

# Do velho para o novo corporativismo: os acordos na Companhia Estadual de Energia Elétrica (1977 a 1997)

---

*Jorge Blascoviski Vieira\**

**E**ste artigo tem por objetivo estabelecer a evolução dos acordos trabalhistas, aqui previamente definidos como assumindo dimensões corporativas, dos funcionários da Companhia Estadual de Energia Elétrica (CEEE), mediados pelo Sindicato dos Trabalhadores na Indústria de Energia Elétrica do Rio Grande do Sul (Senergisul), tendo como referencial de análise as contribuições formuladas a partir do debate neocorporativo, especialmente com a intervenção de Philippe Schmitter.<sup>1</sup> Para a viabilização desse intento, adotaram-se como elemento primário de análise os acordos coletivos firmados entre essas duas partes perante a Justiça do Trabalho, no período de 1977 a 1997, chamados de Revisão de Dissídio Coletivo (RDC). Ao ficarem estabelecidas como objeto de verificação, as RDCs afastam-se do centro das análises tanto a trajetória da CEEE como as ações do Senergisul, pois o foco é a evolução dos arranjos corporativos dos funcionários dessa estatal.

A estrutura deste texto compreende seis segmentos: na parte inicial, o referencial de análise; nas três seções seguintes, os diversos conteúdos dos acordos corporativos no período escolhido; na quinta parte, buscar-se-á analisar os primeiros reflexos do processo de desmembramento da CEEE (e o consequente surgimento de agentes privados no processo de negociação); e, como encerramento, no sexto e último trecho, retomar-se-á a questão teórica.

---

\* Economista da FEE e Mestre em Ciência Política.

O autor agradece as contribuições dos colegas do NEESF Isabel Rückert, Maria Luiza Borsatto e Nubia Marques da Silva na eliminação de equívocos; se estes por acaso ainda persistem são inteira responsabilidade do mesmo.

<sup>1</sup> Este artigo é uma versão ampliada do Capítulo IV de minha dissertação de mestrado, intitulada **A intermediação (Neo)Corporativa na Dinâmica de uma Empresa Estatal em Crise: Uma Interpretação da Trajetória dos Eletricitários da Companhia Estadual de Energia — 1977 a 1996** (VIEIRA, 1998), defendida junto ao Programa de Pós-Graduação em Ciência Política do IFCH da UFRGS, sob a orientação do Professor Doutor Odaci Luiz Coradini.

Parte-se da convicção de que, ao analisar os acordos coletivos dos funcionários dessa estatal homologados pela Justiça do Trabalho, se depara com um mecanismo privilegiado de observação do modo como os conteúdos dos arranjos corporativos vêm evoluindo no Brasil (em particular no âmbito da administração pública), especialmente derivado do fato de que o período de análise é longo, permitindo observar variadas configurações na relação de poder entre as partes. Além disso, embora o objeto de análise seja os arranjos corporativos, um segundo alvo é atingido nessas observações de forma implícita: o modo de gestão dos recursos públicos, situando um elemento-chave nesse processo político — o Estado.

## 1 - O referencial de análise

O clássico conceito de corporativismo proposto por Schmitter (1979) representa, em termos teóricos, a viga central deste trabalho. Ao formular uma nova conceitualização, em meados dos anos 70, desse mecanismo de intermediação de interesse, gerando as condições para a afirmação do chamado debate neocorporativo, Schmitter propôs um caminho teórico na compreensão de alguns grupos da estrutura social. Ressalta-se que esse referencial deve ser interpretado como um conjunto de médio alcance, não constituindo um corpo acabado e articulado, mas podendo ser considerado, no máximo, como um conjunto de proposições de trabalho.<sup>2</sup>

O conceito de Schmitter do (neo)corporativismo, que está distante das antigas concepções holistas do passado fascista, tem um alcance tipo-ideal, no sentido weberiano, e ostenta o seguinte conteúdo:

“O corporativismo pode ser definido como um sistema de representação de interesse em que as unidades constituintes são organizadas dentro de um número limitado e singular, compulsório, não competitivo, hierarquicamente reconhecidas ou licenciadas (se não criadas) pelo Estado e admitindo um deliberado monopólio representacional, dentro de suas respectivas categorias, em troca da observação de certos controles na seleção de seus líderes e articulação de demandas e apoios [tradução livre do autor]” (SCHMITTER, 1979, p.13).

Dois aspectos são fundamentais na análise do fenômeno corporativo, a partir da hipótese de Schmitter: o primeiro liga-se ao fato de que os agentes da ação

<sup>2</sup> Para Williamson (1989), o conjunto de hipóteses do (neo)corporativismo deve ser entendido como uma teoria de médio alcance — *middle-range theory*.

corporativa são entidades com caráter formal-estatutário; o segundo, apresenta-se como função da presença de uma troca entre as partes envolvidas. Este último componente deve ser interpretado como central e fator decisivo para o conceito ter sentido. O elemento de transação é de conteúdo material (política de renda, incentivos, etc.) e requer como contrapartida por parte do grupo de interesse uma concessão no campo da política (apoio, disciplina do grupo, etc.). Para Schmitter (1985), a ocorrência dos arranjos corporativos efetiva-se a partir de objetivos prosaicos, dado que o desejo dos grupos é simplesmente extrair o máximo de ganhos materiais, sem que tal fato implique uma grande configuração política.

Em Nedelmann e Meier (1979), Streeck (1982) e Cawson (1986), tem-se uma indicação da necessidade, para interpretar o arranjo corporativo de modo amplo e não estático, de situar o grupo de interesse como ângulo obrigatório de análise. Assim, no entendimento da ação corporativa, passam a ser elementos relevantes de observação as formas de financiamento da entidade, o grau de racionalidade administrativa, a taxa de sindicalização e assim por diante. Fica subentendida a necessidade de estudar a estrutura interna das organizações na viabilização de atividades cotidianas, como volume de pessoal empregado, mecanismos administrativos, etc.

Somando-se ao ângulo do grupo, Cawson identifica que as organizações com capacidade de implementar arranjos corporativos devem lograr a combinação de quatro fatores: organização, mobilização, delimitação das fronteiras de abrangência do grupo e autocontrole ou disciplina do grupo. Mas o vetor fundamental na conquista de ganhos (ou da formação de um *virtuous circle* — o ganho do passado é a base inicial das vantagens no futuro) por parte do grupo corporativo é a negociação, elemento-chave em qualquer tipo de acordo, sem a qual há uma completa inviabilidade de todo o processo.

Considera-se relevante, para entender-se a trajetória dos acordos dos funcionários da CEEE, a hipótese de Boltanski (1982) no modo como o grupo logra montar uma agenda de temas em ambientes fracionados (como é o caso da CEEE, em que o indivíduo pode ser multirrepresentado), ao defender a presença de um **interesse comum** que decorre dos movimentos de uma **representação dominante**.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Interagem, como representantes dos funcionários da CEEE, duas entidades gerais e mais quatro ligadas a segmentos específicos. A existência desse número de entidades tem o significado de demonstrar que os eletricitários dessa estatal são filiados a mais de um tipo de entidade de representação. Poder-se-ia interpretar esse fato a partir de dois ângulos: o primeiro estaria ligado à constatação de que, conforme o tipo de interesse, o funcionário poderia escolher o melhor para representá-lo; o segundo significaria simplesmente a busca por uma diferenciação simbólica.

A presença de uma lógica neopatrimonial, com baixa ou nenhuma distinção da relação público/privado, conforme defendem Badie e Hermet (1993), bem como a hipótese de Nunes (1997) da presença de práticas clientelistas nas intermediações de caráter corporativo também merecem ser consideradas, no entendimento deste último. Finalizando, cabe assinalar o conceito de *company-town*, trabalhado por Mangabeira (1993), ao fornecer elementos teóricos para interpretar adequadamente uma característica operacional da CEEE.<sup>4</sup>

## 2 - Os arranjos no velho corporativismo

O exame das RDCs promulgadas pela Justiça do Trabalho no período de 1977 a 1979 demonstra que o corporativismo vigente nas relações entre a CEEE e o seu corpo de funcionários tem como padrão, no trato das vantagens materiais, a herança de regulamentos implantados no primeiro governo de Vargas, nos anos 30 e 40.

Os conteúdos dessas RDCs caracterizam-se por serem sucintos (a RDC de 1977 tem, por exemplo, quatro páginas) e estarem centralizados na definição do percentual de aumento do salário. Nesses três anos, a posição da empresa foi no sentido de negar os pedidos de reajustes no patamar pretendido pelos funcionários, agregando-se, ainda, que a CEEE solicitava, e lograva alcançar, o caráter restrito dos reajustes, entendendo que havia distintas categorias profissionais exercendo atividade no seu interior. Ocorre que, até 1979, o Senergisul tinha como base um conjunto menor, podendo atuar perante apenas parte do corpo de funcionários, indicando que as fronteiras de abrangência dessa entidade sindical não coincidem exatamente com aquelas contidas no quadro funcional da empresa.<sup>5</sup>

Nesse período, a Justiça do Trabalho exerce importante papel, não como mera espectadora, mas atuando firmemente na definição e na conclusão das disputas, tanto que **substitui** uma decisão em vez de assumir uma circunscrita

<sup>4</sup> Uma empresa do tipo *company-town* caracteriza-se por ofertar ao corpo de funcionários, para viabilizar seu projeto operacional, um conjunto de equipamentos urbanos, como moradia, escola, área de lazer, etc. Essa empresa urbaniza uma determinada área carente, em geral zona rural, tornando-a um centro de convivência para os funcionários.

<sup>5</sup> Na RDC de 1977, tem-se a seguinte solicitação: "Em sua contestação, a suscitada requer que não sejam abrangidos pelos efeitos desta decisão normativa os empregados vinculados a outras entidades de classe, tais como Engenheiros, Médicos, Químicos, Professores, Dentistas, Advogados, Desenhistas, (...)" (REVISÃO..., 1977, f.2).

função homologatória. Esse papel exercido pela Justiça do Trabalho, de ator central na definição dos arranjos, explicita de modo claro o caráter desse tipo de corporativismo como pertencendo aos antigos enquadramentos da era Vargas.

O exame das RDCs do primeiro período analisado demonstra que os conteúdos dos arranjos corporativos emergiram como resultado de uma agenda restrita de temas em relação ao patamar de vantagens conquistadas a partir de 1980, como se verificará adiante. Todavia, em 1978, a exemplo de inúmeras outras entidades de representação sindical, o Senergisul pleiteou acréscimos salariais, argumentando a subestimação dos índices inflacionários nos anos de 1973 e 1974. Tavares de Almeida (1996) afirma que as primeiras manifestações dos trabalhadores, nos anos 70, em pleno Governo Geisel, tiveram como alvo "(...) o reconhecimento oficial de que os índices de reajuste aplicados dois anos antes haviam subestimado a inflação". No caso específico dos eletricitários da CEEE, a representação junto à Justiça do Trabalho ostentou o importante aspecto de sinalizar que um processo transformador já havia se instalado e que outras reivindicações poderiam emergir. No entanto, em termos práticos, a Justiça do Trabalho acolheu a solicitação da CEEE e negou a majoração dos salários dos eletricitários. Mas, se essa postura dos eletricitários da CEEE não teve o êxito pretendido, por outro lado, demonstrou que novas alternativas de ações corporativas estavam sendo gestadas.

Certamente, assumiu um papel relevante, na criação das condições que possibilitaram a emergência de novas práticas corporativas, a trajetória do grande líder dos funcionários da CEEE, o atual Deputado Estadual Antônio Barbedo<sup>6</sup>. Esse líder sindical atuou como Diretor do Senergisul de 1975 a 1978 e, no período de 1978 a 1983, assumiu como Diretor Representante do Pessoal<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> O Deputado Antônio Barbedo foi eleito pela primeira vez em 1986, para a Assembléia Legislativa do RS, com 33.838 votos, espalhados por todo o RS, pelo Partido Democrático Trabalhista (PDT), sendo o mais votado nessa legenda. Foi reeleito em 1990, também por esse partido, mas por divergir da orientação do Governador Alceu do Collares, também do PDT, na condução da política administrativa da CEEE, rompeu com esse partido e ingressou no Partido Movimento Democrático Brasileiro (PMDB), onde se encontra até hoje. Cabe salientar que Antônio Barbedo, mesmo estando afastado das atividades cotidianas da CEEE, foi promovido de funcionário operacional, sua lotação original, para o quadro de nível superior, após ter concluído o curso de Direito. Ao obter essa promoção, Barbedo solicitou, e conseguiu a aposentadoria.

<sup>7</sup> O Cargo de Diretor Representante do Pessoal foi criado conjuntamente à transformação da CEEE de autarquia para economia mista, através do artigo 12º, parágrafo 3º, da Lei Estadual nº 4.136. Ficava estabelecido o direito dos funcionários de elegerem um representante para o alto escalão da empresa, num primeiro momento através de lista tríplice e, a partir da Lei nº 7.812, de 12.09.83, de modo direto.

Se esse período representou apenas, na perspectiva dos funcionários, o lançamento das condições de reconversão, na forma como os interesses foram expressados e mediados, no ângulo da CEEE, foi um momento de auge. O aproveitamento dos recursos hídricos do rio Jacuí, na parte central do Estado, atingia a quinta unidade (a Usina Hidrelétrica de Itaúba, último projeto de hidroeletricidade da CEEE), e os futuros programas de inversões eram ousados. Isso significa que, essa estatal ostentou, até meados dos anos 70, capacidade de mobilizar recursos na implementação de seus programas de inversões. Certamente, decorrente dessa força mobilizadora, houve uma gestão autoritária da força de trabalho, que se expressou, por exemplo, no modo como os arranjos corporativos foram implementados. Tal configuração significa que a CEEE teve a capacidade para tomar a iniciativa, no trato da questão dos interesses dos funcionários, estabelecendo o alcance destes.

Em termos mais amplos da situação do País, especialmente no que diz respeito às relações entre capital e trabalho, profundas modificações ocorreram em diversas entidades sindicais, principalmente no pólo mais dinâmico da economia brasileira — São Paulo. Noronha (1991) mostra que, no final dos anos 70, os sindicatos buscaram redefinir suas funções, sendo que os "(...) traços comuns destes anos são a recuperação da função básica dos sindicatos de defesa dos salários e a própria definição da estratégia grevista como forma de reconquista da cidadania política".

Vários autores definem o movimento sindical do final dos anos 70 como parte de um movimento geral que redundaria no surgimento de um "novo sindicalismo". Keck (1988) chama atenção para o fato de que, apesar de o "novo sindicalismo" ter uma abrangência nacional, isso não significa que os trabalhadores tenham logrado montar uma estratégia como "parte de um movimento organizacionalmente homogêneo, ou que os sindicatos tivessem objetivos comuns".

Do ponto de vista do setor elétrico brasileiro, até meados dos anos 70, a trajetória da CEEE é semelhante à de outras congêneres nacionais, especialmente na comparação com aquelas que também possuem expressivos parques geradores (São Paulo, Minas Gerais e Paraná).<sup>8</sup>

No entanto, na metade dos anos 70, um conjunto de programas de inversões levou a CEEE a abandonar a utilização da força hídrica dos rios gaúchos e a explorar o carvão na produção de energia elétrica de origem térmica,

---

<sup>8</sup> Em Prado (1996), têm-se indicações de uma visão geral do setor elétrico brasileiro. Já em Lima (1989), monta-se uma trajetória histórica da formação desse setor no Brasil.

posicionando-se na contramão do movimento geral do País.<sup>9</sup> Tal postura em favor da termoelectricidade decorre da existência de uma corrente de pensamento interna ao aparato burocrático do Estado gaúcho (inclusive dentro da própria CEEE), bem como da pressão política de alguns empresários que defendem o uso das reservas carboníferas existentes no subsolo gaúcho. A importância da análise em torno do emprego do carvão pela CEEE deriva do fato de que os projetos de energia térmica de Candiota (Candiota II Fase B e Candiota III) são os maiores responsáveis pela insolvência dessa estatal. Na medida em que foram concebidos em bases frágeis (tanto em termos da viabilidade econômica — produz uma energia mais cara —, como em termos políticos — dificuldades de inserção no sistema interligado nacional), produziram enorme montante de dívidas (interna e externa). Assim, ter como referencial esse diagnóstico significa interpretar, de forma ampla e densa, a crise enfrentada pela empresa até os dias atuais.<sup>10</sup>

Concluindo, pode-se perceber que, no final dos anos 70, a CEEE foi colocada de forma a enfrentar estreitas margens de manobras nos anos seguintes, enquanto os funcionários, em posição contrária, lograram organizar-se e mobilizar-se de modo consistente.

### 3 - O surgimento de novos conteúdos

A grande reconversão para um novo patamar nas relações entre a CEEE e seu corpo funcional ocorreu no dissídio de 1980. Dois aspectos traduzem decisivamente tal fato: o primeiro, relacionado ao novo papel da Justiça do Trabalho, que, a partir desse momento, passou apenas a **homologar** os acordos, não mais os decretando, como ocorria até então; o segundo representa a primeira grande conquista política do Senergisul, que foi a extensão do acordo para todos os funcionários da Companhia, definindo, com isso, as fronteiras de sua atuação e de seu controle. O afastamento do judiciário trabalhista como elemento determinante representa a caracterização do surgimento, nessas relações de interesses, de algo novo e da afirmação do processo político de rompimento com o conjunto de práticas do corporativismo implantado por Vargas.

---

<sup>9</sup> No conjunto das concessionárias estaduais, o Rio Grande do Sul caracteriza-se por ter um parque gerador com relevante participação da energia térmica e por ser o único a não explorar rios de fronteira estadual.

<sup>10</sup> Dalmazo (1994) faz exaustivo trabalho em torno das razões dos problemas financeiros da CEEE.

Nesse acordo de 1980, além da extensão das vantagens obtidas para todo o corpo funcional, o foco central das reivindicações foram as questões envolvendo majoração de salário, produtividade e gratificações especiais. Também constava uma cláusula de interesse exclusivo do comando do Senergisul, relacionada ao reconhecimento, por parte da CEEE, do afastamento dos funcionários que exerciam mandato sindical, resultando como tempo efetivo de trabalho. Em consequência dessa cláusula, o funcionário com mandato sindical ganhou o direito de atuar no Senergisul como se estivesse exercendo a função regular na empresa, para todos os direitos legais (promoções, férias, etc.).<sup>11</sup> Esse novo conjunto de cláusulas, ainda que restritas na comparação com o patamar seguinte, já era um demonstrativo da amplitude que os arranjos corporativos assumiriam.

Quais são as condições que possibilitaram transformar o conteúdo dos acordos de forma tão significativa e que permitiram retraduzir as relações corporativas no interior da CEEE?

Em termos exógenos à CEEE, têm-se as grandes transformações que as relações sindicais no Brasil vinham enfrentando desde meados dos anos 70. A abertura política de Geisel, somada ao estancamento do processo expansionista da economia brasileira, gerou as condições para o abrandamento do controle político sobre o movimento sindical. Como mostra Alves (1993), esse novo ciclo do sindicalismo brasileiro abarcou dois fenômenos, que, embora surgidos de modo concomitante, possuem em seu interior referenciais políticos marcadamente diferenciados.

Um dos fenômenos resulta na formação da Central Única dos Trabalhadores (CUT); o outro, no chamado **novo sindicalismo** ou denominado de **sindicalismo de resultado**. O primeiro caracteriza-se por conceber o trabalho como inserido dentro de uma visão de mundo; o segundo percebe o trabalho de forma mais restrita, apenas como um interesse. Essas duas concepções engendraram duras disputas políticas, na tentativa de controlar e comandar a direção do movimento sindical como um todo. Os embates entre essas duas dinâmicas centraram-se nos segmentos de ponta da economia brasileira (metalurgia, química, automobilística, petroquímica, etc.), assim como, em termos físicos, ambas se localizavam em São Paulo. As lideranças dessas duas vias do sindicalismo produziram discursos em torno do modo de agir, delimitando, para aquelas entidades periféricas do movimento sindical, um sentido de condução.

---

<sup>11</sup> Esse aspecto é significativo na medida em que sinaliza a não-existência de uma exterioridade total entre a atividade sindical de um lado (a defesa de interesses privados, individuais) e a ação da empresa de outro (o público derivado do caráter estatal da CEEE).



Os eletricitários da CEEE, através do Senergisul, inseriram-se na proposta da segunda dinâmica (mas não organicamente), privilegiando o caráter particularizado das reivindicações e relegando, de certa maneira, os aspectos mais abrangentes de sua trajetória política, tanto no contexto da luta geral dos trabalhadores como no tocante à inserção da CEEE como unidade estratégica para a viabilidade da base material do Rio Grande do Sul. O exame dos discursos das lideranças do Senergisul, especialmente do líder mais expressivo, o Deputado Barbedo, sinaliza firmemente a centralidade das vantagens materiais, como salário, assistência social e assim sucessivamente.

Em termos endógenos, é adequado atribuir à passagem de Barbedo, Diretor Sindical, num primeiro momento, e, em outro, representante do corpo funcional junto à Direção daquela instituição, um dos fatores detonadores do surgimento de condições objetivas para uma retradução das mediações entre a CEEE e o Senergisul. Barbedo, como representante, foi superintendente de bem-estar social por designação do presidente da época, o que significa a existência de boas relações, junto àquela Direção, para encetar influências em toda a Companhia. Um segundo elemento importante localiza-se na presidência da CEEE, exercida, naquele ano de 1980, por um funcionário, o Engenheiro Cláudio Fernandes Barbosa<sup>12</sup>. Esse engenheiro teve importante papel no período em que ocorreu o processo de formação da atual CEEE, no início dos anos 60, bem como foi Diretor de Distribuição por vários anos.

O fato de os funcionários da CEEE terem a possibilidade de sentar, ao mesmo tempo, nos “dois lados da mesa de negociação”, especialmente na posição de Barbedo (Superintendente e Diretor Representante) aponta na direção de uma simbiose entre a lógica da empresa e a ação reivindicativa do corpo funcional.<sup>13</sup> Nesse jogo de interdependência, é possível concluir que Barbedo atuou decisivamente na viabilização do acordo de 1980, que é um marco na trajetória do corporativismo nessa empresa estatal. Nessa interação de papéis, ao atuar nos “dois lados da mesa de negociação”, esse representante sindical teve a capacidade política e administrativa de cimentar uma via que reposicionou

---

<sup>12</sup> “O trabalho realizado por Barbosa, na presidência da Empresa, coincidiu com a primeira gestão de Antônio de Pádua Barbedo como Diretor Representante de Pessoal e cujos frutos desse trabalho corporativo são, ainda hoje, reconhecidos pela categoria” (Eletricitário, 1989).

<sup>13</sup> O caráter de *company-town* da CEEE, ao engendrar relações cotidianas intensas nas usinas de geração de energia elétrica, obscurece a relação público-privado, na medida em que o funcionário e a família convivem intensamente com a trajetória da CEEE, permitindo uma simbiose de ações.

os arranjos corporativos. Ao misturar de modo simbiótico o papel de representante e gestor, Barbedo obteve acesso aos mecanismos de controle da massa de funcionários e, seguramente, estendeu os laços que o prendiam politicamente a estes, logrando, a partir desse amálgama, montar uma lógica político-eleitoral em perspectiva individual.

Em síntese, tem-se que as transformações ocorridas no processo de intermediação de interesses na CEEE decorrem, em termos mais amplos da vida nacional, de um ambiente favorável, com um conjunto de atores, especialmente os trabalhadores, conseguindo formar espaço político para manifestações. Já em termos internos, constata-se, de uma parte, a capacidade política de Barbedo em captar, adequadamente, esse processo transformador, em condições de produzir um programa de ação (ainda que com conotação individual, mas que beneficia o grupo como um todo), e, de outra, a existência, no comando maior da empresa, de um funcionário sensível ao discurso do corpo funcional.

Paulatinamente, a partir de 1980, as RDC tornaram-se mais complexas. Se, no primeiro acordo — o de 1977 —, o texto era composto por poucas cláusulas, abrangendo quatro páginas, já, em 1982, o conjunto era significativamente mais amplo (com 11 páginas), e os itens negociados encontravam-se expressos de modo mais detalhado, demonstrando a capacidade de comando do Senergisul na representação e na negociação dos interesses dos funcionários. Nesse sentido, a RDC de 1982, além de ostentar uma maior amplitude na agenda de temas em negociação, também esboçou uma clara subdivisão, na medida em que o conteúdo desses arranjos pode ser dividido em três blocos: o primeiro diz respeito aos aspectos financeiros (majoração, produtividade, abonos de férias, etc.); o segundo bloco está relacionado aos itens sociais (acidentes no trabalho, abono de falta para o estudante, tratamentos adicionais ao acidentado, etc.); e o último representa os interesses do grupo de sindicalistas da CEEE no Senergisul (afastamento da empresa do dirigente sindical, tempo de serviço, efetividade dos delegados).

O aprofundamento das cláusulas aqui entendidas como sociais ocorreu no período compreendido entre 1984 e 1985. Nas RDCs desses dois anos, foi conquistada a obrigatoriedade da CEEE de firmar convênios com creches para a frequência dos filhos de funcionários. Soma-se a isso a dispensa para amamentação para as empregadas até 90 dias após o término da licença-gestante. Foram obtidos, ainda, os direitos de estabilidade ao acidentado (durante o período de recuperação) e auxílio ao filho excepcional de funcionários.

Em 27 de agosto de 1986, o Senergisul conseguiu a maior conquista dos anos 80 para os eletricitários da CEEE, a desejada estabilidade no emprego. A garantia de emprego obtida pelo corpo de funcionários da CEEE é tributária, de alguma forma, do momento político.

O ano de 1986 teve como fato marcante a edição do Plano Cruzado, no mês de fevereiro, quando o Ministro da Fazenda era o empresário Dilson Funaro. O processo inflacionário levou os integrantes da Nova República a buscarem uma saída heterodoxa em termos econômicos, rompendo com o ciclo de descontentamento político generalizado. Em consequência do conflito distributivo provocado pela elevação de preços, várias categorias de trabalhadores realizaram inúmeras paralisações grevistas.

Para Noronha (1991), desde o início de 1985, o movimento sindical assumiu uma dimensão e uma visibilidade social nos mesmos moldes das do final dos anos 70. As greves de 1985 foram a expressão da existência de demandas contidas pela recessão econômica de 1980 a 1984, que colocou o sindicalismo na defensiva. A retomada do crescimento econômico somado

“(…) com a posse do governo civil, portador de promessas de mudança e de políticas pactuadas, era sinalizador suficiente para que as lideranças canalizassem as expectativas salariais ou as esperanças difusas de melhora de vida entre os assalariados para o campo da pressão grevista” (NORONHA, 1991, p.114).

Ora, os movimentos sindicais ocorridos antes e após o surgimento do Plano Cruzado, diferentemente daqueles do final dos anos 70, tiveram como característica singular a ocorrência de paralisações de trabalhadores ligados ao setor público. Na análise de Tavares de Almeida (1996, p.71), “(…) a participação dos empregados do setor público nas atividades grevistas foi significativa. Eles foram responsáveis por 31,2% das paralisações efetuadas e por 73,6% das jornadas perdidas no ano.”

Se, do ponto de vista dos funcionários, o acordo de 1986 deve ser interpretado como a maior conquista na trajetória do grupo, tal fato não reflete a situação financeira da empresa. O relatório daquele ano da Superintendência Contábil foi enfático em demonstrar a precariedade das contas: “É de conhecimento geral a crítica situação vivida pela CEEE nos dias atuais, o que vem exigindo um esforço conjunto de sua Direção e de seu corpo funcional para proporcionar aos seus usuários níveis apenas razoáveis de atendimento” (CEEE, 1986).

Foram causas dos desajustes da CEEE naquele momento: de um lado, os arrojados programas de investimentos em energia térmica de Candiota, que mobilizaram expressivo volume de recursos externos e internos; e, de outro, o atrelamento perverso da CEEE — e de todo o Setor Produtivo Estatal (SPE brasileiro) — à política macroeconômica do Governo Federal, especialmente o controle do preço da tarifa. Esse quadro de entraves era de pleno conhecimento do comando da CEEE. No mesmo relatório citado acima, tem-se que as causas das dificuldades financeiras decorreriam dos “impactos e dos desajustes na

economia brasileira”, bem como “em virtude da prática de uma tarifa insuficiente para atender à expansão da demanda”. Com isso, se quer expressar que a Direção da CEEE tinha pleno conhecimento das margens de manobras em termos da disponibilidade de recursos financeiros.

O patamar de vantagens obtido em 1986 estendeu-se até o ano de 1991, representando um ciclo dourado para os funcionários. O aspecto que se ampliou ao longo desses anos está relacionado às cláusulas de caráter social, estendidas também para familiares. Deve-se chamar atenção para o fato de que o grau de conflito, nesse intervalo, se inclinou para um nível elevado.<sup>14</sup> Um bom exemplo nesse sentido é a conquista de uma majoração salarial, relativa ao mês de fevereiro de 1989, que se efetivou a partir de uma aguerrida paralisação por parte dos funcionários, tendo, inclusive, a interferência da Ministra do Trabalho, daquele momento, Dorothea Werneck. A esse respeito, um esclarecedor editorial do informativo do Senergisul, assinado pelo presidente dessa entidade, afirmava o seguinte:

“Indiscutivelmente, os eletricitários gaúchos viveram, entre 20 e 21 de março de 1989, um movimento classista histórico: pela primeira vez a categoria deflagrou e assumiu uma greve que atingiu todos os setores de trabalho, e até provocou interrupções no fornecimento de energia elétrica em diversos locais da Grande Porto Alegre e interior, diante da adesão dos plantões de atendimento de emergência, e operadores de usinas e subestações. Por detalhe a greve não ocasionou um colapso energético em todo o sul do país” (Eletricitário, 1989).

Até esse momento, expressivas conquistas foram alcançadas, sendo executadas apenas paralisações de parte da jornada de trabalho, como a ocorrida na RDC de 1986, quando foi conquistada a garantia de emprego. Por conseguinte, era um corporativismo capaz de executar, com grande capacidade, movimentos intramuros, evitando, assim, o desgaste da ampla mobilização do corpo de funcionários. Tal estratégia de ação expressava uma característica importante no corporativismo praticado no interior da CEEE, que estava relacionado à alta capacidade de comando do sindicato para obter vantagens a partir de nego-

---

<sup>14</sup> A expansão das cláusulas sociais decorre da crise do estilo de *company-town*. Com o aguçamento das dificuldades financeiras, a CEEE recuou na oferta de assistência social ao empregado (e à família deste), sendo que a extinção da Superintendência de Bem-Estar Social, ainda em 1982, é indicativa nesse sentido. Diante desse quadro, a alternativa dos funcionários foi obter, via acordo corporativo, uma vantagem que, nos bons tempos de abundância de recursos, era ofertada de modo espontâneo.

ciações, sem lançar mão de greves prolongadas, de modo recorrente, como elemento de pressão.

Pode-se, de um lado, concluir que a greve parcial de 1989 decorreu da enorme dificuldade da empresa em aceitar a reivindicação feita pelos trabalhadores, sendo que a opção que se apresentava era a de levar a negociação até o limite da greve, na tentativa de obter um recuo por parte dos funcionários. De outro ângulo, evidencia-se o grande poder que os funcionários da CEEE possuíam, que estava além do conceito contido nas idéias de Cawson (o poder decorre da mobilização, organização, autocontrole e delimitação das fronteiras de atuação), tendo como fato primordial o domínio dos funcionários em uma empresa estatal que é estratégica, especialmente como fornecedora de energia elétrica para o segmento industrial. Esse poder está claramente manifesto na seguinte formulação do Presidente do Senergisul (gestão 1987-90): "Agora a Diretoria da Empresa sabe que, sem os empregados, não existe energia elétrica. Portanto, os eletricitários também são **essenciais** e como tal devem ser tratados" (Eletricitário, 1989).

Esse segundo momento de conquistas, que se iniciou em 1980, não se caracteriza apenas pela expansão significativa de vantagens, ao mesmo tempo em que a CEEE aguçava paulatinamente sua fragilização financeira. Do ponto de vista do Senergisul, consolidou-se uma ajustada mecânica administrativa, com a sede central em Porto Alegre sendo interligada por *fax* às delegacias no interior do RS (localizadas em cidades-pólo, num total de 44). Foram criados diversos mecanismos de comunicação com a base de associados, especialmente o boletim informativo denominado **O Eletricitário**, elaborado e editorado por jornalistas funcionários do sindicato, com tiragem de 15.000 exemplares.

Somando-se a esses aspectos, dois eventos na constituição dos mecanismos de defesa dos interesses dos funcionários são marcantes nos anos 80. O primeiro tem a ver com a transformação no processo de escolha do Diretor Representante do Pessoal. A legislação de criação da CEEE como companhia de economia mista possibilitou o direito de os funcionários indicarem um representante junto à Direção. Conforme a Lei Estadual nº 4.136, no artigo 12º, parágrafo 3º, a escolha desse cargo de representação ocorria através da eleição de uma lista tríplice, cabendo ao Governador a decisão final. Em setembro de 1983, através da Lei nº 7.812, de origem legislativa, ocorreu a extinção da lista, ficando, em consequência, o processo eleitoral de escolha do representante sob controle do Senergisul, mas custeado pela CEEE. O segundo passo relevante está relacionado à forma de financiamento do Senergisul, que se efetivou a partir de uma contribuição espontânea de 1% do salário. Com isso, os associados do Senergisul, na CEEE, relegaram as contribuições compulsórias previstas na legislação trabalhista. Esse mecanismo não é usual no sindicalismo brasileiro e define marcadamente o corporativismo dos eletricitários dessa estatal.

A partir desses dois fatos, pode-se exemplificar o modo crescente do nível organizativo desse grupo social, que foi capaz de engendrar novos aspectos de organização sindical, tornando mais denso e consistente o processo de representação de interesses. Em outra perspectiva, nesse mesmo período, a empresa perdeu sustentabilidade financeira de forma acelerada, em função, primordialmente, dos fracassados projetos de energia térmica de Candiota e do atrelamento perverso à política macroeconômica federal.<sup>15</sup>

## 4 - O retrocesso das conquistas

Os indícios de que as relações entre a CEEE e seu corpo funcional iriam enfrentar grave processo de inflexão estão presentes no modo conflituoso como transcorreram as negociações das RDC de 1990 e 1991. Nesses dois anos, os acordos somente foram alcançados após duras tratativas, que, inclusive, redundaram em paralisações grevistas parciais, sendo que a de 1991 ocorreu sob um novo governo estadual (o de Alceu Collares do PDT).

O processo de recuo das conquistas dos eletricitários iniciou-se na RDC de 1992, quando a CEEE conseguiu impor ao seu corpo funcional um teto de comprometimento máximo da receita líquida. Em consequência, as despesas com pessoal ficaram limitadas a um determinado patamar a partir do qual se definiu um cronograma paulatino de decréscimo. Essa limitação impôs-se, fundamentalmente, como produto da queda na arrecadação em função da depreciação tarifária praticada pelo Governo Federal, sendo parte da política macroeconômica de controle de preço. Lima (1996) confirma esse fato: "No começo da década dos 90, acentuam-se as tendências de deterioração do quadro tarifário, de paralisação generalizada das transferências e de quebra de contratos dentro do setor elétrico" (ibid., p. 167).

A medida da limitação dos salários foi a única alternativa encontrada pela Direção da concessionária gaúcha para fazer frente à impossibilidade de redução do quadro de pessoal em função da garantia de emprego obtida pelos eletricitários. Cabe ressaltar que ficou estabelecido, nesse acordo, que os saldos retidos seriam objeto de negociação no futuro.

Portanto, a RDC de 1992 foi o primeiro acordo estabelecido em que ficou explicitado, pelo retrocesso das vantagens nas práticas corporativas dos fun-

---

<sup>15</sup> Uma fonte de consulta para o entendimento da crise do Setor Produtivo Estatal brasileiro está na hipótese de Prado (1994).

cionários, a crise da empresa, apesar de esta já estar presente no cotidiano operacional, especialmente devido à queda dos investimentos, desde o final dos anos 70, quando do início da implantação dos projetos de energia térmica de Candiota.

Por conseguinte, a reconversão das relações corporativas na CEEE, diante desse quadro de amplo agravamento, foi uma imposição que não deve ter uma definição como surpreendente. Ficou demonstrado, desse modo, que o limite de vantagens dos funcionários estava assentado na viabilidade financeira da empresa e que esta tinha sido colocada em questão, de forma dramática, no início dos anos 90. Assim, frente a essa exaustão, a opção da empresa não foi o corte em definidas vantagens conquistadas pelo corpo funcional, mas a redução igualitária e indiscriminada dos salários de todos os funcionários.

Além de representar um ponto de inflexão no corporativismo dos funcionários, a RDC de 1992 teve também uma singularidade relevante, que merece ser destacada, que foi a presença marcante, nas tratativas junto à Justiça do Trabalho, da Federação das Indústrias do Estado do RS (FIERGS). Esse fato decorreu, ainda, da vigência das regras antigas do corporativismo varguista, que define essa entidade empresarial como representante legal da CEEE perante a Justiça do Trabalho. Até esse acordo, a presença da FIERGS nas negociações tinha sido resultante de exigência formal (ausente em termos efetivos), simplesmente ratificando o conteúdo dos arranjos estabelecidos entre o Senergisul e a Direção da estatal. O fato de essa federação empresarial ter ficado à margem, num primeiro momento, das negociações desse acordo trouxe dificuldades legais perante a legislação vigente naquele momento, bem como acarretou atrasos no fechamento do acordo pelas partes. Os eletricitários acusaram o Governo Estadual de arquitetar politicamente essa manobra, que teve grande repercussão na mídia, como forma de pressionar o Senergisul. Mas se quer defender que a correta interpretação da presença desse novo ator certamente está localizada na grave dificuldade financeira da estatal. A situação da CEEE atingiu tal grau de complexidade que outros interessados, especialmente o setor industrial, sentindo-se ameaçados pela falta de energia elétrica em decorrência do impasse financeiro vivenciado pela estatal, se inseriram no processo de discussão. Diante desse quadro de dificuldades, conclui-se que esse período de adversidade contrapõe-se fortemente à tranquilidade dos anos 70, nos quais imperava o paternalismo de uma empresa que oferecia inúmeras vantagens ao corpo funcional e energia elétrica abundante e barata ao empresariado gaúcho.

Evidentemente, a nova postura da empresa apresentou-se como desafiadora à liderança do Senergisul, que se viu na necessidade de transformar seu

discurso. No informativo dessa entidade sindical que trata da assinatura da RDC de 1992, não existem referências ao redutor dos salários imposto pela CEEE, sinalizando que o comando sindical adotou a postura de elidir esse revés. A alternativa escolhida foi chamar atenção, a partir de uma argumentação jurídica, tendo em vista a legislação vigente — a Lei Barelli —, em que todas as conquistas anteriores, dada a irredutibilidade prevista por essa lei, eram mantidas, o que significava uma grande vitória. O Senergisul adotou a estratégia de salientar o fato de que, ao assinar o acordo de 1992, optou por uma atitude prudente em manter os ganhos do passado. O exame das RDCs, desse ano, como o das de 1993, 1994 e 1995, demonstra que os funcionários lograram manter a totalidade das conquistas anteriores, especialmente o conjunto de cláusulas sociais.

A grande derrota dos eletricitários da CEEE veio com o acordo de 1996, quando foi extinta a cláusula que estipulava a garantia de emprego. Tal derrota expôs de forma muito clara a fragilização do grupo, que conseguiu manter inúmeras conquistas do passado no que diz respeito à proteção das cláusulas sociais, mas que deixou escapar a grande proteção resultante da garantia do emprego. O exame do informativo do Senergisul induz a concluir que a intenção da liderança, no início das negociações de 1996, era justamente a perspectiva de negociar temas não essenciais e garantir a estabilidade no emprego. Nesse sentido, tem-se o seguinte:

“A nova realidade econômica por que vive o País requer de todos nós uma postura de atenção e cuidados durante estas negociações. A queda da inflação e os reajustes salariais concedidos a outras categorias indicam que a busca da garantia de direitos conquistados ao longo do tempo serão nossos principais objetivos. O desemprego, grande vilão do plano real, é o que deve ser evitado e para isso a manutenção da cláusula de garantia do emprego é essencial e inegociável” (Eletricitário, 1996).

Sem realizar qualquer movimento de paralisação, em janeiro de 1997 foi assinada a RDC de 1996, impondo aos eletricitários um grande revés e sinalizando que novos tempos estavam surgindo. Esse novo horizonte é perceptível nas seguintes palavras de Barbedo:

“Não é pela supressão de um direito ou pela possibilidade de privatização da Companhia que deixaremos de lutar. Não sairemos assim tão fácil da mídia. Os meios de comunicação ainda terão muito para falar dos eletricitários gaúchos. Felizmente para nós e infelizmente para 'elles', a categoria se acostumou a ser corporativa



e numa empresa pública ou privada continuaremos a sê-lo. Para nós o que irá mudar é a agressividade nas reivindicações" (Eletricitário, 1997).

O elemento principal a transformar as relações de interesse corporativo, colocando-se em novo patamar, certamente está ligado ao processo de reestruturação de gerência da coisa pública, que vem sendo executado no País desde o início dos anos 90. A concessão de importantes empreendimentos estatais, dentre estes o setor elétrico, para a administração privada não permitiu aos eletricitários montar uma estratégia política capaz de enfrentar as novas alternativas em implementação. Soma-se a esses condicionantes do jogo político a "consciência coletiva" dos eletricitários de que a situação da CEEE era de extrema fragilização, o que torna compreensível a passividade com que os funcionários aceitaram, num primeiro momento, o limitador dos salários para, mais adiante, verem retirada a garantia de emprego. Analisando de outra forma, o agravamento financeiro da CEEE conduziu o grupo a um estágio de completa ausência de legitimidade política, que o impediu de engendrar estratégias em condições de enfrentar os novos discursos proferidos. O poder anteriormente conquistado, conforme a hipótese de Cawson, tornou-se ineficaz diante da crise de sustentabilidade financeira da empresa.

Tendo retomado o domínio da gestão da força de trabalho, a Direção não perdeu tempo e, de forma quase imediata, iniciou um duro programa de demissões como forma de reposicionar a CEEE no processo de recomposição do setor elétrico no RS. Anteriormente, ao longo do ano de 1996, o Governo Estadual já vinha sinalizando nessa direção, ao criar inúmeros incentivos de demissões voluntárias, como também de aposentadorias precoces. Os funcionários, admitindo a afirmação desse novo referencial da gestão da força de trabalho, aderiram, de forma significativa, a esses programas.

Se, em outro momento, os eletricitários da CEEE lograram absorver positivamente as modificações da conjuntura, nessa nova postura dos agentes, com os discursos sendo montados para um rearranjo dos aparatos do Estado, ocorreu um retrocesso, impactando os mecanismos de mediação e mostrando que a prática corporativa, daquele momento em diante, deparava-se com novos horizontes.

No Quadro 1, pode-se visualizar o grau de desequilíbrio financeiro vivenciado pela CEEE ao longo dos últimos anos, ao contrapor-se, de um lado, a Receita Operacional Líquida e, de outro, a Despesa Operacional.

Quadro 1

Relação entre Receita Operacional Líquida e Despesa Operacional da CEEE — 1982-96

ANOS	RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA (A)	DESPESA OPERACIONAL (B)	A/B - 1
1982	58 477 927	51 527 823	13,49
1983	140 707 420	118 362 518	18,88
1984	488 449 420	386 306 306	32,46
1985	1 739 894 697	1 546 235 046	12,52
1986	4 420 560	4 499 255	-1,75
1987	19 012 637	16 214 042	17,26
1988	146 089 554	126 450 592	15,53
1989	1 788 049	2 065 049	-13,39
1990	49 525 373	51 802 570	-4,40
1991	269 430 712	360 301 497	-25,22
1992	3 244 531	5 036 930	-35,59
1993	75 875 655	120 533 846	-37,06
1994	919 763	880 118	4,50
1995	1 081 374	1 135 474	-4,76
1996	1 300 340	1 608 042	-19,14

FONTE: Companhia Estadual de Energia Elétrica (1982/96). **Relatórios de Diretoria.**

NOTA: Os valores são históricos.

## 5 - Os novos desafios do desmembramento

Com a edição da Lei Estadual nº 10.990, de 26 de junho de 1996, tem-se um novo desafio para os eletricitários gaúchos — o desmembramento da CEEE —, com o conseqüente surgimento de novos atores, que pautarão seus movimentos por uma lógica fundada na eficiência econômica, distante de negociações do campo da política, como no passado recente. A partir da edição dessa lei, é provável que os arranjos corporativos dos funcionários da CEEE sofram significativos redirecionamentos.

Em termos mais específicos, a Lei nº 10.900 propõe reestruturar a composição societária da CEEE, em termos gerenciais, com a formação de seis unidades independentes. O atual complexo de geração seria formado por duas empresas, uma voltada para a geração térmica e outra para a geração hídrica. O sistema de transmissão transformar-se-ia também em empresa; já o sistema de distribuição iria compor-se de três unidades divididas espacialmente. Sugere, também, o Governo gaúcho a formação de uma *holding* capaz de administrar a participação estatal nesse conjunto de unidades.

Da proposta original da lei até o presente momento, foram tomadas decisões de desmembramento apenas no tocante à parte de distribuição<sup>16</sup>. Tem-se, a partir desse fato, a formação de duas unidades de distribuição de energia elétrica com caráter integralmente privado. O restante da proposta original ainda continua em aberto.

Em termos administrativos, a fragmentação da CEEE também significou a transferência de funcionários para os novos concessionários. Ou seja, a categoria dos eletricitários, que anteriormente se concentrava majoritariamente na CEEE, agora se depara com novas nuances em termos de sua composição, mas, fundamentalmente, pode-se antever que novos entraves surgirão na montagem de uma agenda de interesse capaz de contemplar as novas diversidades do grupo.

Em outra perspectiva, verifica-se que as intervenções do líder dos eletricitários, o Deputado Antônio Barbedo, na discussão no plenário da Assembleia Legislativa gaúcha, na sessão decisiva de votação do projeto de fracionamento da CEEE, expressam, de modo cristalino, o tipo de corporativismo dos funcionários. Esse deputado, nessa sessão, fez apenas duas intervenções nas discussões e, em ambas, não logrou expressar um diagnóstico da crise da empresa, bem como não apresentou uma alternativa de solução, salientando apenas a necessidade de maior debate, propondo unicamente a ampliação dos prazos de discussão.<sup>17</sup> O núcleo central do debate parlamentar é conduzido e sustentado, basicamente, por intervenções discursivas dos parlamentares ligados ao Partido dos Trabalhadores (PT), inclusive com a omissão dos deputados ligados à coalizão governista. Não é despropositado especular que a posição do representante dos eletricitários, nesse momento político crucial, certamente esteve carregada de contradições. Se, de um lado, deve-se vislumbrá-lo como líder sindical representante de um grupo social fortemente corporativo, tem-se, por outro lado, a presença de uma lógica individual, ancorada na disputa eleitoral, especialmente se levando em consideração a inserção de Barbedo nos quadros do PMDB, partido do Governo que propôs a recomposição acionária da

---

<sup>16</sup> O mercado gaúcho de distribuição de energia elétrica tem a seguinte formação: a região sul-sudeste é de responsabilidade estatal, através da CEEE; a parte centro-oeste foi assumida pela AES Sul; e a norte-nordeste pela RGE Riogrande Energia. Estas duas últimas, empresas privadas.

<sup>17</sup> Nas páginas do informativo do Senergisul — **O Eletricitário** —, esse mesmo fato, obviamente, repete-se. O discurso da liderança para a categoria, no tocante à privatização de parte do setor elétrico gaúcho, resume-se, de modo simplório, em situar esse processo como integrado à globalização da economia e produto de uma estratégia do neoliberalismo.

CEEE. No mínimo, a posição de Barbedo assume uma delicada dimensão política no jogo de forças no interior do Parlamento, que se expressa, por exemplo, em momento posterior, quanto da extinção da Caixa Econômica Estadual, ligada ao sistema financeiro estatal gaúcho, e que esse deputado votou conforme o projeto do Governo. Ou seja, entre esses dois momentos, Barbedo realizou um movimento pendular, entre a negativa para a CEEE e a aprovação de extinção da Caixa Econômica Estadual, pleno de interrogações.

Uma possibilidade explicativa para essa apontada incapacidade em contra-argumentar em momento tão decisivo pode estar localizada na ausência de estratégia, para a empresa, do corporativismo dos funcionários. Estes privilegiaram em tal intensidade a conquista de vantagens materiais, que resulta na ausência de estratégia política para a empresa, quando o momento assim o exige. Com isso, deseja-se assinalar uma característica fundamental das práticas dos eletricitários da CEEE que é o exclusivismo na obtenção de ganhos. Tal posicionamento político é decorrente do modo como se efetiva o controle do aparelho sindical que é exercido basicamente por dois segmentos da própria CEEE: os funcionários operacionais e os administrativos. A hegemonia do “baixo clero”, na definição e condução política dos interesses do grupo, decorre da incapacidade do grupo de elite dessa estatal — os engenheiros — em gestar políticas para o setor elétrico gaúcho.

O reflexo da fragmentação do setor elétrico gaúcho também significa enrijecer o processo de discussão anual perante a Justiça do Trabalho. Nesse sentido, o dissídio coletivo da categoria relativo ao ano de 1997 somente foi alcançado no final do mês de julho de 1998, apresentando diversos retrocessos em termos de vantagens sociais, assim como, em termos salariais, representou a conquista de uma majoração de 1,5%.<sup>18</sup> Cabe chamar atenção para o fato de que esse processo foi demorado principalmente pela intransigência do ator estatal (a CEEE) nas discussões, demonstrando, cristalinamente, que novos tempos estão em vigência.

Diante da inflexibilidade deste último arranjo corporativo, o Senergisul viu-se na obrigação política de viabilizar novos laços, capaz de manter a unidade do grupo sob o comando do Senergisul, através de Barbedo. As novas alternativas apresentadas apontam claramente a afirmação de canais do tipo clientelista.

---

<sup>18</sup> A proposta inicial para os funcionários, pelas três distribuidoras, foi de uma majoração de nível zero. Foram cortadas diversas cláusulas de cunho social, como: 13º salário dos aposentados extranumerário, gratificação de confiança incorporada, licença para empregado cujo cônjuge seja portador de incapacidade física, banco de transferência, dentre outras.

Se, anteriormente, esse tipo de mediação esteve basicamente a cargo do Diretor Representante junto à Diretoria da CEEE e era externo à entidade sindical, agora, com a emergência de dois novos atores privados que não possibilitaram esse tipo de representação, cabe ao próprio Senergisul executar esse movimento. O sincretismo entre corporativismo e clientelismo tornar-se-á, nesses novos tempos, seguramente, um processo mais explícito, criador de inúmeras formas de contato com a massa de representados. Com o recuo da obtenção de vantagens através dos arranjos corporativos, possivelmente caberá à via clientelista assumir preponderância na relação entre o grupo e a liderança, na expectativa de manter a unidade do grupo. Com essa perspectiva, o principal elo de ligação clientelista implantado assenta-se na assistência de um plano de saúde para os eletricitários, denominado Senersaúde.<sup>19</sup>

Como conclusão deste ponto, tem-se que o fracionamento da CEEE cria novos aspectos para a categoria dos eletricitários, como redução de conquistas sociais, maior intransigência nas negociações, do mesmo modo que impulsiona a liderança sindical a lançar mão de outros tipos de mediações de interesse, especialmente o aprofundamento da via clientelista.

## **6 - O debate teórico e a dinâmica corporativa na CEEE**

Neste segmento do artigo, pretende-se contrapor os conteúdos dos arranjos dos funcionários da CEEE perante algumas contribuições teóricas do debate neocorporativo, especialmente a variante dedicada a interpretar a realidade brasileira.

Entre os estudiosos brasileiros, uma preocupação básica localiza-se no entendimento do modo como as relações corporativas vêm evoluindo em nosso país. Bom exemplo, nesse sentido, está nas intervenções de Tavares de Almeida (1994), Costa (1994) e Tapia (1994), ao discutirem as possibilidades de sobrevivência do corporativismo brasileiro frente às transformações provocadas pela novas relações advindas de maior competição entre os agentes econômicos, decorrentes da internacionalização na ordem econômica. Esses três autores têm a preocupação de estabelecer a existência da evolução nas práticas

---

<sup>19</sup> Foram criados também outros programas, como o Senercasa (cooperativa habitacional), Senerserviços (cadastramento de oportunidades de serviços), Senerconsórcio (compra de bens) e Senertur (agência de turismo).

corporativas, buscando firmar os rompimentos das práticas atuais com o velho corporativismo oriundo de Vargas. Para Tavares de Almeida, o corporativismo brasileiro seria “um fenômeno em declínio”. Em Costa, tem-se uma outra possibilidade, ao sustentar o rearranjo dos acordos corporativos com uma clara tendência à afirmação do tipo societal. Já em Tapia, o sistema atual seria híbrido, na medida em que, apesar da emergência de novos aspectos, o sistema como um todo ainda é dominado pela variante estatal.

Também em Arbix (1996), Soto (1992) e Alves (1993) emergem boas análises acerca da evolução do modo como os interesses corporativos são intermediados no Brasil. As pesquisas desses três estudiosos apontam a existência de claras e consistentes indicações de evolução no conteúdo dos arranjos corporativos, embora a presença de singularidades em cada caso estudado.

No conjunto aqui exposto, é possível perceber que o conteúdo dos arranjos corporativos dos eletricitários da CEEE evoluíram, significativamente, ao longo do período 1977-97. Mas essa evolução não se efetiva apenas na constituição e na obtenção de interesses, já que ela também ocorre no modo como a ação corporativa é viabilizada, em termos administrativos, nos mecanismos de representação. Conforme se comentou anteriormente, no item 3, o Senergisul logrou transformar a escolha da representação dos funcionários junto à Direção da estatal, bem como a forma de financiamento das atividades sindicais. Esses dois aspectos, somados à expansão de conquistas de vantagens e ao afastamento da Justiça do Trabalho como elemento determinante, formam um conjunto significativo na afirmação de que o corporativismo dos funcionários da CEEE se afastou firmemente das velhas práticas para constituir uma nova dimensão.

Num primeiro momento, o retrocesso das conquistas materiais, nos dois últimos acordos (1996 e 1997), indica a hipótese de um declínio da mediação corporativa no interior desse grupo social. Tal fato, de alguma forma, confirmaria a hipótese de Tavares de Almeida (1994) de que o corporativismo deveria ser interpretado como um fenômeno em declínio no Brasil. Ao examinar-se a trajetória histórica dos eletricitários gaúchos, em especial a daqueles vinculados à CEEE, verifica-se a presença de momentos difíceis, como o de após 1964. Nesse sentido, o mais adequado seria imaginar um processo de reacomodação nas ações, com os movimentos do passado sendo retrabalhados, possibilitando, dessa forma, a emergência de novas saliências na condução e na implementação de novos arranjos.

A partir dessa constatação, depara-se com a questão de demarcar a nova face tipológica desse corporativismo. Schmitter (1979), em seu clássico texto sobre o corporativismo, define a existência, em termos do tipo, de duas grandes variantes — societal e estatal — para esse mecanismo de intermediação de interesse. De forma simplificada, pode-se definir o primeiro como emergindo de

forma autônoma da sociedade (ficando implícito o conteúdo democrático da relação entre os autores); o segundo, como derivado do Estado (e, em sentido oposto, expõe o caráter autoritário da interação entre os agentes). A tipologia do corporativismo, além dessa clássica divisão, apresenta outras alternativas. Em O'Donnell (1976), tem-se o corporativismo "bifronte", e, para Stepan (1980), este poderia ser "inclusivo" ou "exclusivo".<sup>20</sup> Uma terceira classificação está na hipótese de Jobert e Muller (1987), com o corporativismo "setorial".

Parte-se da convicção de que o caminho mais fértil para captar todas as diversidades do corporativismo dos eletricitários da CEEE, visando enquadrá-lo em uma tipologia, está assentado no inter-relacionamento de vários aspectos, especialmente perante os mecanismos de dominação; particularmente, devido à correlação que o tipo de corporativismo dos funcionários dessa estatal exerce na gestão dos recursos públicos e que, nos dias atuais, está em discussão ou em tentativa de radical transformação. Com isso, quer-se dizer que a correta delimitação tipológica implica situar o modo como são efetivados os interesses do grupo organizado e as várias alternativas de mediação na sociedade.

Postula-se, neste texto, que o tipo de corporativismo vigente nas relações de interesse desse grupo é aproximado com as idéias de O'Donnell, ou seja, esse mecanismo de mediação seria bifronte (ou de dupla face). Ao formular esse conceito, O'Donnell busca situar o modo de mediação no interior de um tipo particular de regime político — o burocrático-autoritário —, vigente, em determinado momento político, nas sociedades latino-americanas. No enfoque aqui em estudo, torna-se necessário retirar das formulações essa ligação com o regime político.

Essa opção tipológica decorre da convicção de que as práticas que os funcionários da CEEE possuem contemplam uma configuração de dupla face, pois, de um lado, há o componente estatal, na medida em que a relação não ocorre com uma empresa qualquer, mas com uma agência inserida no Estado (e esse componente é fundamental), e, de outro lado, há o caráter privado da entidade de representação, que é totalmente autônomo na execução de suas atividades. O que se defende aqui não é exatamente o tipo concebido por O'Donnell, mas, sim, uma transformação deste, agregando-se ainda que o con-

<sup>20</sup> O corporativismo "bifronte" caracteriza-se pela simultaneidade de dois componentes: "um deles é **estatizante**, no sentido de que consiste na **conquista** por parte do Estado, e conseqüente subordinação a este, de organização da sociedade civil"; o outro elemento "é **privatista**, na medida em que consiste, pelo contrário, na abertura de áreas institucionais do próprio Estado à representação de interesses organizados da sociedade civil" (O'DONNELL, 1976).

teúdo dos arranjos corporativos no interior da CEEE não ostenta uma dimensão societal, tampouco estatal, em sentido estrito.

Na montagem desse tipo de dupla face (ou bifronte), provavelmente atua decisivamente, no modo de mediação de interesse, o posicionamento político do grupo de elite da empresa — os engenheiros —, como foi antecipado anteriormente. Os engenheiros representam mais de 50% do volume total de técnicos com formação universitária na CEEE, no período analisado (1977 a 1997). Pelo conjunto de conhecimentos que dominam, é adequado supor que possam os engenheiros deter amplo controle nas ações da empresa. Por conseguinte, seria legítimo papel da “engenheirada” formular e implementar estratégias na execução das obrigações da CEEE como concessionária estadual de energia elétrica. Porém o que se depreende é a existência de um vazio. O que, então, provocou a “paralisa” dos engenheiros?

A hipótese lançada aqui aponta a perspectiva de que tal fato decorre do estancamento dos programas de investimentos em geração, particularmente na exploração do potencial de força hídrica do RS. Como é salientado neste trabalho, o último projeto implementado na geração de hidroeletricidade foi a usina de Itaúba, em 1978. Com a afirmação dos projetos de Candiota, houve importante mudança nesse perfil, implicando a emergência de outra tecnologia: a termoeletricidade. Como se defendeu anteriormente, a implementação da termoeletricidade em Candiota foi um grave equívoco gerencial.

Diante desse quadro, pode-se deduzir que o núcleo fundamental da CEEE — os engenheiros — ficou ocioso, ou com poucas atividades a serem desenvolvidas. Alguns possivelmente com pouco trabalho desde o início dos anos 70, época de elaboração do projeto de viabilidade de Itaúba. Com isso, quer-se postular, para esse grupo de técnicos da CEEE, a perda de legitimidade na elaboração e na implementação de estratégias de interesses corporativos. É nesse vazio político que emerge e se afirma o grupo de Barbedo, com apoio do pessoal operacional e administrativo, que, de certa forma, obteve papel-chave na obtenção da garantia de emprego. O “baixo clero” da CEEE, através do Deputado Barbedo, assegurou sua permanência na empresa por acordo corporativo, desse segmento e amarrou-o politicamente. Assim, fica postulada a dimensão bifronte do tipo de corporativismo praticado pelos funcionários, particularmente o caráter rasteiro das reivindicações, derivado do aprisionamento político realizado em torno dos engenheiros. Se estes detivessem o comando político da empresa, com nítidas definições de estratégias, tudo indica que teriam tido condições de erigir entraves às ações corporativas via o Senergisul.

Com a emergência de atores privados, o caráter de dupla face do corporativismo dos funcionários da CEEE, vigente desde o início dos anos 80



até meados dos anos 90, possivelmente sofrerá transformações. O segmento da categoria que atuará nas novas condições mediadas pelo mercado não ostentará aspectos que, no período anterior, eram importantes, como, por exemplo, a representação dos funcionários junto à Direção. Desse modo, tem-se que a categoria como um todo se afastará da dimensão de dupla face, para constituir uma nova alternativa, ainda não delineada, dada a presença de um período de transição.

Além da tentativa de situar os arranjos em termos tipológicos, caberia, também lançar uma hipótese em torno dos intercâmbios corporativos. Salientou-se, na parte teórica, que o corporativismo deve ser interpretado como uma troca (ou escambo político, na concepção de Schmitter (1985)). Nesse sentido, este texto esclarece na especificação das vantagens obtidas por parte dos eletricitários. Mas o que, efetivamente, foi alcançado na perspectiva da CEEE?

Uma eficaz resposta exige um conjunto diversificado de informações, não disponíveis neste momento. O passo primário seria afastar das considerações o caráter institucional-abstrato da CEEE como empresa estatal. Como concessionária estadual, integrada ao setor elétrico brasileiro, essa companhia é apenas um agrupamento formal-institucional, constituído por um complexo de leis e regulamentos; é um mero conjunto jurídico despossuído de vontade ou interesse. Enfocando de outra forma, a CEEE é uma entidade abstrata, que não age, pois quem age são os indivíduos com autorização para comandá-la. Em situando, como um dos lados das trocas corporativas, os dirigentes dessa estatal, pode-se, para avançar na compreensão dos intercâmbios, definir que esses agentes possuem vontade e interesses. A questão seria delimitar qual o tipo de interesse.

Cawson (1986) propõe uma separação analítica entre o Estado, como um sistema de dominação (conforme Weber), e o Governo, como detentor de políticas específicas (que podem ou não estar apontadas para a transformação desse Estado). Cawson estabelece com clareza que a ação decorre dos movimentos dos agentes e que o Estado é um sistema. Schmitter (1985) amplia essa divisão em três níveis de interesse interagindo: o do burocrata, o do governante e o do Estado. Neste texto, estabelecem-se apenas algumas questões para os dois primeiros níveis.

Segundo Schmitter, os burocratas demarcam seus interesses basicamente por vantagens materiais e simbólicas (salário, *status* do grupo, barreiras à entrada de novos integrantes, etc.), e ao governante cabe lutar fundamentalmente para manter-se no cargo. Como foi visto na análise das RDC, não há o que acrescentar, a partir das idéias de Schmitter, no tocante aos funcionários. Já no que diz respeito ao interesse do governante, tem-se uma boa indicação.

A CEEE, como uma empresa de abrangência estadual, possui(ia) inúmeras agências de representação nos municípios do Interior. Ela montou uma atrativa rede que comunica e implementa as *policy* do governante e atua diretamente junto à população. O acesso e, por conseguinte, o domínio desses canais representam um importante atrativo político, podendo render preciosos dividendos eleitorais. Diante disso, pode-se inferir que o controle dessa rede, de abrangência estadual, assume papel significativo nas ações do governante na busca continuada de domínio dos cargos de governo. Contudo não é somente o conjunto de representação junto à população a atrair a CEEE como formuladora e implementadora de políticas públicas, como também pode estabelecer programas de ação, do interesse do governante, como, por exemplo: expansão do abastecimento de energia elétrica de determinada região; realizar programas de obras de interesse de empreiteiras “amigas”; e assim sucessivamente. Pode-se deduzir que a CEEE, diferentemente de uma empresa qualquer, porém como uma agência estatal, é possuidora de uma complexa função e detém um atrativo papel político com que o governante poderia jogar conforme suas pretensões. Estabelecido que a CEEE possui significativo papel político que rende preciosos dividendos para o governante, pode-se situar uma possibilidade de troca entre a Direção da CEEE, de um lado, e os funcionários, de outro. Antes, cabe posicionar também que, do lado de defesa dos interesses do governante, estão dirigentes da CEEE, que também fazem parte do quadro de funcionários. Nos dois lados da mesa de negociação, portanto, sentam-se indivíduos que buscam obter vantagens a partir de uma complexa interação política e social em que “todos”, num primeiro momento, podem ganhar.

A partir desse quadro, postula-se que os intercâmbios corporativos envolveriam, no ângulo dos funcionários — inclusive dos diretores —, a obtenção de vantagens materiais, e estes não obstaculizariam politicamente a Direção da CEEE — ou governante — pelo uso da empresa no sentido de obter dividendos políticos com a finalidade de manutenção do grupo no poder. Em outra perspectiva, poder-se-ia colocar que os funcionários ofertam silêncio ao uso político da empresa e, em contrapartida, logram obter ganhos salariais e proteção social.

## 7 - Considerações finais

Neste artigo, buscou-se estabelecer a evolução dos acordos corporativos dos funcionários da CEEE, dividindo-se, para isso, essa trajetória em três períodos. O primeiro momento analisado abrange os anos de 1977 a 1979, quando os arranjos dos funcionários eram mediados à luz das concepções do velho corporativismo de Getúlio Vargas. Verificou-se, nesse período, que os arranjos eram **decretados** pela Justiça do Trabalho, bem como não atingiam a totalidade dos funcionários da CEEE.

De 1980 até 1991, tem-se o período de auge das ações corporativas dos funcionários dessa estatal. O passo decisivo na montagem de uma nova perspectiva política na intermediação de interesses ocorreu quando, em 1980, a Justiça do Trabalho passou a exercer apenas um circunscrito papel **homologatório**, afastando-se, em consequência, das regras do corporativismo varguista, para constituir novos conteúdos. Nessa época, as conquistas dos funcionários foram ampliadas sistematicamente e para patamares expressivos, sendo que o momento mais significativo ocorreu com o acordo de 1986, quando foi alcançada a garantia de emprego para todos os funcionários da CEEE. Estabelece-se que a reconversão nas mediações, na constituição de novos conteúdos, decorre da presença, na representação dos funcionários junto à Diretoria, do atual Deputado Estadual Antônio Barbedo e da atuação na Presidência de um funcionário do quadro da própria CEEE, sensível às reivindicações do corpo funcional. Saliente-se, também, que os arranjos com os funcionários não refletem as graves dificuldades financeiras que a empresa enfrenta desde o final dos anos 70, em função de malsucedidos projetos de energia térmica na região carbonífera de Candiota.

No terceiro período analisado, de 1992 a 1997, aponta-se o retrocesso das conquistas, que se efetivou através, como primeiro passo, da limitação dos salários, compatibilizando-os a definidos patamares da receita líquida. Ou seja, os acordos tardaram em refletir a queda de sustentabilidade financeira da estatal, sendo que o recuo das vantagens corporativas se efetivou quando as margens de manobras se estreitaram de modo dramático. Mas a grande derrocada explicitou-se na perda de garantia de emprego no dissídio coletivo de 1996, expondo, então, toda a fragilidade política do grupo dos eletricitários.

Em outro ponto do texto, examina-se, de forma exploratória, o impacto do desmembramento do segmento de distribuição da CEEE. Com a afirmação de dois agentes privados, verifica-se o enrijecimento das negociações, especialmente por parte da empresa estatal, sendo que o dissídio de 1997 somente foi alcançado em julho de 1998. Constata-se, também, diante da fragmentação do grupo, um movimento da entidade sindical de representação dos eletricitários na ampliação das mediações de tipo clientelista, através da montagem de mecanismos de assistência social, que anteriormente não era competência do Senergisul.

Por último, são retomados os aspectos teóricos, especialmente no tocante à evolução do tipo de corporativismo praticado pelos funcionários da CEEE, que se caracterizam por privilegiar os ganhos materiais, carecendo de estratégias para a empresa. Buscou-se determinar que tal dimensão se deve ao modo como é executada a hegemonia do Senergisul, exercida pelos estratos mais baixos do quadro funcional — os funcionários operacionais e administrativos. Assim sendo, conclui-se que o tipo de corporativismo dos eletricitários da CEEE assume um caráter bifronte (ou de dupla face), devido à estreita ligação do grupo

com uma empresa ligada à estrutura do Estado e, por outro lado, pela grande autonomia que a entidade de representação sindical possui. Ressalta-se, ainda, o fato recente de que a emergência de atores privados poderia transformar substancialmente essa tipologia.

## Bibliografia

- ALMEIDA, Maria Herminia Tavares de (1994). O corporativismo em declínio. In: DAGNINO, Evelina org. **Os anos 90: política e sociedade no Brasil**. São Paulo : Brasiliense.
- ALMEIDA, Maria Hermínia Tavares de (1996). O nascimento do sindicalismo de confronto. In: —. **Crise econômica & interesses organizados**. São Paulo : USP. p.35-62.
- ALVES, Wania Malheiros Barbosa (1993). **O trabalho como interesse e a opção neocorporativa: um estado do sindicalismo brasileiro nos últimos 20 anos**. Rio de Janeiro : IUPERJ. (Tese de doutoramento em Ciência Política; mimeo).
- ARBIX, Glauco (1996). **Uma aposta no futuro: os primeiros anos da câmara setorial da indústria automobilística**. São Paulo : Scritta.
- BADIE, Bertrand; HERMET, Guy (1993). **Política comparada**. México : Fondo de Cultura Económica.
- BOLTANSKI, Luc (1982). **Les cadres la formation d'un groupe social**. Paris : Les Editions de Minuit.
- CAWSON, Alan (1986). **Corporatism and political theory**. Basil Blackwell : New York.
- COMPANHIA ESTADUAL DE ENERGIA ELÉTRICA (1986). **Relatório de Diretoria**. Porto Alegre. p.4.
- COSTA, Vanda Maria Ribeiro (1994). Corporativismo societal: interesse de classe versus interesse setorial. In: DAGNINO, Evelina, org. **Os anos 90: política e sociedade no Brasil**. São Paulo : Brasiliense.
- DALMAZO, Renato (1994). Expansão e desequilíbrio financeiro das estatais gaúchas. In: FARIA, Luiz Augusto E., coord. **O Estado do Rio Grande do Sul nos anos 80: subordinação imprevidência e crise**. Porto Alegre : FEE.
- ELETRICITÁRIO, O (1989a). Porto Alegre : Senergisul, editorial, abr.

- ELETRICITÁRIO, O (1989b). Porto Alegre : Senergisul, p.4, ago.
- ELETRICITÁRIO, O (1996). Porto Alegre: Senergisul, p.1, nov.
- ELETRICITÁRIO, O (1997). Porto Alegre : Senergisul, p.1, fev.
- JOBERT, Bruno, MULLER, Pierre (1987). **L'état en action politiques publiques et corporatismes**. Paris : PUF.
- KECK, Margaret (1988). O "novo sindicalismo" na transição brasileira. In: STEPAN, Alfred org. **Democratizando o Brasil**. Rio de Janeiro : Paz e Terra. p.381-440.
- LIMA, Jose Luiz (1989). **Estado e setor elétrico no Brasil: do código de águas à crise dos anos 80; 1934-1984**. (Tese de doutoramento FEA-USP; mimeo).
- LIMA, José Luiz (1996). Crise financeira e reforma institucional do setor elétrico: uma abordagem federativa. In: AFFONSO, Rui, SILVA, Pedro orgs. **Empresas estatais e federação**. São Paulo : FUNDAP. p.147-201.
- MANGABEIRA, Wilma (1993). **Dilemas do novo sindicalismo e política em Volta Redonda**. Rio de Janeiro : Relume-Dumará/ANPOCS.
- NEDELMANN, Birgitta, MEIER, Kurt G. (1979). Theories of contemporary corporatism: static or dynamic. In: SCHMITTER, Phillippe, LEHMBRUCH, Gehard orgs. **Trends toward corporatist intermediation**. London : Sage.
- NORONHA, Eduardo (1991). A explosão das greves na década de 80. In: BOITO JUNIOR, Armando, org. **Sindicalismo brasileiro nos anos 80**. Rio de Janeiro : Paz e Terra.
- NUNES, Edson (1997). **A gramática política no Brasil clientelismo e insulamento burocrático**. Rio de Janeiro : Jorge Zahar.
- O'DONNELL, Guillermo (1976). Sobre o "corporativismo" e a questão do Estado. **Cadernos do Departamento de Ciência Política**, Belo Horizonte : UFMG, n.3, p.1-54.
- PRADO, Sérgio (1994). **Intervenção estatal, privatização e fiscalidade: um estudo sobre a constituição e crise do setor produtivo estatal no Brasil e os processos de privatização a nível mundial**. Campinas : UNICAMP. (Tese de Doutoramento em economia; mimeo).
- PRADO, Sérgio (1996). O investimento no setor elétrico e a questão federativa. In: AFFONSO, Rui, SILVA, PEDRO, orgs. **Empresas estatais e federação**. São Paulo : FUNDAP. p.73-145.

- REVISÃO de Dissídio Coletivo – RDC (1977/1996). Porto Alegre: TRT/4ª Região.
- SCHMITTER, Phillippe (1979). Still Century of Corporatism. In: SCHMITTER, Phillippe, LEHMBRUCH, Gerhard orgs. **Trends toward corporatist intermediation**. London : Sage.
- SCHMITTER, Phillippe (1985). Neo-corporatism and the state. In: GRANT, Win org. **The political economy of corporatism**. New York : St. Martins.
- SOTO, Fernando (1992). **Da indústria do papel ao complexo florestal no Brasil: o caminho do corporativismo tradicional ao neocorporativismo**. Campinas : UNICAMP/IE. (Texto para discussão, n.14).
- STEPAN, Alfred (1980). **Estado, corporativismo e autoritarismo**. Rio de Janeiro : Paz e Terra.
- STREECK, Wolfgang (1982). Organizational consequences of neo-corporatist cooperation in west german labour unions. In: LEHMBRUCH, Gerhard, SCHMITTER, Philippe org. **Patterns of corporatist policy-making**. London :Sage.
- TAPIA, Jorge Rubem Biton (1994). Corporativismo societal no Brasil: uma transição incompleta. In: DAGNINO, Evelina org. **Os anos 90: política e sociedade no Brasil**. São Paulo : Brasiliense.
- TAVARES de ALMEIDA, Maria Hermínia ver ALMEIDA, Maria Hermínia Tavares de.
- VIEIRA, Jorge Blascoviski (1998). **A intermediação (neo)corporativa na dinâmica de uma empresa estatal em crise: uma interpretação da trajetória dos eletrictários da Companhia Estadual de Energia Elétrica – 1977 a 1998**. Porto Alegre : IFCH/UFRGS. (Programa de Pós-graduação em Ciência Política; mimeo).
- WILLIAMSON, Peter J. (1989). **Corporatism in perspective an introductory guide to corporatist theory**. London : Sage.