



# PELA APLICAÇÃO DO CONTROLO OPERÁRIO

*O controlo da produção pelos trabalhadores corresponde às necessidades do processo revolucionário e é uma garantia essencial para o seu avanço e consolidação.*

Esta verdade, que consta no Plano de Acção aprovado no Congresso dos Sindicatos, continua a manter toda a sua actualidade e significado.

O ataque desencadeado pelas massas trabalhadoras ao poder económico da grande burguesia, ataque necessário ao prosseguimento do processo revolucionário, levou ao decretar das nacionalizações e ao início da Reforma Agrária.

Desde logo ficou claro que a participação activa e determinante dos trabalhadores na vida económica era uma das condições indispensáveis para garantir a desarticulação do capitalismo monopolista e o lançamento das bases de uma economia ao serviço do Povo Português.

Paralelamente, a reacção, ao tentar combater o processo revolucionário, recorreu cada vez mais à sabotagem económica, desarticulando a produção e tentando proceder a despedimentos massivos.

Ambas as condições objectivas vieram a tornar impenhosa a instauração do Controlo Operário, que rapidamente se desenvolveu, ganhando novos objectivos e alargando-se rapidamente a um grande conjunto de empresas.

A resistência que o patronato tentou em muitas empresas para impedir o avanço do controlo operário, foi ultrapassada devido à correlação de forças a nível nacional e regional e à iniciativa dos trabalhadores, o que veio a contribuir para a alteração de forças a nível das próprias empresas.

A manutenção da actividade das empresas, o reforço da organização unitária dos trabalhadores nos seus locais de trabalho, a luta contra a sabotagem económica, o desemprego e o aumento do custo de vida, a crescente intervenção dos trabalhadores na vida económica, foram alguns dos objectivos que se impuseram de imediato ao controlo operário.

Todos estes objectivos não só não perderam a sua actualidade, como ganham um significado mais profundo, urgente e imperioso na actual situação política.

O reforço de uma política de direita a nível dos órgãos do poder político, irá ter consequências em todas as empresas, quer nacionalizadas, quer controladas pelos trabalhadores, quer em poder de capital privado.

A profundidade dessas consequências dependerá fundamentalmente, do poder de organização e mobilização dos trabalhadores na defesa das suas conquistas.

Essa defesa tem consequências não só a longo prazo, defendendo a via para o Socialismo, mas, principalmente no imediato, visto permitir reforçar a unidade da classe operária e de todos os trabalhadores contra a aplicação de uma política económica antipopular que pretenda fazer os trabalhadores pagarem pela crise para a qual não contribuíram. Essa factura, que se traduziu já no congelamento da contratação colectiva (o que afecta de imediato cerca de oitocentos mil trabalhadores), e que poderá continuar através de aumentos do preços de bens essenciais, que pesam fortemente nos orçamentos familiares das classes trabalhadoras,

A recuperação da economia em proveito do capital, e à custa dos trabalhadores, é o desejo unânime de todas as forças que pretendem entrar na marcha para o Socialismo. Cabe à iniciativa dos trabalhadores, a nível de empresa, de sector e regional, a pesada responsabilidade de impedir a reabertura da porta dos lucros chorudos, da sabotagem económica, da reconversão capitalista (que se traduzirá pelo incentivo de despedimentos) da volta dos patrões para as empresas, cuja melhoria económica e financeira se deve ao esforço dos trabalhadores.

Tal como anteriormente, desde que o poder económico dos monopólios e latifundiários começou a ser atacado, é o avanço do controlo operário a garantia essencial que os trabalhadores dispõem para defender as conquistas revolucionárias a nível de empresa e da economia em geral.

Esta conquista fundamental dos trabalhadores, levada à prática segundo as condições concretas que se punham em cada caso, veio a ser reconhecida pelo V Governo e pelo Conselho da Revolução, que aprovaram o Decreto-Lei do Controlo Operário da Produção. Aprovação que no entanto não se tornou lei, porque não foi promulgada pelo Presidente da República.

O V Governo e o Conselho da Revolução ao aprovarem este decreto reconheceram, não só a necessidade, mas o papel fundamental que o controlo operário desempenha para uma transformação revolucionária das bases estruturais da sociedade portuguesa em favor das classes trabalhadoras.

Também neste campo têm as forças de direita, vindo a desencadear sucessivos ataques que se agravaram, sem dúvida, após o 25 de Novembro.

O patronato, organizado na C.I.P., vem pressionando o Governo para que o controlo operário seja esvaziado do seu conteúdo revolucionário e substituído por qualquer coisa que, aparentemente progressista, o ponha dependente dos seus interesses.

Talvez por isso alguns jornaes estejam a dar relevo a um tal decreto-lei em discussão pelo VI Governo sobre «Controlo de Gestão», que de certeza, não manterá o conteúdo revolucionário do Controlo Operário. Paralelamente assiste-se a uma ofensiva coordenada do patronato a nível de empresas para impedir o exercício do controlo operário, para escamotear os seus objectivos revolucionários, para impedir a sua eficácia na luta contra a sabotagem económica.

Por tudo isto, o Secretariado da Inter-sindical considera que a melhor forma de defender e consolidar o controlo operário é avançando na sua instauração em todas as empresas importantes.

Para permitir a maior difusão e a melhor organização do controlo operário de produção, divem os sindicatos e os delegados sindicais difundir este documento «sobre a prática do controlo operário de produção» que procura sintetizar a experiência colectiva dos trabalhadores de vários sectores de actividade. Desta forma conseguir-se-á superar algumas das dificuldades práticas que se põem ao avanço do controlo operário cujo objectivo essencial continua a ser, impedir a recuperação das conquistas económicas pelo

capital e contribuir para o lançamento das bases fundamentais de uma economia liberta da exploração do homem pelo homem, de uma economia planificada de acordo com as necessidades populares, de uma economia socialista.

## SECTOR DAS VENDAS

Não é por acaso que o primeiro sector que tratamos é o das vendas. Com o desenvolvimento do modo de produção capitalista o mercado tornou uma importância crescente. Se bem que a mais valia seja gerada na produção ela só se realiza desde que o produto seja vendido.

A acumulação de stocks que se verifica em muitas empresas é mais um claro indicador da importância que o mercado assume e que continuará a assumir enquanto não houver uma planificação integral da economia e a produção se orientar no sentido da satisfação das necessidades populares.

## CLIENTES

A empresa pode produzir para o mercado, ou por encomendas firmadas com antecedência ou ambos os casos simultaneamente.

Em qualquer dos casos a empresa terá de dispor de uma lista dos clientes mais importantes e a comissão de controlo deve ter acesso a ela. Dessa forma os trabalhadores tomarão consciência do tipo de clientes que a empresa tem, se são intermediários ou se são consumidores, estabelecerão contactos com as Comissões de Trabalhadores dessas empresas clientes para discutir os problemas comuns. Em particular deverão ser atentamente seguidas as relações com os clientes estrangeiros.

No caso de a empresa produzir por encomendas é importante que a Comissão de Controlo tenha conhecimento das condições que constam nos contratos, nomeadamente quanto a pagamentos, juros, multas, qualidade, etc. No caso de clientes estrangeiros há que verificar, devido às diferenças cambiais, se as condições se poderão deteriorar com a passagem de tempo.

O nível da carteira de encomendas é um indicador muito importante para prever a evolução da situação da empresa. Este nível varia de sector para sector, e até entre as próprias empresas do mesmo sector. Há que procurar saber qual o nível médio e, no caso do nível se encontrar abaixo da média da empresa, pressionar para que os responsáveis procedam a prospecções do mercado para arranjar novas encomendas. Por outro lado, é preciso combater a sabotagem económica que se pode verificar, através de atrasos possíveis de evitar e que poderão ter como consequência diminuir as receitas da empresa, obrigando-a ao pagamento de multas; há pois, que controlar a execução das encomendas e o cumprimento dos prazos de entrega.

Devido à recessão económica interna e internacional é preciso desenvolver esforços no sentido de encontrar novos mercados em especial, caso a empresa possa produzir para o mercado externo, desenvolver os contactos com os mercados socialistas e de países em vias de desenvolvimento.

## PREÇOS

Esta parte está intimamente relacionada com o controlo da produção (ver capítulo seguinte). No entanto, há alguns aspectos para os quais convém estar atento. Deve verificar-se se os preços praticados pela empresa são iguais para todos os clientes. No caso de haver preços diferentes é necessário averiguar os motivos e ver se eles se justificam.

Para controlar a sua facturação, uma forma de desviar capital da empresa, pode-se recorrer ao controlo directo que evite as falsificações das facturas e também através da comparação com os preços praticados por empresas semelhantes.

É preciso evitar neste sector todos os atrasos na fatura de documentos que se venham a reflectir em atrasos de pagamento dos clientes.

## STOQUES

Os stocks de produtos acabados devem sempre manter-se a níveis superiores ao que for considerado mínimo, e que varia de empresa para empresa.

A manutenção de stocks a níveis superiores à média que também é preciso determinar, é um indicador importante de dificuldades que a empresa está a atravessar. Esta dificuldade pode e deve ser superada através de esforços para aumentar o mercado interno e externo.

Os stocks de produtos acabados devem ser regularmente verificados, nomeadamente para ver se o seu nível corresponde com os dados da produção e das vendas, para ver se o seu nível corresponde ao contabilizado, para ver se o seu valor real está correctamente avaliado (com grandes períodos de stocagem o valor dos produtos pode deteriorar-se e não se reflectir nos valores contabilizados e portanto os trabalhadores estarão enganados sobre a real situação das empresas).

## DESPERDÍCIOS DE SUCATA

Muitas empresas têm um grande desperdício, em geral vendido a intermediários a preços baixos. É preciso ver se há possibilidade de os aproveitar (o que está ligado com a produção) ou melhorar as suas condições de venda. Convém também controlar a quantidade de desperdícios e verificar se corresponde aos níveis dados pela produção e facturação.

## QUALIDADE

Apesar de intimamente relacionado com a produção, há produtos que se podem deteriorar se não estiverem convenientemente armazenados, o que poderá influir no nível de devoluções e de receitas. Por isso, neste tipo de casos, o sector das vendas tem de dedicar especial atenção às condições de manutenção dos produtos acabados.

## SECTOR DA PRODUÇÃO

Um dos maiores problemas que se põem neste sector é haver um grande número de empresas que estão a trabalhar abaixo da sua capacidade. Se bem que em muitos casos isso se deva à distorção da estrutura da economia, herdada do fascismo, é possível e necessário que a nível de cada empresa os trabalhadores melhorem o grau de utilização da capacidade produtiva na empresa.

O primeiro passo para essa melhoria é conhecer a capacidade produtiva da empresa. As formas de medir a capacidade variam de sector para sector e até de produto para produto.

No caso de não estarem a ser utilizadas todas as possibilidades que a empresa tem, é necessário verificar quais são as causas. Estas podem ser:

- falta de mercados para colocar os produtos;
- insuficiências de produtos necessários à laboração, tais como matérias-primas, produtos intermédios, etc.;
- tempos mortos na produção, devido a deficiente programação de trabalho ou à existência de máquinas obsoletas ou mal conservadas;
- avarias constantes nos equipamentos;
- demissão na prática das chefias;
- aumento de absentismo por parte de camaradas menos esclarecidos;
- falta de segurança no trabalho;
- más condições de trabalho, de higiene, de luminosidade, de ar, etc.;

Detectar as causas é necessário, para poder combatê-las. Nalgumas empresas conseguem-se à através de pequenos investimentos que melhoram as condições de trabalho, de segurança e de higiene, através de uma melhor planificação do trabalho ou da substituição de máquinas obsoletas, aumentar a produção, diminuindo ao mesmo tempo os esforços físicos exigidos. Noutras, desde que haja mercado assegurado para a sua produção poderá instaurar-se o trabalho por turnos, criando-se novos postos de trabalho, o que permitirá atenuar o problema do desemprego.

Noutras, será necessário a completa reconversão da produção, pois esta não corresponde às necessidades da nova sociedade que os trabalhadores querem construir.

É importante ter presente que as modificações a levar a cabo, principalmente a reconversão da empresa, têm de ter presente os grandes problemas económicos herdados do fascismo. Assim é de incentivar a produção interna de bens que eram importados, pela contribuição que aí se pode dar para diminuição do défice externo; a maior incorporação de tecnologia nacional de forma a diminuir a nossa dependência neste campo; as técnicas que permitam, onde for possível empregar mais trabalhadores em vez de se adquirirem novas máquinas; a produção de bens necessários mais baratos, mesmo que para isso eles tenham que ser menos sofisticados.

Outros aspectos a controlar no sector da produção são:

- Verificar se o nível de desperdícios, sobras ou subprodutos é elevado.
- No caso de isso acontecer pode ser dividido a má programação do trabalho, que é preciso modificar. No caso de serem inevitáveis esses desperdícios é

preciso estudar as formas de os aproveitar melhor. Muitas vezes uma pequena operação a mais na produção aumenta o valor desses produtos e portanto das receitas globais da empresa.

— Tentar diminuir os gastos com a energia, normalmente elevados em quase todas as empresas, que é um sector em que somos muito dependentes do exterior.

— Manter as ferramentas, dispositivos e calibres em boas condições de rápido acesso. A qualidade das ferramentas tem uma grande importância no nível de produção. No entanto há que incentivar o seu fabrico interno, no País e até na empresa, no caso de elas serem importadas.

— Lutar para que o equipamento da empresa seja adaptado às necessidades de produção, condição essencial para baixar os custos. A manutenção do equipamento pode ser feita pela própria empresa ou por uma empresa contratada para esse fim. Neste caso há que controlar as condições dos contratos e verificar se os serviços prestados correspondem às necessidades do equipamento.

— Diminuir os custos de produção deve ser uma preocupação constante. O patronato costuma acusar os aumentos salariais de serem o principal factor para o aumento dos custos de produção, para assim justificar cortes nos salários.

Ora, os aumentos dos custos de produção devem-se a factores como a subida do preço das matérias-primas e à má organização de produção e à péssima planificação dos investimentos. Estes dois últimos, da exclusiva responsabilidade do patronato.

Ao mesmo tempo que se tenta orientar a economia para o serviço do Povo, a nível da empresa, é necessário e possível conseguir diminuir muitos dos actuais custos de produção.

## SECTOR DAS COMPRAS

A empresa necessita, para a sua laboração, de comprar matérias-primas e produtos intermédios além dos equipamentos.

Tal como os trabalhadores devem conhecer as listas dos clientes, também é necessário que haja uma lista de fornecedores habituais. No caso destes fornecedores serem estrangeiros há que desenvolver esforços para substituí-los por nacionais ou, se isto for impossível, procurar outros mercados e não permitir o boicote como tem acontecido.

A listagem de fornecedores permite detectar alterações nestes ou nas suas condições de venda e no caso de isso ter acontecido, deve-se tenta averiguar porquê.

As condições de fornecimento não se limitam aos preços e qualidade, se bem que este aspecto seja importante. Englobam prazos, créditos, devoluções, que, normalmente vêm expressas nas chamadas «condições gerais» que devem ser também analisadas.

No caso de fornecedores nacionais é importante distinguir os tipos de empresas, se são nacionalizadas, cooperativas, controladas pelos trabalhadores, com intervenção estatal, etc., e tentar sempre que possível aplicar critérios que favoreçam a empresa que não esteja na posse do capital privado. No caso dos fornecedores serem multinacionais instaladas em Portugal, há que formar outras empresas no País que tenham possibilidades de as substituir, o que traz vantagens para protecção da produção nacional.

Quanto ao problema da sobre facturação dos fornecimentos, uma das formas mais utilizadas para desviar mais-valia das empresas, se houver dificuldades em verificar os preços, estes podem ser comparados com os praticados na mesma altura por outras empresas do sector e impedir a sua continuação.

## PRODUTOS E STOCKS

O nível de stocks de produtos necessários à laboração normal varia de empresa para empresa. A gestão de stocks pode ser feita através de prazos certos com quantidades variáveis, ou de prazos variáveis com quantidades certas. Em qualquer dos casos há que ter em atenção se as notas de encomendas continuam a ser emitidas em condições que garantam a continuação normal da produção. Quanto à quantidade é preciso avaliar sempre as vantagens das compras em maiores quantidades, tendo presente que o nível de aprovisionamentos não deve ser exageradamente superior ao normal, forma de mobilizar quantidades excessivas de capital e de provocar a falta de produtos no mercado.

A empresa pode comprar consoante a sua necessidade a cada momento ou então comprar por contratos estabelecidos para prazos de tempo maiores.

No caso de esses contratos se celebrarem com empresas estrangeiras, a comissão deve ser totalmente informada das cláusulas dos fornecimentos, nomeadamente os prazos, devoluções, qualidade, multas, e o tipo de moeda dos pagamentos (quando a moeda não é o escudo há possibilidades de estar a ser escolhida outra moeda que vá custar mais caro do que na altura em que o contrato foi feito).

## IMOBILIZADO (máquinas, equipamentos, edifícios, terrenos)

A conferência das máquinas e equipamentos existentes na empresa deve ser feita urgentemente de forma a evitar a sua saída da empresa. Da mesma forma as transacções com imobilizados devem ser controladas porque há possibilidades de serem uma forma de desinvestimento da empresa, em prejuízo da continuação da sua actividade futura.

As instalações ou os equipamentos podem pertencer à empresa ou então serem alugados. Neste caso deve verificar-se a quem pertencem, e se isso tem alguma relação com os sócios da empresa, pois se tiver pode ser uma forma utilizada para retirar capital da empresa.

Quanto às máquinas deve existir um plano da sua substituição e esse plano deve ser cumprido. Há que verificar as possibilidades de alterar fornecedores ver se a assistência técnica está garantida e em que condições. Em particular, visto ser uma situação generalizada após o 25 de Abril, ver se havia planos de investimento na empresa e o motivo porque não estão a ser cumpridos.

## PESSOAL

Muitos patrões utilizam o processo de remunerações fraudulentas ou fictícias de

ajudas de custo para desviar para si ou para seus familiares dinheiro de empresa, aproveitando ao mesmo tempo fugir a impostos. Esta situação tem de terminar, o que já aconteceu em muitas empresas depois da instauração do controlo operário. Neste sector deve evitar-se o uso do segredo, e obrigar a entidade patronal a cumprir os C.C.T. em vigor. Há que controlar os pagamentos à Previdência cujos atrasos montam em milhões de contos e são os trabalhadores os únicos prejudicados.

Em particular, há que desenvolver integralmente o controlo e a luta por melhores condições de higiene, segurança e trabalho. O campo social é dos mais abandonados no nosso país, devido à política do fascismo e essa situação tem de ser radicalmente alterada. Obrigar o patronato a cumprir essas condições de trabalho é uma das tarefas mais importantes das estruturas representativas dos trabalhadores a nível de empresa.

## SECTOR FINANCEIRO

É necessário que os serviços financeiros da empresa façam extratos financeiros periódicos, com análises e comentários de forma a que os trabalhadores possam acompanhar a evolução da situação financeira. Se a empresa recebe grandes quantidades em notas deve pôr-se a questão de porque não recebe em cheque, cujo uso é de intensificar cada vez mais, inclusivamente no pagamento de salários, pelos benefícios que traz para o conjunto da economia nacional. Isso permitirá que a análise dos extractos de contas enviados pelos bancos e sua conferência com os registos contabilísticos correspondentes dê uma imagem mais próxima da realidade.

Há que verificar se os créditos considerados incoobráveis o são de facto, tentar saber qual é a razão, quem é o devedor e os bens que possui e se for uma empresa, contactar com a comissão de trabalhadores.

Da mesma forma esses contactos devem ser feitos no caso de reformas ou atrasos no pagamento de letras entre empresas.

Relacionado com o sector das vendas há que comparar as notas de remessa dos fornecedores (assinadas pelo trabalhador que recebe os produtos), com as respectivas facturas e com os pagamentos feitos pela empresa.

Quanto às relações entre a empresa e a banca, além da verificação do movimento das contas bancárias atrás apontado, os trabalhadores têm de verificar todos os empréstimos, analisar o seu destino, controlar a sua aplicação. Quanto às condições dos empréstimos deve verificar-se se as taxas de juro são as usuais, se os prazos concedidos estão de acordo com as finalidades do empréstimo (por exemplo se o empréstimo se destina a construir um edifício, o prazo não pode ser pequeno; mas se o empréstimo é devido a uma falta de tesouraria passageira e se destina a pagar salários o prazo já pode ser de três ou quatro meses), verificar as cláusulas dos contratos de empréstimos, nomeadamente se se trata de empréstimos exemos.

Outro dos aspectos para os quais os trabalhadores devem estar alertados é a

verificação da existência de dívidas dos patrões à empresa que devem ser eliminadas e se a empresa procede à distribuição de dividendos que fazem falta para investir na empresa.

## SECTOR DA CONTABILIDADE

No sector de contabilidade reflectem-se muitos dos aspectos focados nos pontos anteriores. Apesar das dificuldades que a prática tem demonstrado existirem para controlar este sector, a sua importância obriga a um reforço de actuação nomeadamente integrando na comissão de controlo trabalhadores deste sector.

A necessidade de manter a contabilidade em dia, de a desburocratizar o mais possível, de a tornar um fiel espelho da vida da empresa, são objectivos para os quais têm de ser ganhos todos os trabalhadores, em particular os deste sector. Facilitará o controlo se a contabilidade apresentar no fim de cada mês, ou trimestre, uma apreciação sobre a situação da empresa que permita um conhecimento mais aprofundado a todos os trabalhadores.

Relacionado com o sector das vendas há que verificar se os produtos saídos da empresa condizem com as notas de remessa, e se estas condizem com as facturas (feitas depois pelo serço de facturação ou pela contabilidade) e com as receitas resultantes do pagamento respectivo.

Também deve ser exigida a lista mensal dos clientes com pagamentos em atraso para, conjuntamente com as C.T. dessas empresas se verificar a forma de resolução e combater as causas. Estes contactos com as Comissões de Trabalhadores de clientes, bem como de fornecedores devem ser regularmente feitos para comparar e controlar os respectivos créditos e débitos.

A contabilidade tem de corresponder à realidade. Para isso todos os movimentos de saída e entrada de mercadorias devem ser correctamente lançados, todo o imobilizado (equipamentos, edifícios, etc.) devem ser amortizados anualmente, de acordo com as tabelas legais.

Os trabalhadores deste sector têm de se esforçar por evitar todos os atrasos na elaboração e envio de facturas para os clientes, visto tal atraso se traduzir sempre em prejuízos para a empresa.

Normalmente, no fim do ano, surge um balanço que resulta das contas da razão (que resulta pois, dos livros contabilísticos). Em seguida é feito um balanço com alterações que é publicado. Estes dois balanços devem ser exigidos à gerência, com as razões explicativas de todas as diferenças entre eles, de modo a que os trabalhadores os possam analisar.