não é bem isso. É o fato de que ele trabalha não para quem o admite e assalaria, mas para quem *contrata a empresa que o contratou*. E não de forma permanente, mas *reticente*⁽⁵⁶⁾, semelhante (embora não idêntica) ao trabalho avulso.

Naturalmente, o trabalhador temporário é subordinado ao seu empregador. Mas como o contrato *"vive e se desenvolve no ventre da empresa cliente"*⁽⁵⁷⁾, também esta, e *principalmente* esta, acaba por submetê-lo à sua vontade. Assim, há um *"comando simultâneo"*.⁽⁵⁸⁾

As hipóteses são duas: "necessidade transitória de substituição de pessoal regular e permanente" e "acréscimo extraordinário de tarefas de outra empresa" (art. 16 do Regulamento). O prazo é de 3 meses, em relação a cada cliente.

O curto tempo de cada contrato acentua um dos problemas da terceirização. Como nota *Gabriela Neves Delgado*⁽⁵⁹⁾, ela dificulta a identidade de classe. Embora se integre por alguns meses à empresa tomadora, o trabalhador não se insere na coletividade que a compõe.

A lei arrola os direitos do temporário — parecendo reduzi-los. Mas acontece que, salvo no caso do doméstico, a CF não distingue situações entre os trabalhadores subordinados. Até o avulso tem proteção igual. E o temporário, como vimos, é subordinado *em dose dupla*...

Além disso, a lei lhe garante a mesma remuneração do empregado da empresa-cliente, desde que seja "da mesma categoria". Assim, não há diferença de tratamento entre o temporário e o empregado comum, embora na prática nem sempre seja assim.

A propósito dessa última norma, é preciso notar que a palavra "categoria" pode ter pelo menos dois significados.

(55) Para maiores detalhes, cf. o nosso artigo "Trabalho Temporário", in Duarte, Bento Herculano (org.), "Manual de D. do Trabalho", LTR, S. Paulo, 1998, p. 206 e segs.

(56) *Catharino, J. M.* "Compêndio de Direito do Trabalho", Saraiva, vol. 1, S. Paulo, 1982, p. 28.

(57) *Catharino, J. M. Op. cit.*, p. 137.

(58) A expressão é de Pereira Leite.

(59) *Op. cit.*, p. 197.

No sentido mais usado, representa o conjunto de trabalhadores que presta serviços num setor de atividade. Assim, por exemplo, os caixas, escrivães e digitadores que trabalham num banco se tornam, só por isso, integrantes da categoria dos bancários.

No sentido da presente lei, porém, "categoria" tem a ver com a função que o trabalhador exerce. Assim, o temporário que é digitador deve receber os mesmos salários do digitador permanente ou efetivo.

Naturalmente, a igualdade salarial inclui não só as parcelas previstas em lei como as ajustadas pelas partes. E é cabível ainda que o empregado efetivo não esteja na ativa, vale dizer, mesmo que ele esteja sendo substituído pelo próprio temporário.

Por outro lado, se a empresa pagar um mesmo salário para os integrantes da mesma categoria do temporário, este deverá recebê-lo ainda que não se provem as identidades necessárias à equiparação salarial (art. 461 da CLT).⁽⁶⁰⁾

Pergunta-se: as conquistas do sindicato dos empregados *da tomadora* beneficiam o temporário?

Se essas conquistas envolverem a sua "categoria", ou seja, trabalhadores que exerçam a mesma atividade, é claro que sim. A razão é a mesma. Desse modo, se ele é caixa, e a convenção coletiva der aos caixas permanentes um reajuste, ele também o receberá.

Pergunta-se, ainda: mas e se não houver alguém "da mesma categoria", e o sindicato obtiver uma vantagem para *todos* os trabalhadores efetivos?

A nosso ver, também nesse caso o temporário será beneficiado. É que a lei quer identificá-lo, o mais possível, com o pessoal da empresa-cliente. E nem poderia ser de outro modo, já que o seu trabalho é usado do mesmo modo e a CF não permite desigualdade.

Também por isso, pode-se concluir que até certas cláusulas de natureza não salarial, desde que ligadas ao trabalho, devem ser aplicadas aos terceirizados. É o caso das que fixam obrigações de segurança e higiene.

Todas essas conclusões valem para as outras hipóteses de terceirização interna, previstas no Enunciado n. 331/TST — seja por força do princípio da isonomia, seja por aplicação analógica da Lei n. 6.019.

5. TERCEIRIZAÇÃO INTERNA E ENQUADRAMENTO SINDICAL

Se as conquistas dos trabalhadores efetivos se transmitem aos terceirizados "internos", por quê não concluir que uns e outros terão o mesmo sindicato, tal como acontece com os "externos", que trabalham para as "parceiras" da grande empresa?

(60) Essas identidades são: de empregador (no caso, logicamente inadmissível), de função, de produtividade, de perfeição técnica, de local de trabalho e de tempo de serviço (esta, relativa). A propósito, cf. a obra clássica de Damasceno ("Equiparação Salarial", LTr, S. Paulo) e o nosso artigo, com o mesmo nome, em Barros, *Alice Monteiro de*. "Curso de Direito do Trabalho — em memória de Célio Goyatá", LTr, S. Paulo, vol. 1, 1998.

Na verdade, essa seria a solução ideal — pelo menos para os que se mantêm numa mesma empresa *por longo tempo*, como acontece, por exemplo, com o pessoal de asseio e conservação.

É que desse modo se reduziria o processo de fragmentação que fere o movimento sindical. Além disso, a representação seria mais efetiva. Como observa com inteligência *Gabriela Neves Delgado*, o sindicato dos trabalhadores permanentes não só costuma ser mais forte, como tem interesse em evitar “que a prática terceirizante rebaixe o valor da força de trabalho”.⁽⁶¹⁾

É verdade que sempre se pode dizer que, em nosso sistema (a) a categoria profissional deve corresponder à econômica, como uma espécie de espelho; (b) a categoria econômica, no caso, é a da empresa fornecedora; (c) o seu ramo de atividade não se confunde com a da empresa tomadora. Assim, ao sindicato das empresas que fornecem mão de obra deve corresponder o sindicato dos trabalhadores nessas mesmas empresas.

Mas o argumento pode ser contestado. Basta lembrar que, quando a CLT fez a categoria profissional corresponder à econômica, foi por concluir que as pessoas que trabalhavam num mesmo ramo de atividade empresarial se unem por laços de solidariedade⁽⁶²⁾. Ora: no caso dos terceirizados que ficam longo tempo na mesma empresa tomadora, esses laços se formam com o pessoal que está ali, e não com os *outros* terceirizados, que eles nem conhecem. De resto, é bem provável que o nosso sistema em breve se transforme, com a adoção do pluralismo sindical.

Já em relação ao terceirizado que se vincula por *tempo curto* a cada empresa, como o temporário, talvez não seja essa a melhor solução.

É que, embora ele trabalhe como o efetivo (e mereça, por isso, o mesmo salário), sua vida é muito diferente. Não se enraíza. Não se comunica. Como pingo de chuva, pula de um lugar para o outro. Aliás, talvez seja visto até como uma ameaça, pois seu trabalho cumpre o mesmo papel da máquina — suprimindo e às vezes suprimindo postos efetivos.⁽⁶³⁾

Até os problemas e aspirações desses terceirizados são também oscilantes e variáveis, pois dependem de cada setor de atividade, de cada lugar de trabalho. Aliás, esse fato, por si só, já é em si mesmo um problema, pois dificulta a sua identidade não só com os trabalhadores permanentes, mas *com a sua própria classe*.

Mas esse mesmo problema, paradoxalmente, traz em si a sua solução. Até certo ponto, a vida instável e picotada do terceirizado o aproxima de seu colega. Embora nem sempre compartilhem as realidades do dia a dia, pois podem estar em empresas diferentes, sofrem idêntica instabilidade e igual desenraizamento. Nesse aspecto, identificam-se.

(61) *Op. cit.*, p. 157.

(62) A propósito, cf. o artigo 511 e seus parágrafos, ainda vigentes.

(63) Note-se que a empresa tomadora pode contratá-lo, e, mesmo que não o faça, utiliza-se dele para se *enxugar*, como vimos.

Assim, a reunião desses terceirizados num sindicato próprio parece mais interessante do que a sua inserção no sindicato ao qual pertencem os efetivos. Aliás, de outro modo eles correm o risco de ter de pular também de *um sindicato a outro*, a cada três meses, o que aumentaria — ao invés de reduzir — a sua natural dispersão.

É claro que esses sindicatos tendem a ser mais frágeis, mesmo porque os laços que unem as pessoas também o são. Mas não nos parece haver outra saída. É claro que tudo se resolveria se não houvesse terceirização de qualquer tipo. Mas impedi-la, hoje, parece quase tão difícil quanto abolir a propriedade privada dos meios de produção.

6. O TERCEIRIZADO E A GREVE

A Lei n. 7.783 proíbe a "contratação de trabalhadores substitutos" durante a greve, salvo exceções que mais abaixo veremos.

Ora, os terceirizados podem ser tidos como "trabalhadores substitutos". O problema é que entre eles e a empresa não há uma "contratação". Os contratos se dão em outros níveis. Um deles envolve a fornecedora e a tomadora de serviços. O outro, a fornecedora e o trabalhador.

Mas a regra exige interpretação extensiva. A razão é a mesma. O que se quer é impedir a prática de atos anti-sindicais, que inviabilizam a própria greve. Pouco importa se o trabalhador é contratado por uma empresa ou por outra. O importante é que irá *furar* a greve, esvaziando-a.

De mais a mais, a diferença entre o terceirizado e o efetivo, em termos de contratação, é mais de forma que de fundo. Formalmente, ele é admitido pela empresa fornecedora, que lhe paga os salários. Substancialmente, porém, é como se tivesse sido contratado pela empresa cliente. No preço da intermediação está embutido o salário do trabalhador.

Mas vejamos agora as exceções a que nos referimos.

A primeira se refere à greve que, de algum modo, contraria a lei. É a (mal) chamada "greve abusiva" (art. 14).

A segunda tem a ver com a hipótese em que a empresa precisa manter certas máquinas ou serviços em funcionamento, seja para evitar "prejuízo irreparável", seja para permitir a retomada normal das atividades, quando a greve terminar (art. 9º).

Nesse caso, diz a lei que a empresa e o sindicato, de comum acordo, devem formar equipes de trabalho. Caso não haja o acordo, pode o empregador, "enquanto perdurar a greve", "contratar diretamente os serviços necessários" (pará. único).

Mas o que significará a expressão: "enquanto perdurar a greve"?

É claro que não significa que a *contratação* deva se dar durante a greve. Isso é óbvio. O que a lei quer dizer é que o empregador não pode contratar trabalhadores que irão suceder aos grevistas *depois* da greve.

Em outras palavras, esses contratos terão de ter um prazo. Esse prazo terá de ser a própria greve.

7. O FUTURO DO SINDICATO E A TERCEIRIZAÇÃO

Produto da fábrica, o sindicato sempre se moldou segundo a sua imagem. No início do século XVIII, ele e ela estavam ainda *se inventando*; eram mais espontâneos e menos organizados.

Pouco a pouco, sindicato e fábrica foram se racionalizando. Na II Revolução Industrial, abrigavam as mesmas multidões, tinham a mesma estrutura vertical, eram cada vez mais fortes e includentes. Mais uma vez, um imitava o outro.

Mas um também tentava sabotar o outro. Cada vez que se reorganizava, a fábrica reduzia custos, aumentava a eficiência, mas também tentava dobrar a resistência operária. Aliás, uma coisa dependia da outra.

Por sua vez, e como não poderia deixar de ser, as próprias lutas sindicais sempre tomaram a fábrica como referência. Por isso, na medida em que ela se alterava, mudavam também as estratégias.

O melhor exemplo é a greve típica: tal como os empresários, que às vezes guardam o seu produto à espera de melhor preço, os trabalhadores aprenderam a estocar a sua energia, para pressioná-los a pagar melhor.⁽⁶⁴⁾

É com as greves atípicas não é diferente. Elas se utilizam da própria racionalidade do sistema para agredi-lo, como acontece, por exemplo, quando os operários de um setor-chave da empresa deixam de trabalhar, provocando, *por tabela*, a paralisação de todos os outros.

Pois bem. Hoje, como vimos, a fábrica se dissemina, se distribui em pedaços. Mas isso não significa fraqueza. Ao contrário: ela é tão forte que pode se fragmentar sem perder o controle. Desfaz-se e ao mesmo tempo se refaz.

Estará o movimento sindical acompanhando esse movimento?

Entre nós, só em parte. De um lado, ele se decompõe; de outro, tenta se reunificar, mas apenas através das centrais. Acontece que as centrais englobam sindicatos de categorias *já dispersas*. Assim, a fragmentação das bases dificulta a reunificação pela cúpula.

Em boa medida, como dizíamos, a quebra do movimento operário se explica pela terceirização. Foi ela a arma secreta que o capitalismo (re)descobriu ou (re)inventou. Ela lhe permite resolver a contradição entre a necessidade do trabalho coletivo e a possibilidade de resistência coletiva.

Ora, o sindicato é a principal fonte do Direito do Trabalho. Não apenas no sentido de criar as suas próprias normas, ou pressionar o Estado a fazer as dele, mas também para o efeito de aumentar a efetividade de umas e outras.

(64) A observação é de Roberto A. O. Santos.

Assim, se o sindicato é fraco, o direito se torna fraco também. E o que é pior: um e outro passam a dar lugar a seus opostos. O sindicato se ajusta ao modo de produzir, tal como antes fazia, mas agora não tanto para resistir quanto para justificar a sua submissão.⁶⁵

Assim, depois de resolver a sua própria contradição, o capital começa a resolver a que existia no interior do direito. Ao invés de proteger capitalista e trabalhador, ele desequilibra a balança a favor do primeiro. Continua a regular a relação de trabalho, mas cada vez mais sob um enfoque *civil*. Ao invés de opor obstáculos à dominação, apenas registra e legitima as alterações que a própria empresa sugere.⁶⁶

Como se sabe, a solução desses problemas é extremamente difícil e complexa. Ela esbarra com as restrições de um mercado cada vez mais global e desigual, que divide tão profundamente os países como as pessoas. Por isso, envolve uma nova postura política, um novo modo de pensar a vida e o mundo.

De toda forma, uma das estratégias possíveis é a de se garantir ao sindicato não só uma ampla liberdade de ação, mas instrumentos que viabilizem o exercício dessa liberdade — como a proteção contra a despedida arbitrária, a repressão aos atos anti-sindicais e a ampliação dos limites e do próprio conceito de greve⁶⁷.

Ao lado disso, devem os sindicatos tentar articular suas lutas com as da sociedade civil, crescendo para não morrer. Isso significa abrir as suas portas para um universo maior e mais diversificado de pessoas, tentando sensibilizá-las em torno de um projeto comum.

Costuma dizer o mestre italiano *Giancarlo Perone* que o Direito do Trabalho deve se transformar em *Direitos do Trabalho*⁶⁸. Se é assim, também o sindicato terá de reunir os empregados aos sem-emprego e mesmo aos autônomos, desde que economicamente dependentes.

Mas também o legislador, naturalmente, terá de agir — e um dos modos será protegendo também esses autônomos “de segunda geração”. A propósito, é bom notar que uma das justificativas para que eles não fossem protegidos era o seu grau maior de qualificação. Mas hoje muitos deles se tornam dependentes também do ponto de vista técnico.

Nesse mesmo campo, outra idéia é incentivar a criação de redes de pequenas empresas, organizadas ou não em forma de cooperativas, para que elas aumentem o seu poder de barganha no mercado. Para isso, a CUT criou uma Agência de Desenvolvimento Solidário, que tem articulado suas ações com ONGs e o Poder Público.

(65) A propósito, cf. o nosso artigo: “O novo papel das convenções coletivas”, in “Revista Trabalhista Direito e Processo”, vol. 1, Anamatra/Forense, S. Paulo, 2002.

(66) Garofalo, M. (“Un profilo ideologico del diritto del lavoro”, in “Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali”, n. 81, ano XXI, 1999, Franco Angeli, p. 9 e segs.

(67) De modo a abranger as greves atípicas.

(68) Conferência na Escola Judicial do TRT da 3ª Região, novembro/2002.

Por fim, é também interessante notar uma mudança de postura.

Nos *anos gloriosos*, o sindicato começou a se mostrar não tanto um modo de superar o capitalismo como uma forma de regulá-lo. Em certa medida, a resistência se institucionalizara. A própria greve fora *domesticada*.

Mas o sindicato não teve só esse papel. Ele treinou os trabalhadores na luta, transformou-os em sujeitos de direito e politizou a sua fala. Além disso, disseminou por toda a sociedade boa parte de suas conquistas. O chamado "constitucionalismo social" foi sobretudo uma obra sua.

Ora, quem diz "sindicato", pensa logo em "empregado".

Assim, a transformação do homem livre em trabalhador subordinado passou a ser vista não tanto pelo que implicava de negativo — a transformação subsequente do próprio empregado em mercadoria — como pelo que trazia de positivo — o fortalecimento da ação sindical. Quanto mais empregados houvesse, melhor seria.

Mesmo para os que sonhavam ainda com uma revolução proletária, era o trabalho subordinado e não o independente que importava. Afinal, seriam os empregados e não os autônomos que fariam a revolução, embora uma de suas metas fosse a independência e não a subordinação.

Esse modo de pensar e de sentir, que envolvia não só os que combatiam o capital, como os próprios capitalistas, começou a sofrer uma certa inflexão nos anos 70. Para muitos, o trabalho autônomo, antes visto quase como um obstáculo à ação sindical, aparecia agora como uma alternativa de mudança dentro do próprio sistema.

Hoje, porém, é mais difícil sonhar com isso. O capitalismo aprendeu a usar o trabalho autônomo com tanta eficiência quanto se serve do subordinado. Na verdade, ele o transforma numa mistura de autonomia e dependência, relativizando o seu próprio conceito; ou então o usa, apenas, como fantasia.

É preciso, portanto, que esses autônomos se percebam também assim, e também eles façam um movimento de aproximação aos que continuam formalmente empregados — ainda que, eventualmente, os seus interesses imediatos sejam conflitantes.

Pedimos paciência ao Leitor para uma observação final.

Costuma-se dizer que o novo modo de produzir ainda está em gestação; não se definiu ainda. A prova seria a coexistência de fábricas ainda *tayloristas* com outras já *toyotistas*; e, mais do que isso, os vários arranjos entre os modelos. A própria automação, ao assumir graus e contornos variados, parece indicar que ainda não teria achado o seu caminho.

De fato, essa é uma hipótese possível, mas há uma outra mais interessante. Pode ser que o novo modelo seja *exatamente essa mistura*. Nesse sentido, é importante notar como as novas empresas se interagem com as velhas e mesmo com o mercado informal, articulando, produzindo e controlando a diversidade.

Até a natureza dos vínculos de trabalho, hoje, é flexível e cambiante, pois a empresa pode se valer *indiferentemente* de um autônomo, de um estagiário ou de um empregado, para alcançar o mesmo resultado.⁽⁶⁹⁾

Pois bem. Se essa hipótese estiver correta, a solução do problema será ainda mais difícil. Não teremos no futuro apenas uma forma de trabalhar, nem um só modelo de empresa, mas uma multiplicidade crescente.

Por isso, também o Direito do Trabalho terá de ser flexível, mas não no sentido de abrir espaço ao mais forte — e sim no de persegui-lo em suas mutações. Ao mesmo tempo, terá também de ser rígido na defesa de seu princípio mais importante — o da proteção — do mesmo modo que o capital também o é quando se trata de acumular riquezas em poucas mãos⁽⁷⁰⁾.

(69) Perulli, P; Sabel, C. "Rappresentanza del lavoro autonomo e coordinamento economico. Il caso degli enti bilaterali dell'artigianato", in Bologna, S.; Furnagalli, A. *Op. cit.*, p. 249. A propósito, observa Boaventura Sousa Santos que "o poliformismo do trabalho só é aceitável na medida em que o trabalho permanece como critério de inclusão", o que não tem acontecido nos nossos dias ("Reinventar a democracia: entre o pré-contratualismo e o pós-contratualismo", in Oliveira, Francisco de; Paoli, M. Célia (org). "Os sentidos da democracia: políticas do dissenso e hegemonia global", Petrópolis, Vozes, Brasília, 1999, p. 114).

(70) A propósito do princípio da proteção, cf. Hoffman, Fernando. "O Princípio da Proteção ao Trabalhador e a Atualidade Brasileira", LTr, S. Paulo, 2003. Para um estudo geral dos princípios do Direito do Trabalho, cf. Delgado, Maurício G. "Princípios de Direito Individual e Coletivo do Trabalho"; Piá Rodríguez, A., "Princípios de Direito do Trabalho"; e Pinho Pedreira, J. L., "Principiologia do Direito do Trabalho", todos da LTr.