

DOSSIÊ

CORPORAÇÃO TRANSNACIONAL E TRABALHO LOCAL: estratégias corporativas, organização sindical e duas greves na Vale Canadá (2009-2021)

*Thiago Aguiar**

Resumo

O artigo analisa as mudanças na estratégia corporativa da Vale, os conflitos trabalhistas e as transformações na organização sindical, com foco em duas greves (2009-2010 e 2021) em operações da empresa em Sudbury, Canadá. Neste país, em 2006, a Vale adquiriu a mineradora Inco e, em 2009, reestruturou suas atividades, buscando reduzir o poder coletivo dos trabalhadores, cortar bônus, alterar planos de pensão e políticas de segurança, o que levou à mais longa greve do setor privado canadense em 30 anos, encerrada com vitória da empresa. Em 2021, durante a pandemia de COVID-19, houve uma nova greve, na qual o sindicato obteve ganhos importantes e se fortaleceu. O episódio revela o aprendizado do sindicato para enfrentar o capital transnacional e as oportunidades abertas com a nova estratégia corporativa da Vale, que aposta em metais para a transição energética. O artigo baseia-se em entrevistas e em análise documental, com pesquisas de campo realizadas em 2016 e 2024.

Palavras-chaves: Corporação Transnacional; Vale; Trabalho; Sindicalismo; Greves.

* Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Departamento de Sociologia, Campinas, São Paulo, Brasil. E-mail: th.aguiar@gmail.com Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6114-0208>

INTRODUÇÃO: O TRABALHO COMO AGENTE POLÍTICO NO INTERIOR DA CORPORAÇÃO

Este artigo apresenta os resultados de pesquisa sobre as transformações corporativas na Vale S.A., os conflitos trabalhistas e as mudanças na organização sindical local, focalizando as causas e os resultados de duas greves ocorridas nas operações canadenses da empresa em Sudbury (Ontário, em 2009-2010 e em 2021), de modo a verificar a capacidade dos trabalhadores locais e de seu sindicato constituírem-se como agentes políticos no interior da corporação. A pesquisa, realizada em diferentes momentos entre 2015 e 2025¹, teve como objetivo analisar o processo pelo qual a Vale tornou-se uma corporação transnacional (CTN) e suas consequências para distintos agentes, como trabalhadores, sindicalistas, gestores e acionistas.

O surgimento de CTNs vincula-se às transformações na produção, nas classes sociais, no Estado-nação e nas relações de trabalho, bem como nos fluxos de capitais, mercadorias, informações e dados, possibilitadas pela emergência de uma economia capitalista globalizada a partir do último quarto do século XX. Além disso, em seu controle, ganharam importância fundos de investimento com investidores espalhados pelo planeta (Phillips, 2018; 2024), tornando muito complexa a atribuição de origem nacional de seus proprietários.

Para William I. Robinson (2004; 2014), a base da globalização econômica é o surgimento do capital transnacional e de uma classe capitalista transnacional (CCT) a partir da constituição de um circuito globalizado de trabalho, produção e acumulação, tal como descrito pela literatura sobre cadeias de valor globais (Gereffi *et al.*, 2005) e redes globais de produção (RGPs) (Henderson *et al.*, 2011). O enquadramento de RGPs foi particularmente útil na investigação por oferecer uma compreensão da produção como um processo social, multiescalar e estruturado em rede. Por meio de conceitos-chave como valor (sua criação, ampliação e captura), poder (suas fontes e formas de exercício – como o poder corporativo da CTN, o poder coletivo de trabalhadores e comunidades, e o poder institucional de agentes públicos e estatais) e enraizamento (os arranjos espaço-temporais nos quais se insere a CTN, condicionando suas estratégias corporativas e suas formas de relacionamento com outros agentes), tal perspectiva teórica permite levar em consideração as relações entre distintos agentes econômicos e sociais envolvidos na produção capitalista.

Neste artigo, o foco incidirá nas formas de exercício do poder coletivo dos trabalhadores da Vale em Sudbury, de modo a constituir-se como um agente político no interior da CTN e disputar a captura de valor com acionistas e gestores em um contexto de transformações na estratégia corporativa da empresa. Trata-se de uma questão relevante, já que a acumulação capitalista globalizada trouxe consequências significativas para as relações entre capital e trabalho: se a CCT passou a dispor de maior mobilidade global, a classe trabalhadora permaneceu, em grande medida, sujeita a controles estatais de fluxos migratórios e circulação de pessoas, além das restrições à organização dos trabalhadores em escala global. Desse modo, muito embora a classe trabalhadora participe de processos produtivos geograficamente dispersos ou diretamente comandados por CTNs, esta ainda se apresenta como uma classe trabalhadora de caráter nacional ou até mesmo local.

Por isso, o enquadramento do caso proposto busca localizar-se no diálogo entre perspectivas da

¹ Durante doutorado realizado no Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade de São Paulo – PPGS-USP (2015-2019) e pesquisas de pós-doutorado realizadas na USP (2020-2021) e na Universidade Estadual de Campinas – Unicamp (2021-2025), com estágio pós-doutoral no King's College London (2024-2025).

Sociologia Econômica e do Trabalho, que vêm acompanhando as mudanças da base produtiva em uma economia globalizada. Como argumenta Nina Bandelj (2009), o diálogo entre essas subdisciplinas pode ampliar as fronteiras de investigação de ambas. Neste artigo, argumenta-se que o trabalho é um dos agentes fundamentais da corporação, em conjunto com proprietários e gestores. Além disso, é necessário verificar as linhas divisórias que os separam, bem como suas distintas capacidades de exercício do poder. Para fazê-lo, é fundamental analisar as relações entre agentes no interior da CTN. De acordo com Rodrigo Santos (2017), a “governança corporativa” estabelece formas institucionais de organização da propriedade, do controle, da distribuição dos resultados e dos limites à intervenção dos agentes no interior de companhias de capital aberto.

A Vale oferece uma posição privilegiada para analisar tais relações. A abordagem de Rodrigo Santos (2019) sobre as transformações na “governança corporativa” da empresa, por exemplo, partiu do modelo proposto por Aguilera e Jackson (2003) para analisar os diferentes interesses de proprietários (financeiros ou estratégicos) e de gestores (autonomia ou comprometimento) nas mudanças recentes na composição do Conselho de Administração (CA) da mineradora. Pela presença marcante de agentes estatais (BNDESPar) e paraestatais (fundos de pensão de empresas estatais) no controle da companhia, Santos propôs incorporar o Estado como um terceiro agente relevante no modelo.

Tal enquadramento oferece um caminho de investigação interessante para o caso em questão, já que, para a nova escala de competição global com que precisam lidar as CTNs, é preciso *também* compreender o papel determinante dos trabalhadores, os quais, entre outras coisas, podem impor custos e se constituir como agentes políticos na corporação². Assim, neste artigo, propõe-se considerar o trabalho com um quarto agente fundamental na análise da “governança corporativa”, o que possibilitará avaliar de que modo as formas de organização e conflito gestadas pelos trabalhadores no interior da CTN podem adaptar-se e/ou influenciar as estratégias corporativas, ou seja, o “processo de definição racional e execução contínua de fins específicos, voltado à obtenção de valor” (Santos e Ramalho, 2015, p. 3), levando em conta dimensões financeira e de investimento; de mercado; de relações de trabalho e sindicais.

Se, em trabalhos anteriores (Aguiar, 2022; 2024), as mencionadas transformações na “governança corporativa” da Vale e o desenvolvimento de uma estratégia corporativa voltada à transnacionalização da companhia foram objeto de discussão, o esforço deste artigo será concentrado na descrição dos dois principais conflitos trabalhistas da Vale no século XXI, ambos em suas operações canadenses, mostrando como o poder coletivo dos trabalhadores enfrentou o poder corporativo em diferentes momentos e como logrou fortalecer sua posição com a crescente importância estratégica, para a mineradora, da extração de metais básicos para a transição energética.

O artigo baseia-se em entrevistas com trabalhadores e sindicalistas da Vale Canadá, e na análise de documentos corporativos e sindicais. As pesquisas de campo, inspiradas pelo “método do estudo de caso ampliado” (Burawoy, 2014), foram realizadas em Sudbury em dois momentos: entre outubro e novembro de 2016, e em abril de 2024. Na primeira ida a campo, recolheram-se materiais sobre a transnacionalização da Vale e seus efeitos sobre trabalhadores e sindicatos da empresa; em particular, realizaram-se entrevistas sobre a greve ocorrida entre 2009 e 2010. Na última, depois de oito anos, realizou-se uma espécie de “revisita etnográfica” com o objetivo de “entender e explicar a variação e, em especial, compreender a diferença ao longo do tempo” (Burawoy, 2014, p.

² Na Vale, por exemplo, há representação dos trabalhadores no CA.

102). Buscou-se, então, debater os resultados da pesquisa anterior com trabalhadores e dirigentes do sindicato USW Local 6500 (que representa os trabalhadores da Vale em Sudbury), realizar novas entrevistas e recolher materiais sobre a greve de 2021³.

Além desta Introdução, o artigo conta com outras três seções: a primeira reconstrói o processo de transnacionalização da Vale, sua atuação no Canadá a partir de 2006, e a greve de 2009 a 2010 nas instalações canadenses da empresa; a segunda focaliza as transformações recentes na estratégia corporativa da mineradora, que ampliaram a importância das operações de metais básicos e a greve de 2021 em Sudbury, de modo a avaliar as razões da vitória dos trabalhadores no conflito; por fim, nas considerações finais, sintetizam-se os argumentos apresentados ao longo da exposição.

A VALE NO CANADÁ: TRANSNACIONALIZAÇÃO CORPORATIVA E A GREVE DE 2009-2010

A Vale S.A. é a quinta maior mineradora global em valor de mercado (PricewaterhouseCoopers, 2024) e uma das principais produtoras de minério de ferro, pelotas e níquel. Operando em 18 países nas Américas, Europa, Ásia e Oceania, em 2023, a empresa tinha mais de 234 mil trabalhadores em todo o mundo, registrando receitas de US\$ 41,784 bilhões, lucro de US\$ 7,983 bilhões e distribuição de US\$ 6,1 bilhões em dividendos aos acionistas (Vale, 2024).

Fundada pelo governo Getúlio Vargas, em 1942, como Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), a empresa estatal teve papel importante na industrialização do país e se tornou uma grande exportadora, fundamental para a obtenção de divisas estrangeiras, durante a ditadura militar – período marcado pela adoção, pela mineradora, de uma estratégia de relações de trabalho e sindicais autoritária. Nos anos 1980, foram inauguradas as enormes minas do Projeto Ferro Carajás, no Pará, que impulsionaram a produção da empresa (Minayo, 2004).

A transformação da Vale em uma CTN deu-se a partir da privatização da antiga CVRD em 1997. Iniciou-se, então, o processo de interpenetração de capitais transnacionais e nacionais (estatais, paraestatais e privados) no controle da companhia. Em um primeiro momento, por meio de um acordo de acionistas vigente de 1997 a 2017, o comando da mineradora estava concentrado no grupo controlador Valepar – composto por fundos de pensão de empresas estatais (como Previ, Funcef e Funcesp), bancos estatais e privados brasileiros (BNDES e Bradesco), e o grupo japonês Mitsui. Com o fim do acordo de acionistas pós-privatização, um novo arranjo consolidou a transformação da Vale em uma *corporation*, com a dissolução da Valepar, a pulverização do capital e as mudanças na “governança corporativa”, como o aumento do número de conselheiros independentes (Santos, 2017; 2019). Tais transformações foram acompanhadas pelo protagonismo recente de fundos de investimento transnacionais (BlackRock, Vanguard e Capital Group, entre outros) nas decisões estratégicas da mineradora (Aguiar, 2024).

No início do século XXI, durante o *boom* das *commodities* minerais, houve um aumento dos fluxos de investimento estrangeiro direto promovidos pela companhia. A Vale passou a gerir uma força

³ Ao longo do artigo, serão reproduzidas declarações obtidas em entrevistas durante a “revisita etnográfica” de abril de 2024. Os entrevistados são apresentados com nomes fictícios, de modo a preservar sua identidade, à exceção, por sua notória posição institucional, de Jamie West, antigo trabalhador da Inco/Vale e membro do USW Local 6500 que é, desde 2018, deputado provincial de Ontário. As entrevistas foram realizadas em inglês e as declarações foram traduzidas para o português.

de trabalho espalhada pelos cinco continentes, com o objetivo de diversificar sua produção, muito concentrada na extração de minério de ferro no Brasil. O marco mais importante desse processo foi a aquisição, em 2006, da mineradora canadense Inco por US\$ 19 bilhões. Tratava-se de uma grande produtora de cobre e, especialmente, de níquel – a maior produtora deste metal do Canadá e a segunda maior do mundo, posição assumida pela Vale desde então.

A aquisição da Inco ocorreu em um período de significativo aumento dos preços do níquel no mercado mundial, como ocorreu com outras *commodities* minerais durante o *boom*: a tonelada métrica do metal saltou de pouco mais de US\$ 14 mil em dezembro de 2003 para US\$ 52 mil em maio de 2007. Particularmente no ano de 2006, quando foi concluída a aquisição da mineradora canadense pela Vale, os preços do níquel apresentaram uma alta significativa, passando de cerca de US\$ 15 mil, em janeiro, para quase US\$ 35 mil em dezembro. No entanto, pouco depois, em decorrência da crise global de 2007 e 2008, houve acentuada queda nos preços do níquel e do minério de ferro, reduzindo as receitas da Vale e pressionando seus lucros. Os preços da tonelada métrica do níquel chegaram a ficar abaixo de US\$ 10 mil em dezembro de 2008. A partir desse momento, houve uma recuperação, mas, ao contrário do minério de ferro, os valores não voltaram a aproximar-se do pico registrado em 2007 nos anos seguintes⁴.

A queda nos preços do níquel é o pano de fundo da reestruturação que a Vale conduziu em suas operações canadenses a partir de 2009, ano em que se encerrou o último contrato assinado pelos trabalhadores locais com a antiga gestão da Inco. Os trabalhadores canadenses da Vale são representados pelo sindicato multinacional United Steelworkers (USW), por meio de suas representações locais. A Inco desenvolveu forte enraizamento territorial na região de Sudbury (Ontário), onde se localizam suas minas e instalações mais importantes e onde atua o sindicato USW Local 6500.

As tensas negociações de um novo contrato representaram um choque, para os trabalhadores canadenses, com a estratégia de relações de trabalho e sindicais da Vale desenvolvida historicamente no Brasil. Em Sudbury, cidade onde a mineração de níquel iniciou-se no final do século XIX, a Vale encontrou uma comunidade marcada pelo trabalho na Inco há gerações, com forte vinculação ao sindicato local – diferentemente da experiência dos trabalhadores da Vale no Brasil, onde há alta rotatividade, além de sindicatos pulverizados e enfraquecidos diante do poder corporativo da empresa. Charles (há cerca de 25 anos na companhia, mineiro de terceira geração de família trabalhadora na Inco/Vale) e Anthony (mecânico de equipamentos na Inco/Vale há mais de 20 anos), assim descreveram a chegada da Vale à cidade:

Eu sou um mineiro de terceira geração e minha filha agora está na Vale. A gente nem sabia de onde a Vale tinha vindo, só sabíamos que alguém tinha chegado e passou a nos tratar de uma forma muito diferente do que estávamos acostumados. (Charles, em entrevista)
Foi na base da imposição. Eles chegaram com uma arrogância do tipo: “Não, não, nós somos a elite da sociedade. Vamos ditar tudo. E vocês são camponeses. Só vão obedecer”. Foi assim que eu me senti naquela situação (Anthony, em entrevista, *tradução nossa*).

⁴ Para uma análise mais detida do *boom* e do pós-*boom* das *commodities*, ver Wanderley (2017). Uma avaliação dos efeitos da variação dos preços das *commodities* minerais para as decisões estratégicas da Vale encontra-se em Aguiar (2022, especialmente pp. 71-73 e 251-253).

De julho de 2009 a julho de 2010, em Sudbury, desenvolveu-se a maior greve no setor privado canadense em 30 anos. Durante as negociações do novo contrato coletivo, a Vale buscou:

1. Reduzir a força de trabalho por meio da introdução de planos de demissão voluntária. Tal objetivo foi facilitado pela própria duração da greve, já que muitos trabalhadores, sem receber salários por um ano, mudaram-se da cidade e buscaram outras ocupações;
2. Reduzir os custos do trabalho, particularmente com bônus anuais. A Vale extinguiu o *nickel bonus* pago pela Inco, vinculado às variações do preço do níquel no mercado, que podia ultrapassar US\$ 50 mil ou US\$ 60 mil anuais. A Vale limitou o pagamento a um teto de US\$ 15 mil por ano e o vinculou a metas e produtividade, em modelo semelhante ao da Participação nos Lucros e Resultados (PLR) no Brasil;
3. Substituição dos antigos planos de pensão de benefício definido, nos quais os trabalhadores aposentados mantêm rendimentos equivalentes aos da ativa, por planos de contribuição definida, nos quais o valor da aposentadoria varia de acordo com investimentos realizados pelos trabalhadores ao longo do tempo. A Vale inicialmente previa fazer a mudança para todos os trabalhadores, mas, no acordo de fim greve em 2010, negociou que a mudança valeria apenas para novos contratados; e
4. Enfraquecer o poder coletivo dos trabalhadores, reduzindo a capacidade de intervenção do sindicato USW Local 6500 no processo de produção. A Vale buscou reduzir as etapas dos procedimentos de *grievances* (queixas). Trata-se de um aspecto importante do modelo de relações industriais norte-americano, vinculado à presença, no local de trabalho, de *stewards* (representantes), capazes de apresentar reclamações aos superiores e buscar a resolução de conflitos. Além disso, a Vale decidiu encaminhar milhares de casos de *grievances* para arbitragem externa, ampliando os custos do sindicato com advogados. Após a greve, foi imposta uma nova política de segurança nas minas, que deu maior liberdade para a atuação dos gerentes no local de produção, e um novo código de álcool e drogas, por meio do qual *stewards* e trabalhadores mais combativos, em momentos de conflito, passaram a ser encaminhados para realizar exames de urina.

A longa greve, na qual a empresa praticamente impôs toda a sua pauta de reestruturação, também buscou fragilizar a relação do sindicato com os trabalhadores e a comunidade. Muitos entrevistados relataram suas estratégias de sobrevivência durante o ano em que não receberam salários ao mesmo tempo em que participavam dos piquetes de greve e atividades de mobilização. Apesar do apoio do fundo de greve do sindicato e de bancos de alimentos comunitários, a maior parte dos trabalhadores dependeu do apoio das famílias, buscou empregos em outras cidades, endividou-se, vendeu carros e casas.

Nas entrevistas em Sudbury, foram muito comuns relatos sobre as dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores e suas famílias durante a greve de 2009-2010. Samuel, por exemplo, começou a trabalhar na Inco em 2006, pouco antes da aquisição pela Vale. Mecânico e *steward*, da terceira geração de uma família de mineiros na companhia, ele relembrou a crise familiar por que passou:

Bem, eu tive que vender minha casa. Eu passei por uma separação. Meu filho estava vindo ao mundo. (...) A empresa realmente parecia que tinha algo a provar para Sudbury, por causa dos comentários que fizeram sobre mudar a cultura aqui (...). Não digo isso de forma desrespeitosa ao povo brasileiro, mas era assim que a empresa ficava dizendo: vocês vão se

adaptar ao jeito brasileiro. (...) Era quase como uma ditadura, sabe? (Samuel, em entrevista, *tradução nossa*).

A derrota da greve de 2009-2010 deveu-se, sobretudo, à possibilidade de a empresa estender o conflito em um momento de baixa dos preços do níquel. Além disso, a Vale aproveitou o período de greve para realizar a manutenção de equipamentos e reestruturação das minas por meio de empresas terceirizadas. Desse modo, após a greve, a Vale voltaria a produzir em Sudbury com custos reduzidos. Como destacou o deputado Jamie West, que trabalhava na Vale durante a greve:

Isso acabou se tornando uma boa forma, eu acho, de a Vale se proteger dos acionistas, porque eles tinham estoques acumulados por todo lado, não tinham para quem vender o níquel e, além disso, o preço estava muito baixo, sabe? (...) Eu acho que essa é uma das razões pelas quais isso durou tanto tempo (Jamie West, em entrevista, *tradução nossa*).

O sindicato USW Local 6500 teve de enfrentar um conjunto de novas táticas às quais não estava habituado. Durante as negociações, a Vale não foi representada por seus gestores locais, como anteriormente na Inco, mas pelo escritório de advocacia Hicks Morley – “o maior e mais pró-patronal escritório de advocacia de recursos humanos no Canadá” (Peters, 2010, p. 89). A Vale levou a Sudbury muitas seguranças, que passaram a vigiar trabalhadores nos piquetes e mesmo em suas atividades cotidianas na cidade. A mineradora processou vários sindicalistas que participavam das negociações e trabalhadores ativos nos piquetes, responsabilizando-os pelos custos da paralisação da produção. Como contou Jack, sindicalista que participou de comitê de negociação da greve de 2009 e teve papel destacado durante a greve de 2021:

Eu, pessoalmente, tive dois processos de um milhão de dólares [canadenses] contra mim, e eu era apenas um membro da diretoria executiva. Mas, segundo eles, como alegou o escritório Hicks Morley, nós estávamos bloqueando o acesso [às instalações da empresa]. Era algo como um milhão de dólares contra cada um dos membros da diretoria (Jack, em entrevista, *tradução nossa*).

Houve, ainda, durante a greve, a contratação de trabalhadores temporários com o objetivo de demonstrar que a produção continuaria e assim desmoralizar os grevistas. Tais trabalhadores, conhecidos como *scabs* (termo pejorativo para fura-greves que significa, literalmente, sarna ou crosta de ferida em inglês), foram particularmente recrutados na província francófona vizinha do Quebec, visando a explorar as rivalidades regionais canadenses. Como lembrou Jamie West:

Havia *scabs* fazendo o nosso trabalho, e eles estavam operando. Víamos a fumaça saindo da chaminé. Eu realmente acho que a ideia da Vale, como uma empresa maior, era: “Isso vai quebrá-los, porque estamos funcionando e sendo lucrativos sem eles, e eles vão ter que voltar rastejando” (Jamie West, em entrevista, *tradução nossa*).

Ao final de um ano de resistência, os trabalhadores não foram capazes de reverter a reestruturação imposta pela Vale, que pôde adequar as novas operações canadenses à sua estratégia de relações de trabalho e sindicais, o que também envolveu substituição de chefias vindas da antiga Inco. Para os trabalhadores, o período posterior à greve foi difícil, com novos gestores menos propensos a negociar com o sindicato e com os *stewards*. Apesar disso, a derrota trouxe aprendizados ao sindicato sobre como lidar com a corporação transnacional.

A VITÓRIA NA GREVE DE 2021: TRANSFORMAÇÕES NA ESTRATÉGIA CORPORATIVA DA VALE E APRENDIZADO DO USW LOCAL 6500

Após a reestruturação das operações da Vale em Sudbury, em 2010, os sindicalistas relataram dificuldades na relação com os gestores da empresa, acúmulo de *grievances* e de casos em arbitragem, crescimento das terceirizações e aumento no número de acidentes de trabalho, inclusive fatais, em decorrência da nova política de segurança. A Vale, no entanto, também enfrentaria um período turbulento. Em meados de 2011, a trajetória de recuperação dos preços das *commodities* minerais seria interrompida, e se consolidaria o período pós-*boom*, com preços em patamares muito mais baixos do que os da década anterior.

As negociações de um novo contrato, para o período de 2015 a 2020, praticamente mantiveram os parâmetros do contrato anterior, havendo pouca disposição por parte do sindicato de resistir às mudanças. A Vale, por sua vez, iniciou importantes transformações em sua “governança corporativa”. Como pano de fundo das mudanças, estavam a forte redução das receitas e lucros no pós-*boom*⁵; a crise econômica brasileira de 2015 e 2016; e a ruptura das barragens de Fundão, em 2015 – operada pela Samarco (*joint venture* da Vale com a BHP Billiton) –, em Mariana (MG), e da mina Córrego do Feijão, em 2019, em Brumadinho (MG), que mataram centenas de pessoas e levaram a companhia a enfrentar processos judiciais no Brasil e no exterior, provisionar bilhões de dólares em recursos para reparações, suspender temporariamente o pagamento de dividendos e substituir o comando executivo da companhia.

Como já mencionado, o encerramento do acordo de acionistas da mineradora, em 2017, levou à dissolução da Valepar, à unificação acionária e ao maior protagonismo de fundos de investimento transnacionais no CA da empresa (Santos, 2019; Aguiar, 2024). Os novos agentes no CA definiram, como objetivo da companhia, recuperar o valor de mercado e os lucros, reduzir o endividamento e ampliar a distribuição de dividendos. A Vale anunciou uma série de desinvestimentos e uma nova estratégia corporativa, concentrada em suas atividades *core* – sobretudo, as operações de extração de minério de ferro no Brasil e de níquel no Canadá.

A nova estratégia corporativa da Vale beneficiou-se do aumento extraordinário dos preços das *commodities* minerais durante a pandemia de COVID-19, o que gerou um acréscimo significativo das receitas e do lucro da mineradora. Os preços do níquel, por exemplo, aumentaram de US\$ 13,5 mil, em janeiro de 2020, para mais de US\$ 20 mil, em dezembro de 2021, continuando a subir até alcançar quase US\$ 34 mil em março de 2022⁶.

Nesse contexto, as operações canadenses da companhia ganharam maior importância. Houve aumento de investimentos na extração de metais voltados à transição energética. Em 2022, a Vale firmou novas alianças na América do Norte: uma parceria para fornecer níquel a longo prazo para a produção de baterias da Tesla e um acordo semelhante com a General Motors, garantindo fornecimento estável de níquel para a produção de baterias de veículos elétricos dessas montadoras (Aguiar, 2024). Tais ações refletem a busca pela diversificação das fontes de receita da mineradora, tradicionalmente dependentes das vendas de minério de ferro para a China, e por fortalecer sua presença na América do Norte em um contexto de crescimento das tensões geopolíticas, nas quais

⁵ A mineradora, por exemplo, teve um prejuízo histórico de quase R\$ 45 bilhões em 2015.

⁶ De acordo com dados disponíveis em <https://www.indexmundi.com/pt/pre%C3%A7os-de-mercado/?mercadoria=n%C3%adquel&meses=240>. Acesso: 26 mar. 2026.

a disputa pelo suprimento de minerais e de energia têm ocupado uma posição decisiva (Thompson, 2022). Com o aumento da demanda por níquel para baterias e equipamentos eletrônicos, a Vale tem apresentado sua produção no Canadá como “verde”, em comparação com a produção na Indonésia (onde a mineradora também atua), que requer alto volume de emissões de carbono. Assim, para a estratégia de mercado e de produto da companhia, as operações de Sudbury ganharam maior importância. De acordo com Jack, um dos dirigentes do USW Local 6500:

Nosso níquel no Canadá, o departamento de marketing está dizendo que é níquel verde, que somos um produtor verde. [A Vale investiu] quatro bilhões de dólares na Indonésia em níquel via lixiviação ácida sob alta pressão, que era uma tecnologia que antes eles não conseguiam dominar, mas agora conseguiram. O problema da lixiviação ácida sob alta pressão é que você precisa de carvão e de temperaturas muito altas, e as emissões geradas por isso são terríveis (Jack, em entrevista, *tradução nossa*).

Em 2020, com a expiração do contrato no auge da pandemia da COVID-19, Vale e sindicato local estenderam o vínculo anterior por mais um ano. Os trabalhadores de Sudbury e o USW Local 6500 sabiam que a negociação de um novo contrato de cinco anos, em 2021, aconteceria em um cenário muito distinto das negociações de 2009-2010 e de 2015. Além da importância crescente das operações de metais básicos na estratégia corporativa, havia razões conjunturais para que os trabalhadores buscassem maiores ganhos: com o aumento nos preços, a mineradora vinha obtendo receitas e lucros extraordinários: em 2021, a Vale teve lucro recorde de US\$ 22,4 bilhões, um aumento de 360% em comparação com o ano anterior, e distribuiu US\$ 13,5 bilhões em dividendos aos acionistas⁷ – o maior valor até então pago por uma empresa sediada no Brasil. Estava clara a possibilidade de lutar por maior captura de valor pelos trabalhadores:

Precisamos manter o dinheiro na comunidade. Queremos salários mais altos para que os trabalhadores possam comprar carros novos, motos de neve, e gastar o dinheiro aqui em Sudbury. E, quando vemos os dividendos sendo pagos para fora do país, sabe? (...) A nossa luta é contra os acionistas dessa empresa (Paul, trabalhador da Vale e dirigente do USW Local 6500, em entrevista, *tradução nossa*).

A proposta da Vale, entretanto, não só oferecia pequena recomposição salarial, como previa cortar os planos de saúde pós-aposentadoria para novos contratados. Tendo conseguido, em 2010, segmentar a força de trabalho em dois planos de pensão, a empresa pretendia fazer o mesmo com a assistência à saúde – mesmo no contexto da pandemia da COVID-19. Para o sindicato, a proposta, mais uma vez, buscava erodir sua capacidade de representação, particularmente entre os novos trabalhadores.

Eles estão tentando causar uma divisão. Temos dois planos de aposentadoria e agora eles queriam dois planos de assistência médica. (...) Então, como você quebra um sindicato? Você o divide (Samuel, em entrevista, *tradução nossa*).

Muitos dos problemas de saúde dos aposentados são consequência direta do trabalho nas minas: câncer, DPOC [Doença Pulmonar Obstrutiva Crônica], entre outros. (...) Quando chegamos à mesa de negociação, a proposta foi: novos contratados não teriam benefícios de saúde após a aposentadoria, apenas a opção de comprar um plano quando se aposentassem. Foi aí que entramos em greve (Paul, em entrevista, *tradução nossa*).

⁷ De acordo com informações disponíveis em <https://saladeimprensa.vale.com/pt/w/resultados-financeiros-2021>. Acesso 26 mar. 2026.

Os trabalhadores rejeitaram, com mais de 90% dos votos, duas propostas oferecidas pela empresa, por considerarem o aumento salarial muito baixo e discordarem da retirada dos benefícios de saúde pós-aposentadoria de novos contratados. Charles resumiu as reivindicações:

Havia também questões monetárias, queríamos acompanhar a inflação e tudo mais. Estávamos buscando melhor remuneração para licença médica. (...) O foco maior foi manter os benefícios pós-aposentadoria, aumentar um pouco a nossa pensão e melhorar os salários (Charles, em entrevista, *tradução nossa*).

Em 1º de junho de 2021, os trabalhadores de Sudbury entraram em greve. Dessa vez, o conflito foi mais curto, estendendo-se por 64 dias. Mais uma vez, de acordo com os trabalhadores e sindicalistas entrevistados, a Vale usou táticas introduzidas em 2009, como a contratação de empresas de segurança para vigiar trabalhadores nos piquetes e abordá-los na cidade, buscando criar conflitos que pudessem justificar processos contra sindicalistas e ativistas da greve ou mandados judiciais que impedissem a realização dos piquetes. Desta vez, apesar de não ter contratado *scabs*, pessoal terceirizado realizou atividades de manutenção e a empresa, segundo sindicalistas, determinou que gerentes e pessoal administrativo dormissem nas instalações da companhia. A mineradora, contudo, introduziu uma mudança importante nas negociações em 2021: em vez da companhia Hicks Morley, que apenas ofereceu consultoria externa, gestores locais das operações de Sudbury conduziram as discussões com o sindicato.

O USW Local 6500 modificou suas táticas. Historicamente, em greves na Inco, realizavam-se piquetes que impediam a passagem de trabalhadores, insumos e da produção. Durante a greve de 2009-2010, esta tática gerou muita tensão com as equipes de segurança e permitiu à Vale processar ativistas e obter liminares contra o sindicato. Todos os trabalhadores entrevistados afirmam que o duro conflito anterior orientou as ações em 2021. Os piquetes se localizaram em terrenos fora dos limites das propriedades da companhia. Houve uma orientação explícita do comando de greve: permitir que equipes terceirizadas e pessoal administrativo entrassem e saíssem. Apesar de gerar dúvidas sobre sua eficácia, os sindicalistas afirmam que houve adesão à nova tática e fortalecimento da mobilização:

Foi difícil ir até a mina Coleman e dizer a essas pessoas: vamos deixar todo mundo passar com um sorriso. (...) Isso nos ajudou a não receber uma liminar. (...) Trouxeram de volta os seguranças novamente. (...) Houve problemas imediatamente. Então tivemos que administrar esses problemas e explicar novamente qual era o foco (Samuel, em entrevista, *tradução nossa*).

Nós não bloqueamos o acesso à propriedade da empresa porque aprendemos, em 2009, que, quando a empresa consegue uma liminar judicial, você perde força no piquete. (...) Na história de Sudbury, foi a primeira vez que a empresa não teve nenhuma informação para levar aos tribunais a fim de conseguir uma liminar contra nós (Jack, em entrevista, *tradução nossa*).

Com uma greve mais curta, houve menos pressão financeira sobre os trabalhadores, que relataram ter feito uso estratégico da flexibilização das regras do seguro-desemprego e de auxílios durante a pandemia de COVID-19 oferecidos pelo governo canadense. Alguns, novamente, buscaram trabalho fora da cidade. O fundo de greve do USW havia aumentado em comparação com o período 2009-2010. A extensão do contrato por um ano, em 2020, por sua vez, sinalizou a necessidade de que os trabalhadores se preparassem para a possibilidade de entrar em greve no ano seguinte.

Finalmente, a Vale cedeu às exigências dos trabalhadores: foram mantidos os planos de saúde pós-aposentadoria para todos os trabalhadores e houve aumento salarial substantivo, mais de duas vezes maior do que o inicialmente oferecido, além de um bônus de seis mil dólares canadenses como prêmio pós-COVID e pela assinatura do novo contrato. Como descreveu Jack:

Eles nos ofereceram um pacote que valia cerca de \$ 2,97 por hora [de aumento] ao longo de cinco anos. E os membros rejeitaram. Cerca de duas semanas depois, houve um aumento muito pequeno, indo para cerca de \$ 3,05 – e, mesmo assim, os membros rejeitaram, com uma margem ainda maior. Então, a empresa ficou muito irritada conosco (...). Nossa greve durou 64 dias. (...) Passamos de \$ 3,05 para \$ 7,05, mais do que dobramos a oferta (Jack, em entrevista, *tradução nossa*).

Os sindicalistas ainda destacam, como resultados da greve, a substituição das chefias, particularmente um brasileiro com difícil interlocução com o sindicato, e a recontração de alguns antigos gestores da Inco abertos a discussões posteriores com o sindicato, o que levou à redução das terceirizações e à ampliação da contratação de trabalhadores próprios e sindicalizados. Tais resultados foram consequência do aprendizado dos trabalhadores – em particular, por terem identificado que a paralisação seria particularmente danosa para as receitas da Vale em um momento de alta extraordinária dos preços do níquel e no qual as operações de Sudbury passaram a ter crescente importância estratégica. No entanto, ainda cabem algumas palavras sobre a capacidade do poder coletivo dos trabalhadores de influenciar e/ou condicionar a estratégia corporativa da companhia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo buscou analisar as mudanças na estratégia corporativa da Vale e os resultados contrastantes das duas greves ocorridas nas operações canadenses da empresa. Argumentou-se que houve uma série de aprendizados do sindicato e dos trabalhadores locais sobre como enfrentar o capital transnacional entre a derrota da greve de 2009-2010 – a qual permitiu uma ampla reestruturação das operações locais da empresa e enfraquecimento do USW Local 6500 – e a vitória da greve de 2021 – a qual proporcionou ganhos econômicos e uma mudança no relacionamento dos gestores com sindicalistas e *stewards* na produção. Os sindicalistas aproveitaram-se, na última mobilização, de uma conjuntura particular: a pandemia da COVID-19, durante a qual os preços dos minérios e metais escalaram consideravelmente nos mercados globais, fortalecendo o poder coletivo dos trabalhadores e os custos corporativos da paralisação da produção para a mineradora, situação inversa àquela da greve de 2009-2010.

Em particular, deve-se sublinhar a grande importância das operações de extração de níquel em Sudbury para a estratégia corporativa recente da Vale, que busca diversificar as receitas da empresa (além das obtidas com o minério de ferro no Brasil) e a estratégia de mercado da companhia, reduzindo a dependência do mercado chinês e ampliando o fornecimento de metais voltados à transição energética para consumidores na América do Norte. Desse modo, buscou-se descrever como os trabalhadores locais e o seu sindicato atuaram como um agente político no interior da corporação, capaz de exercer seu poder coletivo, influenciar e/ou condicionar as estratégias da companhia, aproveitando-se das oportunidades abertas pelas decisões de seus controladores para ampliar a captura de valor pelos trabalhadores.

Pode-se, então, relacionar o resultado da greve de 2021 ao interesse da mineradora em estabilizar suas operações canadenses e ampliar a produção de metais básicos. A Vale tem apontado a neces-

sidade de aumentar o valor de mercado da companhia e valorizar o capital de seus controladores (Santos, 2019). Por isso, a empresa tem indicado a possibilidade de encontrar novos parceiros estratégicos e promover a abertura de capital da divisão de metais básicos. Para alcançar tais objetivos, em 2023, foi criada a Vale Base Metals Limited (VBM), com sede em Toronto, subsidiária responsável pelas operações globais de metais básicos da companhia (no Brasil, Canadá, Indonésia, Japão e Reino Unido). Na sequência, 10% da VBM foram vendidos para o fundo saudita Manara Minerals, por US\$ 3,4 bilhões, e 3% para o Engine N°.1, fundo californiano voltado a investimentos na transição energética. A nova subsidiária recebeu avaliação de US\$ 26 bilhões, equivalente a 40% do valor da empresa-mãe (Aguiar, 2024).

A propriedade da mineradora, desse modo, torna-se ainda mais complexa, com a presença de novos agentes. O caso em questão revela, portanto, que, mesmo em um cenário de questionamentos à globalização, o capital transnacional segue ocupando papel central na economia global. Ao mesmo tempo, evidencia-se a interação, em investimentos ditos “verdes”, entre CTNs da mineração, da indústria automobilística e fundos de investimento transnacionais.

Este artigo buscou, em particular, promover um diálogo entre a Sociologia Econômica e a Sociologia do Trabalho – ou, quem sabe, uma “Sociologia Econômica do Trabalho”, como sugeriu Nina Bandelj (2009)? – com o objetivo de ampliar a compreensão da natureza social e politicamente construída do trabalho. A perspectiva de RGPs, por sua vez, permitiu analisar a produção como um processo social no qual o trabalho torna-se um agente fundamental da “governança corporativa”, em conjunto com proprietários, gestores e o Estado, capaz de condicionar as estratégias corporativas das CTNs. Ao focalizar o espaço das relações industriais, revela-se, então, um caminho frutífero de investigação, capaz de expandir o escopo explicativo da Sociologia Econômica e de uma agenda de pesquisa que toma a CTN como objeto prioritário.

Agradecimentos

O autor agradece à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp, processos n. 2019/26020-4 e n. 2023/03095-4) pelas bolsas que viabilizaram a pesquisa da qual resulta este artigo

Financiamento

Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp) (processos n. 2019/26020-4 e n. 2023/03095-4)

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Thiago. **O solo movediço da globalização: trabalho e extração mineral na Vale S.A.** São Paulo: Boitempo, 2022. 436 p.
- AGUIAR, Thiago. Transnacionalização corporativa no Brasil: os casos Natura & Co e Vale S.A. **Caderno CRH**, n. 37, e024019, 2024. DOI: 10.9771/ccrh.v37i0.59561. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccrh/a/J5SPLNnCWxcjV-Nknkq8b8Zq/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 29 mar. 2026.
- AGUILERA, Ruth V.; JACKSON, Gregory. The cross-national diversity of corporate governance: dimensions and determinants. **Academy of management Review**, Nova York, Estados Unidos, v. 28, n. 3, p. 447-465, 2003. DOI: 10.2307/30040732. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/30040732>. Acesso em: 29 mar. 2026.
- BANDELJ, Nina. Toward an Economic Sociology of Work. **Research in the Sociology of Work**, v. 18, p. 1-20, 2009. 432 p.
- BURAWOY, Michael. **Marxismo sociológico: quatro países, quatro décadas, quatro grandes transformações e uma tradição crítica.** São Paulo: Alameda, 2014. 348 p.
- GEREFFI, Gary; HUMPHREY, John; STURGEON, Timothy. The Governance of Global Value Chains. **Review of International Political Economy**, [S. l.], v. 12, n. 1, p. 78-104, 2005. DOI: 10.1080/09692290500049805. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09692290500049805?needAccess=true>. Acesso em: 29 mar. 2026.
- HENDERSON, Jeffrey; DICKEN, Peter; HESS, Martin; COE, Neil; YEUNG, Henry Wai-Chung. Redes de produção globais e a análise do desenvolvimento econômico. **Revista Pós Ciências Sociais**, São Luís, Maranhão, v. 8, n. 15, 2011. Disponível em: <https://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/rpcsoc/article/view/590/337>. Acesso em: 29 mar. 2026.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. **De ferro e flexíveis: marcas do Estado empresário e da privatização na subjetividade operária.** Rio de Janeiro: Garamond, 2004. 458 p.
- PETERS, John. Down in the Vale: Corporate Globalization, Unions on the Defensive, and the USW Local 6500 Strike in Sudbury, 2009-2010. **Labour/Le Travail**, [S. l.], n. 66, p. 73-105, 2010. Disponível em: <https://iltjournal.ca/index.php/ilt/article/view/5614/6477>. Acesso em: 29 mar. 2026.
- PHILLIPS, Peter. **Giants: The Global Power Elite.** New York: Seven Stories Press, 2018. 240 p.
- PHILLIPS, Peter. **Titans of Capital: How Concentrated Wealth Threatens Humanity.** York: Seven Stories Press, 2024. 256 p.
- PRICEWATERHOUSECOOPERS – PWC. **Mine 2024: 21th edition – Preparing for Impact.** Disponível em: <https://www.pwc.com/gx/en/mining/assets/pwc-global-mine-2024.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2026.
- ROBINSON, William I. **A Theory of Global Capitalism: Production, Class, and State in a Transnational World.** Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2004. 200 p.
- ROBINSON, William I. **Global Capitalism and the Crisis of Humanity.** New York: Cambridge University Press, 2014. 258 p.
- SANTOS, Rodrigo Salles Pereira dos. A nova governança corporativa da Vale S.A.: um percurso político em direção à “true corporation”. **Versos – Textos para Discussão PoEMAS**, v. 1, n. 4, p. 1-20, 2017. Disponível em: <https://www2.ufff.br/poemas/wp-content/uploads/sites/513/2017/04/Santos-2017-A-Nova-Governanca-Corporativa-da-Vale-SA-Versos.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2026.
- SANTOS, Rodrigo Salles Pereira dos. A construção social de uma corporação transnacional: notas sobre a “nova ‘privatização’” da Vale S.A. **Revista de Estudos e Pesquisas sobre as Américas**, Brasília, v. 13, n. 2, p. 230-270, 2019. DOI: 10.21057/10.21057/repamv13n2.2019.23696. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/repam/article/view/23696>. Acesso em: 29 mar. 2026.
- SANTOS, Rodrigo Salles Pereira dos; RAMALHO, José Ricardo. **Estratégias corporativas e de relações de trabalho no Brasil: uma análise preliminar de 4 grupos multinacionais.** In: XIV Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, 2015, Campinas. Anais do XIV Encontro Nacional da ABET. Campinas: ABET, 2015.
- THOMPSON, Helen. **Disorder: Hard Times in the 21st Century.** Oxford: Oxford University Press, 2022. 384 p.
- WANDERLEY, Luiz Jardim de Moraes. Do boom ao pós-boom das commodities: o comportamento do setor mineral no Brasil. **Versos – Textos para Discussão PoEMAS**, v. 1, n. 1, p. 1-7, 2017. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/repam/article/view/23696>. Acesso em: 29 mar. 2026.
- VALE. Relatório Integrado 2023. 2024. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/53207d1c-63b-4-48f1-96b7-19869fae19fe/6e23d3aa-4f9b-a737-c247-a1ab7228faa3?origin=1>. Acesso em: 22 mar. 2026.

Abstract

Key-Words

Transnational corporation and local labor: corporate strategies, union organization and two strikes at Vale Canada (2009–2021)

Abstract

The article analyzes changes in Vale's corporate strategy, labor conflicts, and transformation in union organization, focusing on two strikes (2009-2010 and 2021) at the company's operations in Sudbury, Canada. In 2006, Vale acquired the mining company Inco and, in 2009, restructured its activities, seeking to reduce workers' collective power, cut bonuses, and modify pension plans and safety policies, leading to the longest private-sector strike in Canada in 30 years, which ended with a victory for the company. In 2021, during the COVID-19 pandemic, a new strike took place, in which the union achieved significant gains and became stronger. This episode reveals the union's learning process in confronting transnational capital and the opportunities opened by Vale's new corporate strategy, which emphasizes metals for the energy transition. The article is based on interviews and document analysis, with fieldwork conducted in 2016 and 2024.

Keywords: Transnational Corporation; Vale; Labor; Trade Unionism; Strikes.

Resumen

Palavras Clave

Corporación transnacional y trabajo local: estrategias corporativas, organización sindical y dos huelgas en Vale Canadá (2009–2021)

Resumen

El artículo analiza los cambios en la estrategia corporativa de Vale, los conflictos laborales y las transformaciones en la organización sindical, centrándose en dos huelgas (2009-2010 y 2021) en las operaciones de la empresa en Sudbury, Canadá. En este país, en 2006, Vale adquirió la empresa minera Inco y, en 2009, reestructuró sus actividades, buscando reducir el poder colectivo de los trabajadores, sus bonificaciones y modificar los planes de pensiones y las políticas de seguridad, lo que condujo a la huelga más larga del sector privado canadiense en 30 años, finalizada con una victoria de la empresa. En 2021, durante la pandemia de COVID-19, hubo una nueva huelga, en la que el sindicato obtuvo importantes logros y se fortaleció. Este episodio revela el aprendizaje del sindicato para enfrentar el capital transnacional y las oportunidades abiertas por la nueva estrategia corporativa de Vale, que apuesta por los metales para la transición energética. El artículo se basa en entrevistas y análisis documental, con trabajos de campo realizados en 2016 y 2024.

Palabras clave: Corporación Transnacional; Vale; Trabajo; Sindicalismo; Huelgas.

Histórico

Recebido: Março/26

Primeiro Parecer: Abril/26

Segundo Parecer: Abril/26

Aceito: Junho/26

Revisão Gramatical/Ortográfica e ABNT: Junho/26

Revisado Autor: Julho/26

Publicado: Agosto/26

Equipe Editorial Revista TOMO envolvida no processo editorial deste artigo

Marina de Souza Sartore (Editora-chefe)

Contato: revistatomo@gmail.com