

# IDÉIAS

Ano 9 (2) - 10 (1)

2003

## O AVESSE DO TRABALHO



# IDÉIAS

Ano 9(2)/10(1)

2002/2003

---

Revista do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas



UNICAMP

# IDÉIAS

Revista do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas  
Universidade Estadual de Campinas

ISSN 0104-7876

**Diretor:** Rubem Murilo Leão Rêgo

**Diretor Associado:** Rita de Cássia Lahoz Morelli

**Comissão Editorial:** Ciro Flamarion S. Cardoso – Décio Saes – Eduardo Viola – Jacynto Lins Brandão – João José Reis – José Cavalcanti de Souza – José Vicente Tavares dos Santos – Lygia Osório Machado – Marilena Chauí – Marisa Lajolo – Octavio Ianni – Pedro Jacobi – Roberto Cardoso de Oliveira – Ubirajara Rebouças

**Editor:** Marcelo Ridenti

**Organizadores deste número:** Maria A. Moraes Silva e Ricardo Antunes

**Comissão de Redação:** Hector Benoit – Leandro Karnal – Leila da Costa Ferreira – John Monteiro – Reginaldo C. Moraes

**Setor de Publicações:** Marilza A. Silva – Magali Mendes

**Editoração:** Marilza A. Silva

**Projeto da capa:** Carlos Roberto Fernandes

**Capa:** Fernand Léger. Personnages nus dans un bois (1910 – óleo sobre tela – 170x220 cm)

**Impressão:** Gráfica do IFCH – Unicamp

# SUMÁRIO

---

## DOSSIÊ: O AVESSO DO TRABALHO

- 7            Apresentação  
*Maria A. Moraes Silva e Ricardo Antunes*
- 13           Os caminhos da *liofilização organizacional*: as  
formas diferenciadas da reestruturação produtiva  
no Brasil  
*Ricardo Antunes*
- 25           “Se eu pudesse, eu quebraria todas as máquinas”  
*Maria A. Moraes Silva*
- 65           Reestruturação produtiva e negociações  
coletivas entre os metalúrgicos  
*Angela Araújo e Leda Gitahy*
- 113           A reestruturação produtiva na indústria de  
calçados de couro em Franca/SP  
*Vera Lúcia Navarro*
- 175           Trabalho, sofrimento e migração internacional:  
o caso dos brasileiros no Japão  
*Fábio Kazuo Ocada*
- 219           As formas contemporâneas de exploração do  
trabalho nos bancos  
*Nise Jinkings*

- 247 A feminização no mundo do trabalho: entre a emancipação e a precarização  
*Cláudia Mazzei Nogueira*
- 285 Gênero, saúde e precarização no trabalho  
*Maria Amália de Almeida Cunha*
- 329 Controle e resistência do trabalho na reestruturação produtiva do capital  
*Fabiane Previtali*
- 355 “Moro no mundo e passeio em casa”: vida e trabalho dos caminhoneiros  
*Luciane dos Santos*
- 413 Qualidade total e informática: a constituição do novo homem máquina  
*Simone Wolff*
- 455 Trabalho estranhado (extrato)  
*Karl Marx*
- 473 RESUMOS/ABSTRACTS
- 485 Normas para apresentação dos artigos

## DOSSIÊ

### **O AVESSE DO TRABALHO**



## APRESENTAÇÃO

*O mundo que fotografo é o do trabalho e o dos trabalhadores.*

Sebastião Salgado

*Mas então Paul Arnheim haveria de se adiantar e dizer ao Senhor: "Senhor, para que isso? O egocentrismo é a mais confiável qualidade da vida humana. O político, o soldado e o rei usaram-no para organizar o Seu mundo com astúcia e força. Essa é a melodia da humanidade: você e eu temos de admiti-lo. Abolir a força seria amolecer a ordem; nossa tarefa é capacitar o ser humano a grandes coisas, embora ele seja um bastardo!" E Arnheim sorria modestamente para o Senhor, numa postura calma, para não esquecer como é importante para todo ser humano reconhecer humildemente os grandes mistérios. E prosseguia no seu discurso: " Mas o dinheiro não é um método tão seguro como a violência para tratar as relações humanas? Ele não nos permite dispensar o ingênuo emprego dela? É uma violência espiritualizada, uma forma espiritual de violência, flexível, altamente evoluída e criativa. Os negócios não se fundamentam em astúcia e violência , em vantagem e exploração, só que civilizadas, transferidas para o interior do ser humano revestindo-se da aparência*



*de sua liberdade? O capitalismo, como organização do egocentrismo segundo a hierarquia da capacidade de obter dinheiro, é a ordem mais elevada e mais humana que conseguimos criar em Sua honra, Senhor; a atividade humana não tem critério de medida mais preciso do que esse!”.*

Robert Musil. *O homem sem qualidades*.

Nos últimos anos, assiste-se, principalmente no Brasil, quer por intermédio dos meios de comunicação, quer dos discursos políticos ou mesmo da academia, ao debate em torno do desemprego e da precarização e da exclusão social. Os tempos atuais, muitas vezes, são vistos de forma oposta àquelas imagens e cenas dos *Tempos Modernos*, cujo principal protagonista – Chaplin – aparece como uma peça na imensa engrenagem da maquinaria, que o exauria a ponto de transformá-lo num autômato, repetidor de gestos e comandos. As imagens veiculadas ao se reportarem tão-somente ao desemprego e à exclusão social encobrem a realidade do trabalho e dos trabalhadores sob o véu da ideologia do chamado neoliberalismo, que desloca o trabalho do núcleo central que ele ocupa na vida dos indivíduos para os pontos periféricos ou mesmo situados à margem da realidade social. Segundo esta visão, o trabalho, hoje, teria perdido sua centralidade e cada vez mais, milhões de pessoas são condenadas à condição de supérfluos, de descartáveis pelo sistema global do capital em escala mundial.

Este número duplo da revista *Idéias*, com o título “O avesso do trabalho”, revela uma outra face desta realidade. A partir de anos de investigação em diferentes ramos da economia, tornou-se possível conhecer o pesado fardo do trabalho sentido por mulheres e homens que estão inseridos na lógica da reprodução capitalista atual. Embora os protagonistas sejam outros, o cenário e o *script* dos *Tempos Modernos*, ainda encontram vigência em várias cenas da vida cotidiana no interior do espaço do trabalho.

Desde os escritos de Marx, sabe-se que uma das tendências do capitalismo é o crescimento cada vez maior da base técnica por meio dos investimentos em tecnologia e ciência. Esta última vai sendo, paulatinamente, apropriada pelo capital, configurando-se, assim o domínio da maquinaria estendido a todos os ramos da produção. Desenvolve-se uma nova interação complexa entre trabalho vivo e trabalho morto, entre a subjetividade laborativa em sua dimensão cognitiva e o universo técnico-científico. Nos dias atuais, as mudanças operadas no mundo da produção e do trabalho vêm confirmando as assertivas marxianas. Se para alguns autores, trata-se, equivocadamente, do fim do trabalho, para outros, como os que estão neste volume, ao contrário, o trabalho ocupa dimensão central nas formas de (des)sociabilidade contemporânea. O sistema global do capital “exclui” e “inclui”, seguindo uma lógica perversa, que não leva em conta a experiência e a história dos trabalhadores. Como lembrou recentemente Francisco de Oliveira, o capitalismo em sua feição neoliberal opera quase da mesma forma que o nazismo, com *Auschwitz* “frios”; a extraordinária expansão das forças produtivas torna supérfluo enorme contingente de homens e mulheres que trabalham. A taxa de desemprego não recua, mas se amplia explosivamente. O sistema corta direitos e racionaliza (ideologicamente) o corte em nome de empregos que não ocorrem. Daí a semelhança com o nazismo.

Assiste-se hoje à dupla transformação do trabalho, tanto quanto ao conteúdo da atividade, tanto quanto às formas de emprego, transformação aparentemente paradoxal, pois este duplo processo ocorre em sentidos opostos. De um lado, há a exigência de estabilização, de implicação do sujeito no processo de trabalho, por intermédio de atividades que requerem autonomia, iniciativa, responsabilidade, comunicação ou intercompreensão. Por outro lado, verifica-se um processo de instabilização, precarização dos laços empregatícios, aumento do desemprego prolongado e flexibilidade no uso da força de trabalho. Em duas palavras: perenidade e superfluidade. E este movimento é global e mundializado.

Portanto, é necessário não incorrer em erro quando se analisa o processo de mundialização do capital e seus efeitos sobre o trabalho. Por trás de uma aparente hegemonia ou universalidade de situações, há diferenças entre países ricos e pobres, centrais e subordinados, e também no interior dos mesmos, sem contar aquelas referentes aos vários setores da economia com inúmeras particularidades. Por outro lado, as diferenças de gênero, entre homens e mulheres que trabalham, acrescidos da diversidade étnica, geracional e etária, tornam-se também imprescindíveis à compreensão da situação de classe dos trabalhadores.

O mesmo se pode dizer em relação ao conceito de “exclusão”. Vários autores têm demonstrado que a exclusão se reporta aos grupos sociais que foram desalojados socialmente: os chefes de família desempregados, as minorias étnicas, os jovens sem possibilidades de entrar para o mercado de trabalho, as mulheres em ocupações precárias e com tempo parcial, os migrantes, os velhos desprovidos de seguridade social etc. Este seria o perfil dos novos pobres. São assim chamados não em razão dos baixos rendimentos, aquém de suas necessidades de sobrevivência, mas em razão de lhes serem vedadas as oportunidades de incorporação no tecido social, gerando as bases para a exclusão dos seus direitos. Para estes excluídos, impõe-se a *miséria do mundo*, do sentimento de seres desgarrados, à margem do meio social onde vivem. São a ponta mais fragilizada daqueles que Marx caracterizou como *os que não tem mais nada a perder*. Autor que integra esse volume com o seu belíssimo fragmento “O trabalho estranhado”, que antecipa a primeira tradução integral dos Manuscritos econômico-filosóficos em nosso país, pela Boitempo Editorial.

Este número de *Idéias* sobre “O avesso do trabalho” situa-se no contexto destas reflexões. A partir de pesquisas levadas a cabo durante vários anos com trabalhadores urbanos e rurais, operários de diferentes indústrias, bancários, caminhoneiros e migrantes brasileiros para o Japão, homens e mulheres que vivem da venda de sua força de trabalho, no campo e nas cidades, foi possível

compor o quadro desta coletânea, cujo contorno reflete as marcas do trabalho, caracterizadas pela superexploração e também pelas incertezas em relação ao futuro.

Percorrer estradas na boléia de um caminhão conduzido por duas mulheres, pisar a terra do eito de canaviais, o chão de uma indústria de lápis sob o olhar vigilante dos responsáveis pelo controle, o chão de grandes indústrias, as mesas dos trabalhadores e trabalhadoras bancárias, fabriquetas e cômodos improvisados para a execução das atividades nas casas de operários do calçado, trabalhar na condição de *arubaito* (trabalhador temporário) numa montadora de automóveis no Japão, bem como percorrer as mutações no processo produtivo da metalurgia, dos bancos, refletir sobre a divisão sexual do trabalho, desmistificar as engrenagens da engenharia produtiva (e produtivista), desvelar os caminhos da liofilização organizacional, foi essa empreitada realizada para lograr o conhecimento daqueles cujas vidas são talhadas pelas próprias mãos. Vale, por fim, lembrar, que este volume da revista *Idéias* é consequência de um feliz intercâmbio intelectual entre docentes e pesquisadores da UNESP de Araraquara, da UFSCar e da USP de Ribeirão Preto e do IFCH da UNICAMP.

É também o resultado, sob a forma de publicação, dos seguintes projetos integrados:

1) *Gênero e exclusão social*, com o apoio do CNPq, bem como do Grupo de pesquisa *Terra, memória e migrações* (CNPq), coordenado pela Profa. Maria Aparecida Moraes Silva e pela Profa. Vera Lúcia Navarro (sub-coordenadora) e

2) *Para onde vai o mundo do trabalho?*, com o apoio do CNPq, bem como do Grupo de Pesquisa *Estudos sobre o mundo do trabalho e suas metamorfoses* (CNPq), coordenado pelo Prof. Ricardo Antunes.

Os organizadores

compor o quadro desta coletânea, cujo contorno reflete as marcas do trabalho, caracterizadas pela superexploração e também pelas incertezas em relação ao futuro.

Percorrer estradas na boléia de um caminhão conduzido por duas mulheres, pisar a terra do eito de canaviais, o chão de uma indústria de lápis sob o olhar vigilante dos responsáveis pelo controle, o chão de grandes indústrias, as mesas dos trabalhadores e trabalhadoras bancárias, fabriquetas e cômodos improvisados para a execução das atividades nas casas de operários do calçado, trabalhar na condição de *arubaito* (trabalhador temporário) numa montadora de automóveis no Japão, bem como percorrer as mutações no processo produtivo da metalurgia, dos bancos, refletir sobre a divisão sexual do trabalho, desmistificar as engrenagens da engenharia produtiva (e produtivista), desvelar os caminhos da liofilização organizacional, foi essa empreitada realizada para lograr o conhecimento daqueles cujas vidas são talhadas pelas próprias mãos. Vale, por fim, lembrar, que este volume da revista *Idéias* é consequência de um feliz intercâmbio intelectual entre docentes e pesquisadores da UNESP de Araraquara, da UFSCar e da USP de Ribeirão Preto e do IFCH da UNICAMP.

É também o resultado, sob a forma de publicação, dos seguintes projetos integrados:

1) *Gênero e exclusão social*, com o apoio do CNPq, bem como do Grupo de pesquisa *Terra, memória e migrações* (CNPq), coordenado pela Profa. Maria Aparecida Moraes Silva e pela Profa. Vera Lúcia Navarro (sub-coordenadora) e

2) *Para onde vai o mundo do trabalho?*, com o apoio do CNPq, bem como do Grupo de Pesquisa *Estudos sobre o mundo do trabalho e suas metamorfoses* (CNPq), coordenado pelo Prof. Ricardo Antunes.

Os organizadores

## OS CAMINHOS DA LIOFILIZAÇÃO ORGANIZACIONAL: AS FORMAS DIFERENCIADAS DA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA NO BRASIL

Ricardo Antunes\*

*“Não demasiado antigas, há muitas profissões que desapareceram, hoje ninguém sabe para que serviam aquelas pessoas, que utilidade tinham...”*

Saramago, *A Caverna*

Foram de grande monta as transformações ocorridas no capitalismo recente no Brasil, particularmente na década de 1990 quando, com o advento do receituário e da pragmática neoliberais, desencadeou-se uma onda enorme de desregulamentações nas mais distintas esferas do mundo do trabalho. Houve, também, como consequência da reestruturação produtiva e do redesenho da divisão internacional do trabalho e do capital, um conjunto de transformações no plano da organização sócio-técnica da produção, deu-se um processo de reterritorialização da produção, dentre tantas outras consequências.

---

\* Professor Titular de Sociologia no Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da UNICAMP. Publicou, dentre outros livros, *Os sentidos do trabalho* (Boitempo Editorial) e *Adeus ao trabalho?* (Ed. Cortez/Ed. Unicamp). Coordena também a *Coleção Mundo do Trabalho*, pela Boitempo Editorial. Este texto é parte do Projeto Integrado de Pesquisa *Para Onde Vai o Mundo do Trabalho?*, que conta com apoio do CNPq.

Esta contextualidade fez com que a configuração recente do nosso capitalismo fosse bastante alterada, de modo que ainda não temos um desenho conclusivo do que vem se passando. Somente poderemos redesenhá-lo, ainda que preliminarmente, através do desenvolvimento e realização de densas pesquisas concretas e reflexões analíticas capazes de oferecer esse (novo) desenho, *que por certo comporta tanto elementos de continuidade* como de *descontinuidade* em relação ao seu passado recente.

É aqui onde reside o objetivo central deste número especial da *Revista Idéias*: buscar elementos que nos auxiliem na *concreção* do capitalismo brasileiro recente, bem como algumas das principais mutações que vêm ocorrendo no universo do trabalho urbano (e também rural), percorrendo também suas principais lutas e ações cotidianas de resistência, num período marcado pela mundialização, transnacionalização e financeirização dos capitais, que certamente reconfiguram o nosso universo produtivo, industrial e de serviços.

Se já parece obsoleto falar na *teoria dos três setores* (Lojkine, 1995), dada a enorme interpenetração entre as atividades industriais, agrícolas e de serviços (de que são exemplos as expressões *agro-indústria*, *indústria de serviços*, *serviços produtivos*), também soa estranho, num país como o Brasil, falar-se *abstratamente em sociedade pós-industrial*. Para não falar em *fim do trabalho*.

Nesse texto, de *introdução* ao presente volume, queremos tão somente indicar *alguns traços particulares e singulares* da nossa reestruturação produtiva do capital, através da exemplificação de alguns ramos e setores. Nos diversos textos que compõem a Coleção, os leitores poderão encontrar um quadro bastante amplo da reestruturação do capital, bem como das formas multifacetadas, polissêmicas e heterogêneas de resistência que emerge do trabalho, que certamente ajudarão bastante para uma melhor compreensão das *novas configurações no mundo do trabalho e seus embates* no Brasil recente. Reestruturação produtiva que, na particularidade do capitalismo brasileiro, comporta elementos de *continuidade* e *descontinuidade*, conforme veremos a seguir.

## I

O capitalismo brasileiro, particularmente seu padrão de acumulação industrial desenvolvido desde meados da década de 1950 e especialmente no pós-64, desenvolveu uma estrutura produtiva bi-fronte: de um lado, voltava-se para a produção de bens de consumo duráveis, como automóveis, eletrodomésticos etc., visando um mercado interno restrito e seletivo que se desenvolvia no país; por outro lado, objetivava também desenvolver a produção para exportação, tanto de produtos primários, como também de produtos industrializados. Quanto à sua dinâmica interna, o padrão de acumulação estruturava-se através de um processo de *superexploração da força de trabalho*, dado pela articulação entre baixos salários, jornada de trabalho prolongada e de fortíssima intensidade em seus ritmos, dentro de um patamar industrial significativo para um país que, *apesar de sua inserção subordinada*, chegou a alinhar-se entre as oito grandes potências industriais. Esse modelo econômico teve amplos movimentos de expansão ao longo das décadas de 1950 a 70.

Foi em meados dos anos 80, ao final da ditadura militar, que esse padrão produtivo começou a sofrer as primeiras alterações. Embora seus traços mais genéricos estejam ainda vigentes, foi possível presenciar algumas mutações *organizacionais e tecnológicas* no interior do processo produtivo e de serviços, num ritmo inicialmente muito mais lento do que aqueles experimentados pelos países centrais. O Brasil, sob o fim da ditadura militar e no período Sarney, nos anos 80, ainda se encontrava relativamente distante do processo de reestruturação produtiva do capital e do projeto neoliberal, já em curso acentuado nos países capitalistas centrais. Mas também já sofria os *primeiros influxos* da nova divisão internacional do trabalho. Sua *singularidade*, dadas por um país de *capitalismo hipertardio*, fora afetada pelos novos traços *universais* do sistema global do capital, redesenhando uma *particularidade* bra-



sileira diferenciada, ao menos em alguns aspectos, frente à estruturação anteriormente existente. (Antunes, 2002 e 1997)

Foi nessa década de 80 que ocorreram os primeiros impulsos do processo de reestruturação produtiva em nosso país, levando as empresas a adotarem, inicialmente de modo restrito, novos padrões organizacionais e tecnológicos, novas formas de organização social (e sexual) do trabalho. Observou-se a utilização inicial da informatização produtiva, principiaram-se os usos do sistema *just-in-time*, germinava a produção baseada em *team work*, nos programas de qualidade total, ampliando também o processo de difusão da microeletrônica. Deu-se o início, ainda preliminarmente, dos métodos denominados “participativos”, mecanismos que procuram o “envolvimento” (em verdade adesão e sujeição) dos trabalhadores e das trabalhadoras aos planos das empresas.

Iniciava-se, ainda de modo incipiente, o processo de *lioofilização* organizacional, cujos determinantes foram: 1) a necessidade das empresas brasileiras buscarem sua inserção na “competitividade internacional”; 2) as imposições das empresas transnacionais que levaram à adoção, por parte de suas subsidiárias no Brasil, de novos padrões organizacionais e tecnológicos, em alguma medida inspirados no toyotismo e nas formas flexíveis de acumulação; 3) a necessidade das empresas nacionais responderem ao avanço do *novo sindicalismo* e da rebeldia do trabalho, que procurava estruturar-se mais fortemente nos locais de trabalho e que teve forte traço de *confrontação*, desde as históricas greves do ABC paulista, no pós-78. (Antunes, 2002 e Alves, 2000).

Inicialmente, ainda nos primeiros anos da década de 80, a reestruturação produtiva caracterizou-se pela redução de custos através da redução da força de trabalho, de que foram exemplo os setores automobilístico e o de autopeças e, posteriormente, os ramos têxtil e bancário, dentre outros exemplos. De modo sintético pode-se dizer que a *necessidade de elevação da produtividade ocorreu através de reorganização da produção, redução do número de trabalhadores, intensificação da jornada de trabalho dos empre-*

*gados, surgimento dos CCQ's (Círculos de Controle de Qualidade) e dos sistemas de produção just-in-time e kanban, dentre os principais elementos.*

Durante a segunda metade de década de 1980, com a recuperação parcial da economia brasileira, ampliaram-se as inovações tecnológicas, através da introdução da automação industrial de base microeletrônica nos setores metal-mecânico, automobilístico, petroquímico e siderúrgico. No setor automobilístico pode-se verificar a instalação de novas linhas, destinadas à produção de novos veículos, que coexistiam com as antigas linhas de montagem, configurando um grau relativamente elevado de diferenciação e heterogeneidade tecnológica e produtiva no interior das empresas, *heterogeneidade que será uma marca particular da reestruturação produtiva no Brasil.* (Antunes, 2002, Alves, 2000 e Previtali, 2002).

Foi nos anos 1990, entretanto, que a *reestruturação produtiva do capital desenvolveu-se intensamente em nosso país*, através da implantação de vários receituários oriundos da *acumulação flexível e do ideário japonês*, com a intensificação da *lean production*, do sistema *just-in-time, kanban*, do processo de qualidade total, das formas de subcontratação e de terceirização da força de trabalho, daquilo que, seguindo Juan Jose Castillo, vimos denominado como *liofilização organizacional.* (Castillo, in Antunes, 1999:52-59)

Do mesmo modo, verificou-se um processo de descentralização produtiva, caracterizada pela realocação industrial, onde empresas tradicionais, como a indústria de calçados ou a indústria têxtil, sob a alegação da concorrência internacional, iniciaram um movimento de mudanças geográfico-espaciais, buscando níveis mais rebaixados de remuneração da força de trabalho, *acentuando os traços de superexploração do trabalho.*

No setor calçadista, por exemplo, várias fábricas transferiram-se da região de Franca, no interior do estado de São Paulo, ou da região do Vale dos Sinos, no estado do Rio Grande do Sul, para estados do Nordeste, como o Ceará e Bahia. Indústrias consideradas modernas, do ramo metal-mecânico e eletrônico, transferiram-se da Região da

Grande São Paulo para áreas do interior paulista (São Carlos), ou deslocaram-se para outras áreas do país, como o interior do Rio de Janeiro (Resende), ou ainda para o interior de Minas Gerais (Juiz de Fora), ou outros estados como Paraná, Bahia, Rio Grande do Sul etc. (Alves, 2000). Ainda nesta mesma década, no contexto da desregulamentação do comércio mundial, a indústria automobilística brasileira foi submetida a mudanças no regime de proteção alfandegária, sendo reduzidas as tarifas de importação de veículos. (Previtali, 1996).

Desde então as montadoras vêm intensificando o processo de reestruturação produtiva, através das inovações tecnológicas, introduzindo robôs e sistemas CAD/CAM, envolvendo mudanças no *lay-out* das empresas, bem como através da introdução de mudanças organizacionais, envolvendo uma relativa desverticalização em direção a uma certa horizontalização, com a conseqüente redução de níveis hierárquicos, implantação de novas fábricas de tamanho reduzido e estruturadas com base em células produtivas e ampliando a rede de empresas terceirizadas. As unidades produtivas mais antigas e tradicionais, como a Volkswagen, Ford e da Mercedes-Benz, situadas no ABC paulista, também desenvolveram um forte programa de reestruturação, visando sua adequação aos novos imperativos do capital, no que concerne aos níveis produtivos e tecnológicos e às formas de “envolvimento” da força de trabalho. (Previtali, 1996 e 2002).

Depois de um ensaio inicial significativo, mas estancado pela crise que se abateu sob o governo Collor, foi com o Plano de Estabilização Econômica, denominado Plano Real, a partir de 1994, sob o governo Fernando Henrique Cardoso, que os programas de qualidade total, o sistema *just-in-time* e *kanban*, bem como a introdução de ganhos saláris vinculados à lucratividade e à produtividade das empresas, sob uma pragmática que se adequava fortemente aos desígnios neoliberais, encontraram uma contextualidade propícia para o desmanche vigoroso da reestruturação produtiva, da *liofilização organizacional e do enxugamento empresarial*. Portanto, se o processo de reestruturação produtiva no Brasil, du-

rante os anos 80, teve uma tendência limitada e seletiva, foi partir da década seguinte que ele ampliou-se sobremaneira. (Antunes, 2002 e Alves, 2000).

Outro exemplo importante podemos encontrar no setor financeiro. Aqui também se pode presenciar intenso impacto em seu processo de reestruturação, sendo que os trabalhadores/as bancário/as foram fortemente atingidos pelas mudanças no trabalho, fundamentadas, principalmente, nas tecnologias de base microeletrônica e em mutações organizacionais. Novas políticas gerenciais foram instituídas nos bancos, principalmente, através de seus programas de “qualidade total” e de “remuneração variável”. Conforme nos mostraram Jinkings (1995 e 2002) e Segnini (1998), a política de concessão de prêmios de produtividade aos bancários que superavam as metas de produção estabelecidas, acrescida do desenvolvimento de um eficiente e sofisticado sistema de comunicação empresa-trabalhador bancário, através de jornais, revistas ou vídeos de ampla circulação nos ambientes de trabalho, bem como da ampliação do trabalho em equipe, tudo isso acarretou um significativo aumento da produtividade do capital financeiro, além de buscar também a “adesão” dos bancários às estratégias de autovalorização do capital, reproduzidas nas instituições bancárias.

Como consequência das práticas flexíveis de contratação da força de trabalho nos bancos (através da ampliação significativa da terceirização, da contratação de trabalhadores por tarefas ou em tempo parcial), vêm ocorrendo uma maior precarização dos empregos e dos salários, aumentando o processo de desregulamentação do trabalho e de redução dos direitos sociais para os empregados em geral e para os terceirizados em particular. (Jinkings, 2002 e Segnini, 1998).

Do ponto de vista do capital financeiro, essas formas de contratação permitem às empresas ganhos enormes de lucratividade, ao mesmo tempo em que atingem fortemente a capacidade de resistência dos bancários, fragmentando-os e dificultando sua organização sindical. Apoiados no incremento informacional, os pro-

gramas de ajustes organizacionais reduzem ao máximo a estrutura administrativa e os quadros funcionais das instituições financeiras. Como consequência, foram desativados ou bastante reduzidos grandes centros de computação, serviços e compensação de cheques, ao mesmo tempo em que setores inteiros foram extintos nas agências bancárias e centrais administrativas. Enquanto crescem em poderio econômico os grandes conglomerados financeiros privados, com taxas de lucro enormes, o número de bancários no país reduziu-se de aproximadamente 800 mil no final dos anos 80 para menos da metade em 2002. (Jinkings, 2002).

Em relação à *divisão sexual do trabalho*, na medida em que se desenvolviam os processos de automatização e flexibilização do trabalho bancário, presenciou-se paralelamente um movimento de feminização da categoria que, entretanto, não foi seguida por uma equalização quanto à carreira e salário entre homens e mulheres nos bancos. Uma série de mecanismos sociais de discriminação – reproduzidos e intensificados nos ambientes de trabalho – vêm estabelecendo relações de dominação e de exploração mais duras sobre o trabalho feminino, que vão se traduzindo em desigualdades e segmentações entre gêneros. (Segnini, 1998 e Jinkings, 2002)

As mudanças apontadas nas características pessoais e profissionais dos bancários são, portanto, expressões da reestruturação produtiva em curso e de seus movimentos de tecnificação e racionalização do trabalho. Visando adequar sua força de trabalho às modalidades atuais do processo produtivo, as instituições financeiras exigem uma “nova qualificação” para os trabalhadores do setor, que parece ter mais uma *significação ideológica do que tecnofuncional*. Conforme nos mostra Jinkings, num contexto de crescente desemprego e de aumento de formas precárias de contratação, os assalariados bancários são compelidos a desenvolver uma formação geral e “polivalente”, na tentativa de manter seu vínculos de trabalho, sendo submetidos à sobrecarga de tarefas e a jornadas de trabalho extenuantes. Agravaram-se os problemas de saúde destes trabalhadores/as nas últimas décadas e observou-se também

um aumento sem precedentes das Lesões por Esforços Repetitivos (LER), que reduzem a força muscular e comprometem os movimentos daqueles que são portadores da doença.

Em contrapartida, os programas de “qualidade total” e de “remuneração variável”, amplamente difundidos no setor, recriam estratégias de dominação do trabalho que procuram obscurecer e nublar a relação capital e trabalho. Os trabalhadores bancários são constrangidos a tornam-se “parceiros”, “sócios”, “colaboradores” do bancos e das instituições financeiras, num ideário e numa pragmática que aviltam ainda mais a condição laborativa. (Jinkings, 2002)

## II

Esse processo de reestruturação produtiva (que exemplificamos acima através dos setores automobilístico e bancário), mas que atingiu a quase totalidade dos ramos produtivos e/ou de serviços, acarretou também alterações significativas na estrutura de empregos no Brasil. Se durante a década de 1970, segundo Pochmann (2000), no auge da expansão do emprego industrial, o Brasil chegou a possuir cerca de 20% do total dos empregos na indústria de transformação, 20 anos depois, a indústria de transformação absorvia menos de 13% do total da ocupação nacional. Como resultado do processo de reconversão econômica, registraram-se, segundo o autor, ao longo dos anos 90, novas tendências nas ocupações profissionais. Com “a mudança da dinâmica industrial voltada para o mercado interno”, dada “a motivação dependente de maior inserção competitiva externa, a economia nacional começou a conviver, pela primeira desde os anos 30, com perda absoluta e relativa de postos de trabalho na indústria de manufatura. Entre as décadas de 1980 e 1990, por exemplo, a economia brasileira perdeu próximo a 1,5 milhões de empregos no setor de manufatura”. (Pochmann (2000), *idem*).

Paralelamente à retração do emprego industrial, entre as décadas de 1970 e 1990, os serviços aumentaram, em média, 50% sua participação relativa na estrutura ocupacional, sendo em boa medida direcionadas para o setor informal, que incorporou parcelas expressivas de trabalhadores, sobretudo no comércio, comunicações e transportes. Ainda segundo o autor: “Na década de 1990, os serviços passaram a absorver mais postos de trabalho, sem compensar, entretanto, a destruição dos empregos verificada tanto no campo quanto na indústria. Atualmente, o aumento do desemprego aberto reflete justamente a incapacidade da economia brasileira para gerar expressivos postos de trabalho, não obstante o setor de serviços continuar absorvendo uma parte dos trabalhadores que anualmente ingressam no mercado de trabalho ou que são demitidas dos setores industrial e agro-pecuário”. (idem).

Se, em 1999, o Brasil estava em terceiro lugar em volume de desemprego aberto, representando 5,61% do total do desemprego global (sendo que sua população economicamente ativa representava 3,12% da PEA mundial), em 1986, esse índice encontrava-se em 13º lugar no desemprego global, representando 2,75% da PEA global e 1,68% do desemprego mundial. (Pochmann, 2000 e 2001).

Portanto, a partir dos anos 90, com a intensificação do processo de reestruturação produtiva do capital no Brasil, sob a condução política em conformidade com o ideário e a pragmática definidas no Consenso de Washington e aqui seguidas pelos governos Collor e FHC, presenciamos várias transformações, configurando uma realidade que comporta tanto elementos de *continuidade* como de *descontinuidade* em relação às fases anteriores. O que permite supor que no estágio atual do capitalismo brasileiro combinam-se processos de enorme enxugamento da força de trabalho, acrescido às mutações sócio-técnicas no processo produtivo e na organização social do trabalho. A flexibilização, a desregulamentação, a terceirização, as novas formas de gestão da força de trabalho etc., estão presentes em grande intensidade, indicando que o se o fordismo *parece ainda dominante quando se olha o conjunto da estrutura*

*produtiva industrial e de serviços no país*, ele também mescla-se com novos processos produtivos, consequência da *liofilização organizacional*, dos mecanismos da acumulação flexível e das práticas toyotistas que foram (parcialmente) assimiladas no setor produtivo brasileiro.

Se é verdade que a baixa remuneração da força de trabalho – que se caracteriza como elemento de atração para o fluxo de capital externo produtivo em nosso país – pode se constituir, em alguma medida, em alguns ramos produtivos, como elemento obstaculizador do avanço tecnológico em nosso país, devemos acrescentar, por outro lado, que a combinação obtida através da *superexploração da força de trabalho com padrões produtivos tecnologicamente mais avançados*, constitui-se em elemento central, no verdadeiro *discreto charme* do capitalismo brasileiro. Isto por que, para os capitais (nacionais e transnacionais) produtivos, interessa a *confluência entre força de trabalho "qualificada", "polivalente", multifuncional", preparada para operar com os equipamentos informacionais, percebendo, porém, salários bastante dilapidados, subremunerados, em patamares muito inferiores àqueles alcançados pelos trabalhadores nas economias avançadas. E, vale acrescentar, vivenciando condições de trabalho fortemente precarizadas. Vivenciando condições que se aproximam do avesso do trabalho.*

\* \* \*

Os textos seguintes, que compreendem este volume duplo da Revista *Idéias*, em seu sentido polimorfo e multiforme, nos oferecem um panorama presente nos diversos setores e ramos produtivos, que auxiliam na compreensão do desenho atual do capitalismo brasileiro e de sua reestruturação produtiva, com um olhar atento para as formas modernas (e pretéritas) de precarização do trabalho, bem como fotografam, com bela sensibilidade, as formas cotidianas da ação, resistência e rebeldia do trabalho, tanto nas cidades como nos campos.



## **Bibliografia**

- ALVES, Giovanni. (2000). *O novo e precário mundo do trabalho*, São Paulo: Ed. Boitempo.
- ANTUNES, Ricardo. (1995). *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. São Paulo: Ed. Cortez/Ed. Unicamp.
- \_\_\_\_\_. (org.) (2002). *Neoliberalismo, trabalho e sindicatos: reestruturação produtiva no Brasil e Inglaterra*. São Paulo: Ed. Boitempo.
- \_\_\_\_\_. (1999). *Os sentidos do trabalho. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Ed. Boitempo.
- \_\_\_\_\_. (1995). *O Novo Sindicalismo no Brasil*. Campinas: Ed. Pontes.
- JINKINGS, Nise. (1995). *O mister de fazer dinheiro*, São Paulo: Ed. Boitempo.
- \_\_\_\_\_. (2002). *Trabalho e resistência na fonte misteriosa*, Campinas: Ed. Unicamp.
- LOJKINE, Jean. (1995). *A revolução informacional*, São Paulo, Ed. Cortez.
- POCHMANN, Marcio. (2001) *O emprego na globalização*, São Paulo: Ed. Boitempo.
- \_\_\_\_\_. (2000). “Nova Divisão Internacional do Trabalho e as Ocupações no Brasil”, Unicamp, mimeo.
- PREVITALLI, F. S. (1996). *Reestruturação Industrial: Um estudo de caso sobre o processo de subcontratação nos níveis inferiores da cadeia produtiva do setor automobilístico*. Dissertação de Mestrado. UNICAMP/IFCH, Campinas.
- \_\_\_\_\_. (2002). *Controle e resistência na organização do trabalho no setor automotivo*. Tese de Doutorado. UNICAMP/IFCH, Campinas.
- SEGNINI, Liliana. (1998) *As mulheres no trabalho bancário*, Edusp, São Paulo.

## “SE EU PUDESSE, EU QUEBRARIA TODAS AS MÁQUINAS.”\*

*Maria A. Moraes Silva* \*\*

O objetivo deste texto é tecer algumas considerações sobre as mudanças ocorridas nas relações de trabalho na agricultura brasileira, especificamente, na cultura da cana-de-açúcar em São Paulo, e seus desdobramentos sobre os trabalhadores.

As reflexões serão baseadas, principalmente, em pesquisas desenvolvidas na região de Ribeirão Preto, situada no nordeste do estado de São Paulo, considerada uma das mais ricas do país, e responsável por capitanear o atual processo de modernização das usinas de açúcar e álcool, mediante a mecanização do corte da cana, atividade que empregava um grande número de trabalhadores.

A mecanização do corte da cana, responsável pela eliminação de 30.000 cortadores nos últimos dez anos, coloca uma grande questão acerca dos demitidos<sup>1</sup>. Sabe-se que se trata de uma mão-

---

\* Palavras de uma ex-cortadora de cana de Guariba/SP.

\*\* Professora livre-docente do Programa de Pós-graduação em Sociologia da UNESP/Araraquara e visitante do Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais da UFSCar.

<sup>1</sup> Em 1990, havia na região 26 usinas e 16 destilarias; 60.000 trabalhadores eram empregados no corte da cana; a produção de cana-de-açúcar era de 55,7 milhões de toneladas e de álcool 3,64 bilhões de litros. Em 2002,

de-obra desqualificada, desvalorizada, que, segundo as palavras de um trabalhador, “o cortador de cana não passa de um cortador de cana, ele não é outra coisa”. A situação se agrava em virtude da inexistência do seguro desemprego. Ademais, boa parte deste contingente não possui sequer o registro formal de trabalho. Portanto, se trata de trabalhadores cujos direitos trabalhistas sempre foram intermitentes, e se caracterizam por pertencerem ao campo dos excluídos da cidadania, mesmo quando estão empregados.

Em outro trabalho (Silva, 1999), foi abordado o processo histórico responsável por esta realidade. Ademais, vários autores (Alves, 1991, Veiga Filho, 1994, Scopinho, 1996), além de setores ligados aos movimentos sociais (Promotoria Pública da cidade de Ribeirão Preto/SP, Pastoral dos Migrantes, Sindicatos) têm apontado para os efeitos perversos desta modernização no que tange aos trabalhadores. De um modo geral, as temáticas da modernização e da exclusão ocupam um lugar central em todas estas discussões. Neste momento, gostaria de propor algumas reflexões tendo como eixo a realidade dos chamados excluídos pelas máquinas. Segundo o IEA, a mecanização do corte da cana já atinge 30% em todo o estado de São Paulo. Dados recentes apontam para um grande crescimento da produção de açúcar e álcool. De acordo com a UNICA (União da Agroindústria Canavieira de São Paulo), a região de Ribeirão Preto, a maior produtora de cana do país, a colheita deverá passar de 72,2 milhões de toneladas em 2001 para 80,8 milhões de toneladas em 2002, enquanto a produção de açúcar passará de 4,1 milhões de toneladas para 5,3 milhões de toneladas em 2002<sup>2</sup>. Estima-se que somente na região de Ribeirão Preto, existam mais de 500 colhedoras de cana, sendo que cada uma possui capacidade de colher 700 toneladas por dia, o que corresponde

---

há 41 usinas, 30.000 cortadores de cana e a produção de cana se elevou para 80 milhões de toneladas e de álcool para 3,7 bilhões de litros. (*Folha de S. Paulo, Folha Ribeirão*, 22 de julho de 2002, p. C1).

<sup>2</sup> (*Folha de São Paulo, Folha Ribeirão*, 02 de abril de 2002, p. C 3).

à substituição de 100 homens. Deste modo, o equivalente a 50 mil trabalhadores seria o saldo total das demissões provocadas por estas máquinas. Segundo cálculos existentes, para cada 100 demissões, são abertas 12 vagas para funções especializadas, dentre elas, aquelas referentes aos condutores destas máquinas, pois elas operam durante as 24 horas do dia, subvertendo, portanto, totalmente os limites impostos pela natureza, no que tange ao trabalho na agricultura. O atual estágio, definido pelas máquinas colhedoras, representa o momento de um processo cuja história se caracterizado por várias forças antagônicas, a saber: exclusão de boa parte dos trabalhadores; superexploração da força de trabalho, aliada ao processo despótico de seu controle; acumulação primitiva, através da “tomada” de terras para novas plantações de cana; utilização das diversas áreas da ciência, como a química, biologia, física, mecânica e outras como força produtiva geral, além da informática e das modernas formas de administração e recursos humanos etc.<sup>3</sup>. A interação de todos estes elementos verifica-se de maneira conflituosa, quer por intermédio da resistência dos trabalhadores, quer pela própria concorrência entre os diversos capitais, pela formação de *lobbies* dos usineiros para a garantia dos privilégios no Congresso Nacional, ou mesmo pela pressão de movimentos sociais contra a queima da cana, ou da Promotoria Pública – que age contra o emprego de crianças no corte, contra as queimadas ou a favor da reforma agrária nesta região, mediante a defesa da propriedade da terra com a

---

<sup>3</sup> Nesta região, a produtividade por ha é de 90 toneladas, enquanto a média nacional é de 65 toneladas; apresenta um maior rendimento de açúcar e álcool (115 a 120 quilos de açúcar e 85 a 90 litros de álcool, enquanto a média nacional é de 100 quilos e 70 litros, respectivamente, para cada tonelada de cana). (Folha de S. Paulo, 28 de maio de maio, 1991, p. 28). No estado de São Paulo, há 135 unidades produtoras de cana de açúcar, com uma colheita estimada em 165 milhões de toneladas e uma produção de açúcar de 8,2 milhões de toneladas e 8,4 milhões de litros de álcool. Para esta enorme produção, cujo faturamento gira em torno de US\$ 5,5 bilhões, há quatrocentos mil empregos diretos e 1,2 milhão indiretos. (Folha de S. Paulo, 6. caderno, 8 de janeiro de 1997, p. 1).

finalidade social -, e, mais recentemente, pela ocupação de terras de usinas, situadas na região por trabalhadores rurais excluídos.

Diversos autores, Silva (1981); Alves (1991); Veiga Filho et alii (1994) mostram que o processo de modernização da cultura canieira atinge as várias fases do processo produtivo, desde a preparação do solo, plantio, colheita e transporte da cana até a área industrial da usina. Isto tem sido feito por meio de inovações tecnológicas, biológicas, físicas, químicas etc. Desde os anos de 1970, muitos centros de pesquisas da região, sem contar a implantação recente do curso de graduação de Engenharia de produção agrônoma da UFSCAR, vêm desenvolvendo pesquisas na área biotecnologia, voltadas, principalmente, para as novas variedades genéticas da cana. Com isso, registraram-se melhoramentos expressivos nos teores de sacarose, no controle de pragas e no prolongamento da vida útil da planta, aumentando, assim, o número de cortes, sem necessidade de replanta. Scopinho (1995).

Observa-se, também, a criação das biofábricas de cana, verdadeiros laboratórios, onde as plantas são produzidas *In vitro*, onde são controlados os aspectos fitossanitários. Isto tem permitido a elevação dos níveis de produtividade em até 30%, além de aumentar a longevidade do canavial (Lee 1992). Ao lado destas transformações biológicas, há que se registrar a enorme variedade de produtos químicos empregados no controle de pragas, doenças e ervas daninhas, sem contar que a carpa manual foi substituída pela carpa química. Tais inovações, sem sombra de dúvidas, aumentaram a produtividade do trabalho e diminuíram a quantidade de trabalhadores empregados.

O plantio era caracterizado pela combinação de homens máquinas. Esta fase exigia um grande dispêndio de energias por parte dos trabalhadores, pois eram obrigados a operar no ritmo dos tratores. Nos últimos anos da década de 1990, houve também a mecanização desta atividade que ocupava grande quantidade de mão-de-obra. Atualmente, já está sendo utilizado um equipamento que junta a palha deixada depois da colheita. O referido equipamento

permite tratar o solo sem necessidade de juntar a palha. Scopinho (1995, p. 59). No que se refere ao trato da cultura, o processo de adubação é feito por máquinas, cada vez mais apropriadas para não danificar o terreno e as plantas. A adubação com produtos orgânicos, tal como a vinhaça, é realizada por caminhões que tracionam tanques de plástico com reforço de fibra de vidro (os minhocões). Para a aplicação de produtos químicos, empregam-se também aviões, diminuindo, drasticamente a utilização de mão-de-obra. Scopinho (1995, p. 59-60). Ademais da modernização da produção de açúcar e álcool, há fortes investimentos na tecnologia da transformação do bagaço de cana em energia, sobretudo após a crise energética do ano de 2001, sem contar que as usinas antes do período de racionamento já eram auto-suficientes.

Os avanços da genética estão beneficiando várias usinas desta região. Graças à pesquisas desenvolvidas pela UFSCar, houve alteração genética da cana. Os efeitos foram o aumento da produtividade e a melhora dos produtos derivados da cana – açúcar e álcool –. Segundo estes estudos, o aumento da produtividade foi em torno de 20% na produção por hectare. Antes dos estudos, a média era em torno de 70 toneladas por hectare. Com a aplicação das pesquisas, este número foi para 85. Por outro lado o Projeto Genoma Cana, financiado pela FAPESP em conjunto com a Copersucar e cerca de 60 laboratórios em todo o país(US\$ 6 milhões), mapeou cerca de 238 mil trechos de genes, que, quando combinados adequadamente, representam 43 mil genes, dos quais cerca de um terço tem todas as suas letras identificadas<sup>4</sup>. A lista do processo de modernização não pára aí. No entanto, nos limites deste texto, objetiva-se à compreensão dos resultados deste processo vi-à-vis os trabalhadores. Assim, as seguintes questões poderiam ser elencadas. O que ocorre além dos canaviais? O que acontece aos descartados pelas máquinas? Estar-se-ia diante da profecia do fim do trabalho? Os descartados são excluídos? A resposta à estas questões não pode

---

<sup>4</sup> (Folha de S. Paulo, Folha Ribeirão, 14 de julho de 2002, p. C1).

deixar de considerar as inúmeras clivagens existentes entre estes trabalhadores: os migrantes, provenientes de várias partes do país, as mulheres, os mais velhos, além das divisões ocupacionais, resultantes de processos distintos de qualificação. Portanto, além dos critérios de classe, os de gênero, regionalidade e idade devem ser levados em conta na análise.

Os dados de pesquisas, levadas a cabo nos últimos anos, têm revelado o seguinte quadro:

muitos dos excluídos desta modernização têm se transformado em verdadeiros itinerantes em busca de trabalho em várias regiões do país. Portanto, há uma ligação estreita entre o processo de modernização e a mobilidade espacial de milhares de pessoas. Um ponto que vale a pena ressaltar é que, ao mesmo tempo que esta região continua atraindo grandes massas de migrantes, ela também expulsa outros milhares. Neste sentido, houve a **redefinição da cartografia migratória**. Até os finais da década de 1990, a maioria dos migrantes era proveniente do interior da Bahia e do Vale do Jequitinhonha/MG. Atualmente, o destino destes migrantes tem sido as usinas do estado de Mato Grosso do Sul, principalmente no município de Rio Brilhante, onde, em passado recente, houve muitas denúncias de trabalho escravo. Por outro lado, muitos trabalhadores residentes nesta região também se deslocaram para aquelas usinas, cuja mecanização do corte da cana é ainda muito insipiente. Este deslocamento de trabalhadores – resultante da concorrência entre os capitais de composição orgânica diferenciada – não pode ser entendido como uma simples transferência de força de trabalho entre as usinas, o que poderia ser entendido como sendo a manutenção do mesmo nível de emprego, porém, como uma estratégia para intensificar a exploração e, *pour cause*, aumentar a captação geral do sobretrabalho.

Muitos dos migrantes atuais são provenientes do Maranhão, Ceará, Alagoas, Piauí, estados que, no passado, tinham pouca participação neste processo. A explicação que pode ser dada para a mudança da **cartografia migratória** reside no fato de que houve uma enorme intensificação do ritmo do trabalho,

traduzida em termos da média de cana cortada, em torno de 10 toneladas diárias. Este fato está diretamente relacionado à capacidade física, portanto, à idade, na medida em que acima de trinta anos de idade, os trabalhadores já encontram mais dificuldades para serem empregados. Desta sorte, a vinda destes outros migrantes cumpre a função de repor, por meio do fornecimento de maior força de trabalho, o consumo exigido pelos capitais cuja composição orgânica é maior. Esta realidade, num primeiro momento, não se diferencia daquela de outros países, apontada por vários autores – Standing (2000), Antunes (2000), Mattoso (1996), Gollac (1996) – onde, o processo de reestruturação produtiva foi acompanhado do aumento da intensificação da exploração da força de trabalho, além da insegurança laboral, da precariedade, dentre outros males impingidos aos trabalhadores.

A ausência de alternativas, além da omissão do Estado, tem criado as bases para um deslocamento espacial e temporal incessante. Ao contrário da realidade de muitos países ricos, onde os direitos e a cidadania ainda preservam o status dos desempregados, a situação brasileira, especificamente deste contingente, é marcada pela despossessão e desenraizamento constantes. São vidas definidas por um vaivém perene, por uma eterna migração forçada que lhes impinge a marca de um destino social. Na luta pelo direito à sobrevivência, resistem à condição de párias, de mendigos. Os trajetos de suas andanças refletem a busca de um ponto fixo na escala social (Borges, 2002). Resistem ao processo descendente imposto pela estrutura social e independente de suas vontades. As pessoas não migram porque querem. Defende-se, de antemão, a idéia de uma migração forçada, imposta pela estrutura social, econômica e política atual<sup>5</sup>. A migração é resultado de um processo histórico e, ao

---

“... muitas pessoas que migram, migram porque decidiram migrar; migram porque migrar era a melhor alternativa. Isso não quer dizer que seja a correta alternativa, mas era a melhor alternativa no julgamento do migrante”. Ver a respeito, Martins (1998, p. 19-34).



mesmo tempo, causa de um outro. É justamente aí que residem as bases analíticas da ação dos sujeitos envolvidos. A exclusão não pode ser vista como algo absoluto, pronto, fechado, finito. Entende-se a migração como uma abertura, como caminho para novos ciclos que se abrem e se fecham constantemente. Desta sorte, considera-se a exclusão em termos relativos, gerando contraditoriamente, possibilidades e alternativas realizadas pelos próprios sujeitos. Os atos de violência ligados ao tráfico de drogas, considerados negativos, a participação em movimentos sociais e políticos organizados, a inserção em trabalhos mais precários e a migração, são fissuras abertas, provocadas pela exclusão. Neste sentido, defende-se a idéia da existência de um processo de *exclusão-inclusão precária*, que remete à disjunção, porém com continuidade, ainda que precária. Esta idéia está ancorada na noção de *desafiliação*, proposta por Castel (1995). "*Falar de desafiliação... não é pressupor uma ruptura, mas recompor um percurso. A noção pertence ao mesmo campo semântico da dissociação, da desqualificação ou da invalidação social. Desafiliado, dissociado, invalidado, desqualificado, em relação a quem?* (p.15).

Deste modo, esta noção pressupõe uma análise diacrônica, longitudinal, um quadro de relações entre passado e presente: o passado como o espaço da centralidade e da inserção e o presente como o da exclusão-inclusão precária. Este mesmo autor, parafraseando M. Pialoux, afirma sobre a existência de *uma precariedade como destino*. (p. 411). Retomando as inflexões acerca das fissuras, dos poros existentes neste processo, pode-se compreender o **hífen**, situado entre a exclusão e a inclusão como um espaço, que além de unir os dois pólos, caracteriza-se como espaço de alternativas diferenciadas, como conexões de diferentes matizes sociais, como, segundo as palavras de Castel, como "*zonas de integração, zona de vulnerabilidade, zona de assistência, zona de exclusão ou sobretudo de desafiliação*" (p. 414). Ainda há um outro ponto importante nas reflexões deste autor. A noção de *desafiliação* não significa necessariamente a ausência de vínculos. Neste sentido, as

gangues de jovens desocupados possuem vínculos, no entanto, eles são frágeis, incapazes de criarem projetos sociais, capazes de sustentar as ações dos sujeitos e lhes permitirem a integração social assentada em relações de sociabilidade. Portanto, a noção de desafiliação contém, além dos aspectos relacionados ao trabalho, aqueles referentes às relações de sociabilidade, que se produzem na esfera do trabalho propriamente dita e em outras esferas sociais, tais como, a família, comunidade etc. Neste sentido, vale lembrar a proliferação de gangues de jovens e adolescentes em vários municípios canavieiros desta região, como Guariba, Serrana, Batatais, Pontal, Guará, dentre outras<sup>6</sup>.

Uma análise comparativa *vis-à-vis* outros setores da economia apontam para a precariedade do trabalho, o crescimento vertiginoso do trabalho informal (mais de 50% dos trabalhadores brasileiros), o desemprego, sem contar as tentativas do atual governo em mudar o conteúdo da CLT<sup>7</sup>. No que tange à realidade de outros países<sup>8</sup>, verifica-se o processo de desmonte da estabilidade laboral, o crescimento do trabalho em tempo parcial, do temporário e também do processo de feminização do trabalho, sobretudo nas atividades

---

<sup>6</sup> Segundo dados da Polícia Civil e Militar, atuam atualmente na região em torno de 25 gangues. Guariba concentra o maior número (07); Em Serrana há 03, em Pontal 02 e Guará 02. Os integrantes praticam o tráfico de drogas, roubos, homicídios, em contar a cobrança de pedágios para a circulação nas ruas e a imposição do toque de recolher. Folha de S. Paulo, Folha Ribeirão. 17 de março de 2002, p. C1 e C3. Outra cidade onde a violência e criminalidade atingem altos índices é Vargem grande do Sul com apenas 19 mil habitantes. De 1999 a 2000, número de homicídios quintuplicou na cidade. O desemprego de jovens é apontado como a causa principal para este fato. (Folha de S. Paulo, Folha Ribeirão, 07 de abril de 2002, C5).

<sup>7</sup> Assiste-se hoje no Brasil ao debate em torno das modificações da CLT.

<sup>8</sup> Na Itália, as tentativas de mudança do artigo da legislação trabalhista tem ocasionado protestos em várias cidades., levando às ruas milhões de pessoas. O ajuste do artigo 18 do código trabalhista, que obriga as empresas a readmitir qualquer pessoa demitida sem justa causa, seria o começo de um conjunto de reformas, que, no futuro próximo trariam grandes perdas aos trabalhadores. Folha de S. Paulo, 17 de abril de 2002, A15.

mais desqualificadas, aliadas ao trabalho a domicílio. (Abreu, Sorj, 1995; Abreu, 1994, Abreu, 1995; Bruschini; Standing, 2000) . Tais estudos poderiam sugerir, à primeira vista, que a realidade aqui tratada nada mais é do que a confirmação deste quadro universal. No entanto, se, por um lado, tais reflexões são extremamente importantes à compreensão da situação de milhares de trabalhadores rurais, migrantes ou não, despedidos em razão do processo de modernização das usinas de açúcar e álcool desta região, por outro lado, esta realidade possui determinadas particularidades que não podem ser esquecidas, sob pena de perder a historicidade deste processo.

Qual o destino destas pessoas, trabalhadores locais e migrantes provenientes de várias regiões do país, principalmente das áreas mais pobres, como o Vale do Jequitinhonha e outros Estados do Nordeste? Como estão sobrevivendo? Sem ter a pretensão de dar respostas definitivas a estas questões, nem estabelecer relações mecânicas, e retomando as inflexões acima, propõe-se, primeiramente, o entendimento da **exclusão**, enquanto processo. Reafirma-se a idéia de **exclusão-inclusão precária**, levando-se em conta os poros, as fissuras entre a exclusão e a inclusão precária. Num segundo momento, propõe-se a partir da história do processo de proletarianização destes trabalhadores, a redefinição do termo precariedade dado que seu viver sempre teve esta marca. A formalidade e estabilidade do trabalho nunca existiram de fato, a não ser em momentos intermitentes. Pode-se dizer que este trabalhador, na sua vertente inicial de **volante**, já nasce enquanto precário, contingente, eventual, inconsistente. A própria legislação não o reconhece enquanto trabalhador. No momento em que surgiu a legislação trabalhista em 1943, os trabalhadores rurais não foram beneficiados, uma vez que na maior parte do país continuaram vigendo os contratos particulares entre empregados e patrões – como os contratos de colonos -, ou ainda as formas híbridas de trabalho como a parceria, arrendamento, posse, dentre outras. Em 1963, foi votado pelo Congresso Nacional o Estatuto do Trabalhador Rural (ETR),

pelo qual, os direitos trabalhistas eram estendidos ao campo. O ETR acrescentou alguns elementos importantes: concessão de indenização por demissão sem justa causa, estabilidade no trabalho, regulamentação do trabalho da mulher e da criança e a imposição do pagamento de 27,1% sobre cada jornada de trabalho, correspondente aos gastos sociais. Eis aí um ponto bastante conflituoso, dado que os trabalhadores permanentes eram mais onerosos, e, por isso, eles foram despedidos, para serem, em seguida, admitidos como volantes, isto é, uma força de trabalho mais barata, porque os gastos sociais não seriam computados (Silva, 1999, p. 64). Neste contexto, foi produzido o processo de volantização desta força de trabalho, cujos resultados foram a eliminação dos direitos, já que estes trabalhadores foram considerados como não trabalhadores, não empregados, porque, em razão do trabalho ora numa fazenda, ora noutra, não foram reconhecidos legalmente como possuidores de um empregador.

Logo, a questão, neste momento, é muito mais substantiva do que adjetiva. Ainda mais. No que tange à **flexibilização** do trabalho, corolário de todas as discussões sobre o atual processo de mundialização do capital, também é necessário algumas considerações. No caso das usinas desta região, na verdade o que existe é a **inflexibilidade**, definida por *condições de contorno* – cientificamente controladas. O novo no atual momento não é mais o estado anárquico, probabilístico, porém, determinístico, onde o não emprego ou, mais precisamente, a **inflexibilidade do não emprego** caracteriza-se como um verdadeiro processo de **fagocitose**<sup>9</sup>. Assim sendo, além do processo de exclusão-inclusão precária, há um outro correlato, que é o da exclusão-desestruturação. Estes dois processos acham-se enovelados.

---

<sup>9</sup> Fagocitose é ingestão e destruição de uma partícula sólida ou de um microorganismo por uma célula. *Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa*.

Antes da atual fase de modernização produtiva, a probabilidade de emprego era muito grande, dado o desenvolvimento das forças produtivas que requeriam grandes contingentes de força de trabalho. Tal situação foi sustentada durante mais de quatro décadas pelos excedentários, residentes em várias regiões deste país, que alimentaram o fenômeno migratório para esta região (Silva, 1999). Quando ocorrem as transformações acima citadas, as cancelas das usinas se fecham aos milhares que continuam chegando e também àqueles que foram gerados em seu território, impondo-lhes a determinidade do não trabalho. Como sói acontecer, mais uma vez, os critérios da não empregabilidade recebem a marca da naturalização. Os rejeitados são as mulheres, consideradas frágeis, não adaptadas aos trabalhos pesados e os acima de 30 anos, considerados incapazes. Aqueles, cuja atuação política remete em questão este estado de coisas, também são descartados. Imprime-se aos trabalhadores a culpa do não emprego.

Tais inflexões podem ser mais aclaradas a partir de duas considerações:

apresentação de um quadro descritivo sobre a cartografia da “*mobilidade espacial precária*” existente. Apenas um estudo mais aprofundado em várias partes do país poderia dar conta deste universo. Em virtude das imensas dimensões geográficas aliadas às facilidades dos meios de transportes e à existência de muitas áreas agrícolas, principalmente canavieiras, cujo grau de tecnificação ainda é inferior àquele das usinas desta região, cria-se a possibilidade de inserção dos despedidos, sob diferentes formas. Neste quadro, a realidade analisada reportar-se-ia aos afetados pelos dois processos: de exclusão-inclusão precária e de exclusão-deseestruturação.

Apresentação de um segundo quadro que afeta sobretudo as mulheres, contrariando a tendência geral da maior empregabilidade feminina neste momento atual.

## Primeiro Quadro. A precariedade dos precários

O aumento da precariedade do trabalho é manifesta pela diminuição dos salários, atrasos constantes no pagamento dos mesmos e presença das cooperativas de trabalhadores, que correspondem ao fim dos direitos adquiridos ao longo de várias décadas de lutas dos canavieiros desta região. Segundo informações recentes, algumas usinas estão utilizando-se de vales (tickets) como forma de pagamento. Outras, ainda, estão parcelando, em até três vezes, os salários. Quanto às cooperativas de trabalhadores, elas na verdade, representam uma maneira de escamotear os direitos, como o registro em carteira, bandeira de luta dos trabalhadores durante décadas seguidas. Elas são chamadas na região de copergatas, em alusão aos “gatos”, arregimentadores deste mercado de trabalho. Estas falsas cooperativas proliferaram principalmente na citricultura. Além da perda dos direitos, da volta dos “gatos”, houve, com a implantação destas cooperativas, a diminuição do poder dos sindicatos, em razão de que os trabalhadores, teoricamente, tornam-se cooperados, *sócios* da empresa porque detêm a cota parte do capital que as constituiu. (Alves, Almeida, 2000). Houve também o crescimento da rotatividade dos trabalhadores durante a colheita da laranja, implicando em menores ganhos, uma vez que o tempo do não trabalho é ainda maior, sem contar o acréscimo dos descontos nos salários que continuam sendo por produção, ou seja por caixas de laranja colhidas. O estatuto de cooperado, na verdade, significa o atrelamento aos gatos, em virtude da impossibilidade de reclamações, fato que pode conduzir à demissão do trabalhador. Conquanto, durante os últimos sete anos, houve um crescimento enorme de ações trabalhistas, movidas pelos trabalhadores, contra estas cooperativas, fato que levou ao fechamento de muitas delas pela Justiça do Trabalho, embora outras tenham renascido, inclusive com atuação na cultura canavieira<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Estas falsas cooperativas não proliferaram apenas no campo. Em razão do desmonte dos direitos trabalhistas no país, observa-se que elas abrangem

Por outro lado, intensificam-se as exigências quanto à qualificação, principalmente no tocante aos níveis de escolaridade. Vários depoimentos de trabalhadores atestam para uma exigência insólita: quatro anos de escolaridade para o trabalho no corte da cana e oito anos para aqueles que se destinam às tarefas da área industrial da usina. A fim de ilustrar estas afirmações, alguns exemplos, coligidos pela Pastoral dos Migrantes em várias partes do país, são importantes para a ilustração deste quadro.

*“A turma, que trabalha com o gato Nenzão, está cortando 7 ruas de cana”.* Boletim CÁ e LÁ. Ano 12, n. 99 A, agosto/setembro/99. Isto representa um enorme retrocesso na luta dos trabalhadores rurais desta região. As greves em 1984 e 1985 tiveram como principal motivo a reivindicação da passagem de 7 para 5 ruas<sup>11</sup>.

---

muitos outros setores da economia.

“As fraudes, segundo a Procuradoria Geral do Trabalho, saíram das cooperativas que atuavam no meio rural para as cooperativas urbanas, especialmente a partir de 1997. Isso coincide com o fato do Ministério do trabalho combater com mais força as fraudes no campo...”

“No meio rural, os bóias-frias muitas vezes nem sabiam que eram cooperados. Chegavam a trabalhar 15 horas por dia sem qualquer benefício oferecido por uma cooperativa, como por exemplo receber as sobras de dinheiro geradas em um ano”. (Folha de S. Paulo, Folha Dinheiro, 07 de abril de 2002, B3).

Em 1990, havia 2.883.036 cooperados no país; em 2001, este número sobe para 4.779.147. As cooperativas do trabalho são as que mais cresceram. Em 1990, eram em número de 528, passando para 2.391 em 2001. (Folha de S. Paulo, Folha Dinheiro 07 de abril de 2002, p. B4). Segundo ainda esta fonte, de cada 100 trabalhadores no Brasil, sete são profissionais reunidos em cooperativas. A expansão das cooperativas no ramo do trabalho, deveu-se ao desemprego e à inclusão na CLT em 1994, de um artigo que permite que o cooperado preste serviços a uma empresa sem vínculos empregatícios. A alteração foi feita por meio da lei 8.949, com o artigo 442 da CLT.

<sup>11</sup> Estas greves são conhecidas como as greves de Guariba, pois foi nesta cidade de trabalhadores rurais que os movimentos de revolta começaram. O maior fator responsável pelos conflitos foram as mudanças implantadas

*“a zona rural do município de Minas Novas, nas primeiras semanas do mês de maio, saíram em torno de trinta ônibus com trabalhadores, que se destinavam às usinas de São Paulo e Mato Grosso. Um trabalhador que não conseguiu emprego se jogou do ônibus e morreu, outro voltou doente em estado de choque amarrado num banco do ônibus”.* CĂ e LĂ. Ano 12, N. 98, abril/maio/99.

*“Em Iracemópolis e Itápolis, as prefeituras estão pressionando as usinas para que sejam contratados apenas os trabalhadores locais”.* CĂ e LĂ, ano 12, N. 99, junho/julho/99.

*“Na entressafra, aumenta a precariedade do trabalho. Muitos trabalhadores se destinam às atividades da colheita de amendoim, cujo pagamento é em torno de R\$ 0,01 (um centavo) por metro de amendoim colhido. Outros colhem algodão apelo preço de R\$ 1,00 (um real) por arroba”.* (CĂ e LĂ, Ano 12, N. 91, fevereiro/março/98).

*“Algumas prefeituras da região de Ribeirão Preto estão pagando ônibus para levar os migrantes de volta para suas cidades. Uma delas é Santa Cruz das Palmeiras”.* (CĂ e LĂ, Ano 12, N. 85, abril/97).

*“Em Santa Cruz das Palmeiras/SP, a contratação da mão-de-obra é feita pelas usinas, que retira parte do salário dos trabalhadores para pagar aos donos de pensão, uma vez que elas não possuem alojamentos. Não há contrato de trabalho. Foram registrados duas mortes em razão de meningite e mais 14 casos notificados.*

*“Na lavoura de laranja em Araraquara e Matão, nos salões de açúcar, nas atividades de ensacamento e empilhamento, da usina Bonfim (Guariba), os trabalhadores estão sendo contratados pelas Copergatos, sem registro formal de contrato de trabalho.”* (VAIVÉM, Ano 15, N. 68, julho, agosto, setembro/96).

---

pelas usinas no processo de trabalho. Até então, o corte da cana era feito levando-se em conta as cinco ruas, ou seja, cada trabalhador cortava cinco fileiras de cana. A passagem para sete ruas implicava maior intensidade do trabalho, portanto, o aumento da mais valia relativa, maior exploração, já que os salários continuavam os mesmos. A maior vitória destes movimentos foi a fixação de cinco ruas (fileiras de cana).



Informações recentes apontam para a diminuição dos salários em vários locais. Na região de Araraquara/SP, a caixa de laranja está sendo paga a apenas R\$ 0,50, enquanto no ano passado (2001), o preço era correspondente a R\$ 1,30. Na região de Ribeirão Preto, para compensar a fraca alimentação dos cortadores de cana e as exigências do aumento da produtividade, os usineiros, orientados por nutricionistas, estão distribuindo um componente à base de glicose aos trabalhadores depois do meio dia, quando, em razão do aumento do dispêndio de energia, há muitas manifestações de câibras e fortes dores na coluna. A perda líquida do organismo em função do alto ritmo de trabalho – o cortador dá 9.700 golpes de facão para atingir a média de dez toneladas diárias de cana – além de ocasionar as câibras, provoca inúmeras disfunções físicas que chegam a provocar enfartes. Foram colhidos muitos depoimentos de familiares de jovens que, após a jornada de trabalho, sentiram muitas câibras e dores no peito, vindo a falecer em seguida. Na região da Alta Paulista, mais precisamente no município de Pacaembu, os trabalhadores estão sendo vitimados pela *Birrola*, assim definida por eles. Em razão do esforço desmesurado, muitos são acometidos durante o trabalho por convulsões, treme-deiras, suores, havendo casos de mortes no canavial, segundo alguns relatos. (Rumin, 2002). Para a reposição de energias, muitos trabalhadores fazem uso de medicamentos (*injeções amarelinhas*), cujos efeitos para a saúde lhes são totalmente desconhecidos. Há alguns anos, reportagens veiculadas pela mídia televisiva chocaram o país ao revelarem o uso de drogas, como o crack, pelos cortadores de cana na região de Jau, a fim de aumentarem o ritmo de trabalho. A expressão *estar com o diabo no corpo para cortar cana* se reporta aos usuários desta droga durante o desempenho das atividades. Pesquisa recente sobre o uso do crack durante o trabalho do corte da cana confirma que tal uso se faz como um meio para aumentar a produtividade, ou seja, para atingir a média, imposta pela usina (Andrade, 2003). Estes casos são bastante próximos daqueles descritos por Marx em *O Capital*, referentes às indústrias da In-

glaterra no século XIX. Era o momento em que o capital não explorava apenas da força do trabalhador, mas o consumia inteiramente. Muitas vidas foram ceifadas em função das longas jornadas e das péssimas condições de trabalho. Na expressão marxiana, o capital era o *vampiro* que se alimentava do sangue dos trabalhadores!

No que tange às usinas desta região, a intensificação do trabalho, associada às condições insalubres – calor excessivo, fuligem da cana queimada misturada aos resíduos de agrotóxicos, posição curvada do corpo, pois a cana precisa ser cortada a três centímetros do rés do chão – à fraca alimentação, reduz o trabalhador no final da safra a um *bagaço de cana, com os nervos esgotados*, sem contar aqueles em cujos atestados de óbitos não aparecem as causas da morte, aquelas que, após o trabalho nas estufas de preparação das gemas para as mudas de cana, vêm a falecer de câncer na garganta. No caso inglês, Marx afirma que houve a necessidade da intervenção do Estado para conter o extermínio dos trabalhadores pelo capital. No caso brasileiro, não há nenhuma medida neste sentido. Os trabalhadores mortos e os incapacitados são substituídos constantemente pelos integrantes do enorme exército de reserva, geralmente provenientes das regiões mais pobres do país. A grande preocupação dos representantes deste capital gira em torno do emprego cada vez maior de tecnologias avançadas, algo comprovado nas Feiras Internacionais – Agrishow – realizadas anualmente na cidade de Ribeirão Preto, que neste ano de 2002 movimentou com a venda de máquinas, cerca mais de um bilhão e duzentos milhões de reais e, para a qual compareceram além de políticos, empresários nacionais, representantes de empresas de vários países do mundo<sup>12</sup>.

Esta situação de superexploração do trabalho é evidenciada não apenas pela forma de salário baseada no quantum de produção e pela elevação da média de produtividade, atualmente fixada em dez toneladas de cana cortada por dia, como também pela recente introdução de uma outra atividade relacionada à colheita do amen-

---

<sup>12</sup> (Folha de S. Paulo, Folha Ribeirão, 6 de maio de 2002, p. C1).

doim. O amendoim é plantado no canavial logo após o corte, para evitar os males causados à terra pelas máquinas em virtude da compactação do solo. Durante a fase da colheita do amendoim, são utilizadas duas máquinas, uma para arrancá-lo e outra para debulhá-lo. Entre as duas máquinas, trabalhando em geral de joelhos, ficam os trabalhadores, geralmente velhos e crianças, cuja atividade consiste em sacudir as plantas a fim de lhes retirar o excesso de terra para não comprometer o funcionamento da segunda máquina. Este exemplo revela que o processo de precariedade do trabalho nesta cultura está ligado aos critérios de idade, gênero e regionalidade, como foi dito acima.

Retomando as reflexões sobre o avanço tecnológico acima expostas, pode-se citar um outro exemplo. A região de Londrina, maior produtora de algodão do estado do Paraná, sofreu uma redução de 96% da área plantada nos últimos dez anos. Neste estado, nos últimos dez anos, o número de desempregados do algodão foi de 19.097 trabalhadores, segundo dados da Secretaria da Agricultura. Somente na safra de 2002, o número de desempregados será de 7.600. O algodão, cuja colheita até alguns anos atrás era inteiramente manual, atualmente está sendo colhido por máquinas que substituem até 200 trabalhadores. (*Boletim do Migrante*, Londrina/PR, Ano 8, N. 32, junho de 2002, pg. 2).

A utilização de grandes máquinas está ocorrendo também na colheita do café, muito embora esta atividade ainda continua sendo majoritariamente manual. Em virtude da enorme safra esperada para este ano, esta cultura ainda fornece emprego para grandes contingentes de trabalhadores desta região e de outras áreas do país. Segundo depoimentos de fazendeiros de café, há a necessidade de fornecimento de glicose e leite de soja aos migrantes durante a jornada de trabalho em razão da *fraqueza* de seus corpos. Vale a pena lembrar que até há alguns anos atrás, estes trabalhadores vinham em família, incluindo as crianças que ajudavam os pais na colheita do café. Atualmente em razão da proibição de trabalho infantil, as crianças são deixadas sob a guarda de parentes ou co-

nhecidos em seus lugares de origem. Este fato, além de onerar os parques orçamentos, contribui para aumentar os problemas da sociabilidade familiar tendo em vista o largo tempo de ausência dos pais. Muitas mães se referem à saudade dos filhos, sobretudo quando há problemas de saúde e quando os mesmos não são bem cuidados. A situação de itinerância destes homens e mulheres, que incessantemente, estão partido em busca de trabalho, é pautada por relações de despossessão cujos efeitos atingem o grupo familiar como um todo. Sentem-se desterritorializados, fora do lugar. A expressão – *aqui não é a terra, não é o lugar da gente* – reflete os significados simbólicos da ruptura com a terra, com o lugar de origem e com a sociabilidade pautada nas relações de vizinhança, compadrio e parentesco existentes.

### **A vulnerabilidade dos vulneráveis**

Em recente visita a um alojamento de trabalhadores migrantes, provenientes do Vale do Jequitinhonha/MG, constatou-se que um deles havia migrado em 1996 para as usinas de São Paulo, em 1997 para as de Mato Grosso, e em 1998 migrou para o estado de Amazonas também para cortar cana. Relatou que fora levado de avião por um “gato”, aí permanecendo por três meses apenas, pois, não suportara o calor de mais de 45 graus. Os dados da Pastoral dos Migrantes confirmam a situação de itinerância de milhares de trabalhadores de um lado para o outro do país. No mês de março deste ano, durante o trabalho de campo, foi encontrado um trabalhador, que padecia de pneumonia, que acabara de chegar da Guiana Francesa, onde trabalhava como clandestino.

*“Inúmeros maranhenses que trabalhavam na usina de Alcopam de Poconé/MT saíram a pé e de carona ao longo dos 120 km que os levaria até Cuiabá. Paralisaram o trabalho porque há três meses não recebiam, a não ser pressões, humilhações e comida de péssima qualidade... Após denúncias ao CPM*

*(Centro de Pastoral dos Migrantes), foram contactados sindicalistas, representantes da FETAGRI e dos usineiros. Foram feitos acordos com os mais de 400 trabalhadores, maranhenses e baianos, pelos quais, os mesmos receberam os salários atrasados, muito embora muito aquém dos preços estipulados pelos gatos. Os trabalhadores receberam as passagens de retorno”. (Notícias – SPM, N. 51, setembro de 1998).*

*“Esta usina não atende às normas de segurança e saúde exigidas por lei; as condições de saúde nos alojamentos são aviltantes e atentam contra a dignidade e a saúde dos trabalhadores; os banheiros são imundos, restos de comida estão espalhados pelo pátio, onde homens e moscas convivem em situação deprimente; os trabalhadores em dia de folga só recebem o almoço às 15,30hs; eles não dispõem de água para lavar suas roupas e para higiene pessoal; o registro d’água só é aberto quando chegam da roça e não é suficiente para todos; o transporte é feito em caminhões – gaiola, próprio para o transporte de gado; em caso de acidentes no trabalho, eles são levados para os alojamentos sem nenhum socorro”. (VAIVÉM, Ano 19, N. 77, julho, agosto, setembro/99).*

Esta situação guarda fortes semelhanças com aquelas vivenciadas pela autora deste texto e pela professora Marilda de Menezes, por ocasião de uma visita aos alojamentos de trabalhadores paraiibanos nas usinas da Zona da Mata de Pernambuco. Um pequeno excerto das anotações do caderno de campo revela a situação de miserabilidade vivenciada.

*“Havia poucos trabalhadores no local, recentemente chegados do trabalho. Havia apenas um trabalhador de Fagundes. Os demais eram oriundos do próprio estado de Pernambuco. Alguns já haviam trocado de roupa, outros estavam preparando o almoço. Em virtude do controle, estávamos muito apreensivos não somente em relação ao nosso trabalho, como também aos trabalhadores. As condições de vida neste alojamento eram semelhantes àquelas vistas pela pesquisadora em julho*

de 1985, por ocasião de uma visita a um barracão de migrantes, provenientes do Vale do Jequitinhonha, na região de Ribeirão Preto/SP. Lembrei-me daquela situação experimentada há quase 14 anos atrás, quando imaginei que, em nenhum lugar poderia encontrar algo semelhante. Precariedade, total desconforto são palavras pouco significativas para retratar estes lugares. Somente o registro feito pela imagem poderá dar conta da dimensão do processo de exploração, dominação, desqualificação e depredação destes homens. O alojamento é o prolongamento daquilo que se observa no eito dos canais. Amontoados em quartos escuros, mal ventilados, sujos, estes homens sentem o peso de serem mercadoria barata num mundo em que os direitos apenas existem no papel. Vivem vigiados e escondidos. Os quartos de dormir estão cheios de roupas sujas, panelas, botas, redes, instrumentos de trabalho, como os facões, lenha utilizada para o preparo da comida. Trata-se de um lugar não de morada, mas de passagem. Tudo reflete miséria e transitoriedade. As instalações sanitárias exalam um odor fétido, sem considerar que o local destinado ao preparo da comida em na da se assemelha à uma cozinha. Aqui, nenhum cuidado referente à higiene existe. No centro de um grande compartimento, há um conjunto de fogões à lenha, onde os trabalhadores preparam suas refeições às pressas. Os caldeirões, enegrecidos pela fumaça, trazem em seu interior um pouco de feijão com carne de sol. Pela manhã, quando saem para o trabalho, levam um pouco de fubá cozido, denominado 'quarenta voltas', isto é, mexido com uma colher de pau, quarenta vezes, o qual serve como refeição por volta das 9:00hs. Em se tratando de uma atividade que exige um grande dispêndio de energia, pode-se avaliar quão esta alimentação é deficiente e insuficiente para garantir a saúde e as condições mínimas de reprodução desta força de trabalho. Seus corpos refletem a situação à qual são submetidos. Corpos esqueléticos, rostos com marcas profundas estampados nos olhares entristecidos, sem muitas indagações. Nosso tempo de permanência neste alojamento foi muito curto. A vigilância não nos permitiu um maior contato. Por isso, despedimo-nos dos trabalhadores,

*e, em seguida, dirigimo-nos a um outro, denominado Alojamento do Engenho Japomin, situado nas terras da Usina Santa Teresa também em Pernambuco.*

*Ao aproximarmos do alojamento, percebi um pequeno conjunto de casas, cercadas por uma cerca. Primeiramente, o conjunto de casas, encravado no meio dos canaviais, contrastava enormemente com a paisagem do Estado de São Paulo, onde as usinas foram responsáveis pela demolição de todas as casas dos antigos colonos de café. O resultado foi a homogeneização do espaço, possibilitando, portanto, uma nova leitura, através da qual, a cana preenche o olhar dos observadores. Tal processo, ao destruir a história objetivada, engendrou a nova leitura do espaço, onde o antigo sucumbiu-se diante do novo, não deixando rastros, a não ser nas lembranças daqueles que ali viveram.*

*A presença daquelas casas, portanto, causou-me um espanto enorme, enquanto pesquisadora, proveniente do Estado de São Paulo, porque nelas vi ou pressenti algum rastro de uma história passada e presente. A informação, transmitida por Marilda (Marilda Meneses, professora da UFPB), de que se tratava de antigos moradores, sem dúvida remete à análise da resistência. No entanto, outros elementos surgiram neste cenário: a cerca e os quadros pintados nas cores verde e vermelha, nas paredes da frente de cada uma das casas. Em razão do conhecimento prévio, Marilda procurou pelo Sr. Bil, um dos depoentes de sua pesquisa. Antes de relatar a conversa com este antigo morador, é necessário algum comentário sobre este espaço. Trata-se de dois conjuntos de casas, separados por uma rua. Não sabemos quantas famílias vivem ali nas vinte casas, aproximadamente. No fundo das casas, algumas plantações de mandioca, algumas bananeiras e mangueiras. Em toda sua área, a cerca construída pela usina.*

*Depois de informados da presença do Sr. Bil, que repousava na casa de farinha, localizada nos fundos de sua casa, dirigimo-nos ao seu encontro. Após os cumprimentos e da alegria manifesta com a presença de Marilda e do padre Lirio, o Sr.*

*Bil iniciou seu relato, contando-nos sobre a cerca. Segundo ele, esta era uma decisão tomada recentemente pelos atuais proprietários da Usina São José. Também se referiu às marcas nas paredes das casas. Na realidade, a cor verde indicava que as pessoas tinham permissão para permanecer, enquanto a cor vermelha indicava o contrário, ou seja, haveria aí, uma ação de despejo embutida nesta decisão. No que tange à casa de Sr. Bil, ela estava marcada com a cor vermelha. Segundo nos disse, tentou, por diversas vezes, dialogar com um dos administradores da Usina, utilizando em sua argumentação, o relato de sua própria história. Seus pais foram moradores da Usina, ele ali trabalhou durante 50 anos, e um dos filhos está atualmente trabalhando, sem contar que, aos 79 anos, nunca viveu em outro lugar, que não aquele. Seu discurso, sua defesa, as-sentam-se em sua história. Para ele, estar na casa de farinha, sentir o frescor do vento, olhar para aquele vale, caçar tatu no final da tarde, é o que ele almeja, depois de uma vida de intenso trabalho. No entanto, tal argumentação, até o momento não fora levada em conta, porque nenhuma resposta lhe foi dada, apesar de dizer que está vivendo com o filho que é trabalhador da Usina”.*

No entanto, esta realidade não é relatada quando o migrante regressa ao seu lugar de origem. Pobres em experiência, silenciam-se sobre a violência à qual são submetidos cotidianamente. Os migrantes que trabalham no corte da cana raramente contam sobre as condições extenuantes do trabalho e das humilhantes condições de moradia nos alojamentos. Vive-se um processo onde a memória é proibida. (Silva, Menezes, 2000).

*“Dois migrantes, tendo a família com residência em Mato Grosso do Sul, foram contratados com mais oito pessoas por um gato, que lhes prometeu um salário de R\$15,00, por hectare, para catar raízes e pedaços de madeira que restaram das queimadas... Ao chegarem à fazenda, foram morar num barraco de lona preta com mais 38 trabalhadores... As camas eram*



*feitas pelos próprios trabalhadores com paus roliços, a comida e péssima qualidade e a água barrenta... Por quatro meses de trabalho, receberam apenas R\$50,00... Apesar das reclamações nada conseguiram.. e, resolveram abandonar o acampamento.*

*Todo grupo caminhou mais de 100 km... hoje só pensam em retornar como derrotados para junto de suas famílias". (Notícias- SPM, N. 45, novembro/dezembro de 1997).*

*"Migrantes em trânsito, os trecheiros, geralmente são provenientes do interior do Estado, com destino ao litoral ou ao Rio de Janeiro. O trecheiro, geralmente não possui documentos, quando os têm estão em péssimas condições. Como pertences, carregam uma sacola plástica".(VAIVÉM, Ano 19, N. 76, abril, maio, junho/99).*

*"Submetidos ao trabalho escravo na fazenda Novo Horizonte em Serrânia/Minas Gerais, 37 dos 58 trabalhadores rurais baianos, inclusive oito menores e quatro mulheres, aliciadas na cidade de Caetitê/Bahia, agenciados por um pastor da Igreja Assembléia de Deus, recebiam apenas R\$ 2,00 por dia, alimentavam-se apenas de arroz e passavam fome". A seqüência deste relato revela que os trabalhadores conseguiram fugir da fazenda e denunciar a situação de trabalho escravo à qual estavam submetidos. (VAIVÉM, Ano 15, N. 67, abril, maio, junho/96).*

A diminuição constante da oferta de emprego, provocada pela supressão de milhares de postos de trabalho durante todos os anos, tem contribuído para o aumento do contingente dos excedentários, principalmente, adultos com mais de trinta anos, jovens sem experiência de trabalho, mulheres e migrantes. Este fato, aliado às seqüências da reestruturação produtiva em outros setores da economia, é um dos responsáveis pelo aumento da violência na região, sobretudo aquela advinda do tráfico de drogas, atividade que está sendo desempenhada por muitos filhos de trabalhadores rurais e também por migrantes.

## A Mobilidade Espacial Precária

Recente estudo (Aguiar, 1998) sobre o perfil dos canavieiros da bacia do Alto Paraguai/MT mostrou que há um deslocamento constante de trabalhadores para esta região, proveniente de várias partes do país, principalmente dos estados de AL, PE, BA, MG, PB, GO e, em menor escala, SP. A metodologia empregada se baseou nas definições de áreas de origem, entendidas como os locais de moradia destes trabalhadores. No entanto, no que se refere às migrações temporárias, os lugares de destino são os mais diversos possíveis. A metodologia do estudo das trajetórias é um instrumento valioso para detectar a realidade desta mobilidade. Em outros trabalhos (Silva, 1994; 1998), comprovaram-se casos de migração, para a mesma pessoa, para as mais diferentes áreas do país, sem contar que o número de vezes que migrou está relacionado à idade. Este fato é um indicador da existência de *uma permanente migração temporária*. Eles mesmos afirmam que “o canavieiro é rodado, sem família, vai atrás de onde ganha mais” (Aguiar, p.308)

Outro dado importante constatado por estas pesquisas é que parte destes migrantes são pequenos proprietários em suas regiões de origem. Neste caso, estariam os migrantes do interior da Paraíba, sudoeste baiano, da Chapada Diamantina, da região nordeste de Minas Gerais (Vale do Jequitinhonha). Dedicam-se em geral à agricultura de subsistência. São, portanto, camponeses pobres com terra, assolados pelas secas constantes. Durante mais de quatro décadas, estes camponeses trabalharam nas usinas da região de Ribeirão Preto, sobretudo os mineiros e baianos.

*Os migrantes de Fagundes não encontram nas grandes cidades o que esperavam e muitos acabam voltando ou migrando para outros estados. A juventude não encontra trabalho e muitas crianças estão trabalhando no corte de cana, nas usinas de Pernambuco. (Notícias SPM, N. 60, agosto/setembro de 1999).*

*Em muitas usinas, houve redução de salário e implantação de turnos fixos de horário, prejudicando os que trabalham à noi-*

*te. Além do pagamento sob a forma de tickets, o número de trabalhadores migrantes diminuiu muito em relação à safra passada. Várias prefeituras estão forçando as usinas a empregarem trabalhadores locais. (Notícias SPM ,N. 57, maio/junho, 1999).*

Este fato tem contribuído para o recrudescimento da segmentação racial/étnica do trabalho mediante o aprofundamento do fosso entre trabalhadores “de fora” e os locais.

Durante o ano de 1996, foi realizado pela Pastoral dos Migrantes, um levantamento da realidade migratória nos municípios baianos, Botuporã, Caturama e Tanque Novo. Foram aplicados mais de 2000 questionários, incluindo a zona urbana e rural. A fim de se ter uma idéia da dimensão da realidade migratória, apresentam-se as cifras para apenas um dos municípios, Botuporã: 62% das famílias pesquisadas possuem entre um ou dois migrantes; a grande maioria é constituída de homens, havendo também mulheres; quanto à idade, 48% estão na faixa entre 15 e 15 anos; o tempo de permanência no lugar de destino é inferior a um ano; em relação ao número de vezes que migrou, mais de 82% migraram entre 1 e 5 vezes; quase a totalidade dos migrantes migra sempre para os mesmos lugares. Esta pesquisa revelou para o conjunto dos municípios, que os camponeses migrantes se destinam majoritariamente para a cidade de São Paulo, onde se empregam na construção civil, e para os canais da região de Ribeirão Preto. As mulheres se destinam às atividades domésticas. Houve também a constatação de um grande número de menores de 14 anos de idade. Mais da metade dos trabalhadores não possui registro formal, o que denota a realidade precária de trabalho. (Pastoral dos Migrantes, 1997).

*Segundo a Pastoral dos Migrantes, “a comunidade Lagoa das Costas, no município de Botuporã, está com 41 casas fechadas, a maioria de famílias que foram trabalhar e morar em São Paulo. A migração na entressafra para o plantio da cana na região de Ribeirão Preto é intensa. Na sua maioria são jovens, que*

*estão vindo pela primeira vez; recebem salário de R\$ 230,00; alguns ficam para a safra de cana, enquanto outros partem para outros lugares". (CÁ e LÁ, Ano 12, N. 84, fevereiro/março/97).*

Em Campos Novos/SC, foram encontrados migrantes paulistas trabalhando na colheita do feijão. *"Esses migrantes são jovens entre 16 e 23 anos de idade que parece Ter assinado a carteira de andarrilhos. Entre eles, há algumas crianças de 9 a 10 anos. Vindos, principalmente de Itaporanga/SP, permanecem em Campos Novos de janeiro a abril, arrancando feijão. De maio a junho vão para São Paulo para a colheita do café. Em julho e agosto, vão para Nova Mutum/MT para a colheita de feijão. De setembro a outubro, voltam para São Paulo, também para a colheita do feijão.. Vivem amontoados em pequenas casas, em Campos Novos, sendo muito discriminados. Recebem salários baixos, não são registrados. São considerados peões itinerantes. (VAIVÉM, Ano 16, N. 69, outubro/96 /março/97).*

No início da safra de 2001, foram trazidos do estado de Mato Grosso do Sul 374 índios da tribo dos Terena para o trabalho no corte da cana nesta região. *"Foram abrigados em um galpão desativado da usina Santa Lídia que não possuía camas e banheiro para todos. As necessidades dos trabalhadores eram feitas ao lado do galpão. Eles foram trazidos com a promessa de salários de R\$ 750, 00 mensais, mas ganhavam R\$ 4,00 por dia, o que os obrigava a trabalhar aos sábados e domingos para que a renda mensal chegasse a R\$ 120,00. Tudo sem nenhum registro em carteira profissional. (Folha de S. Paulo, Folha Ribeirão, 27 de janeiro de 2002, p. 1). Esta denúncia foi feita pelo Sindicato de Trabalhadores Rurais de Sertãozinho ao Ministério Público de Campinas. O resultado das investigações apurou um sistema de tráfico de índios com a participação de usineiros, empresários e funcionários da FUNAI de Mato Grosso do Sul para a região de Ribeirão Preto<sup>13</sup>.*

---

<sup>13</sup> O título da reportagem é o seguinte: Tráfico de índios leva Procuradoria a denunciar usineiros. *Dez pessoas do interior de São Paulo e do Mato*

## Os Excluídos

*"O catador de papel ,Joaquim Moreira, 34 anos, perambulou cinco dias pelo Ipiranga e Zona Sul de São Paulo... além de sua sorte, relatou que funcionários da prefeitura de Santos lotaram duas Kombis de sem-teto e os despacharam para São Paulo. Recentemente, um grupo de carentes, incluindo menores, foram largados na Via Dutra por uma perua. Eles não denunciaram o fato nem nem falaram de onde vieram por medo de represálias. No dia 02 de fevereiro, o prefeito de Corumbá, Eder Brambila, admitiu que despachou 32 moradores de rua porque eram mendigos de São Paulo e Minas Gerais". (Notícias SPM, N. 56, abril/maio de 1999).*

*"Só em Palmares Paulista cerca de 1000 trabalhadores foram dispensados., o que corresponde à metade da safra passada. Os ônibus estão voltando mais lotados do que os que chegam". (Notícias SPM, N. 49).*

No mês de março de 2002, segundo a Pastoral dos Migrantes de Guariba/SP informou a chegada, trazidas por clandestinos, de 60 famílias, provenientes do interior do Maranhão. Muitas delas estavam com bebês e *nada possuíam, além da roupa do corpo., Estas pessoas foram acomodadas no salão da Igreja, receberam donativos da comunidade e mantinham as esperanças de serem aceitas para o trabalho do corte da cana. Caso contrário, seriam coloca-*

---

*Grosso do Sul – entre usineiros, comerciantes e funcionários da Funai – foram denunciados pela Procuradoria de ribeirão preto pelos crimes de formação de quadrilha, aliciamento de índios e não cumprimento de leis trabalhistas. O grupo aliciava índios de Aquidauana e Miranda (MS) para o trabalho semi-escravo em duas usinas de Ribeirão – Santa Lydia e Nova União. Tinha um sofisticado esquema para dissimular os verdadeiros responsáveis pelo grupo. Esse esquema contava com a divisão das usinas em outras empresas – uma delas com endereço no paraíso fiscal das Ilhas Virgens (território do reino Unido no Caribe) – e a utilização de ao menos dois "laranjas". (Folha de S. Paulo, Folha Ribeirão, 27 de janeiro de 2001, p 1).*

*das num ônibus e levadas de volta para o local de origem*, segundo as palavras de um agente pastoral.

Ser clandestino no próprio país, ser despachado como mercadoria barata, constitui-se no contorno do quadro da miséria do mundo destes trabalhadores. Partem, acossados pela fome e pelo desespero, regressam mais miseráveis ainda. Quando partem, nutrem a esperança de melhores dias, possuem algum fulgor na alma. O regresso forçado imprime-lhes a miséria da alma, amplia o estado de alienação em que vivem, estampando em suas faces uma única certeza, a de sobrantes.

### **Segundo Quadro**

Em relação às mulheres, elas estão alijadas do corte da cana, sob o pretexto de não lograrem os níveis de produtividade exigidos. Aquelas que conseguem trabalho, estão sendo relegadas às piores tarefas, como as de bituqueiras (que consistem em recolher as bitucas, ou seja, os pedaços de cana que não são recolhidos pelas máquinas após o corte), ou então como aplicadoras de veneno no controle das pragas da cana, (atividades denominadas descarte), ou ainda, nos viveiros onde se preparam as gemas para a plantação da cana, que, igualmente, demandam o manuseio de agrotóxicos. A prática da exigência do atestado de esterilidade (ilegal) continua existindo. Foram encontradas várias mulheres com doenças em razão da utilização de agrotóxicos: alergias, coceiras, queimaduras, câncer de pele, de garganta e muitas doenças que afetam os aparelhos respiratório, circulatório e digestivo. Duas delas morreram alguns meses depois de terem concedido os depoimentos em razão de câncer na garganta e nos pulmões. Por outro lado, as bituqueiras padecem com sérios problemas de coluna, em razão da postura corporal curvada, obrigatória durante todo o desempenho da tarefa. (Silva, 1999, cap. As meninas do descarte).

Vale ainda acrescentar que em torno de 30% das famílias de trabalhadores rurais são chefiadas por mulheres. Em razão da in-

flexibilidade do não emprego, para muitas delas resta a busca de outras alternativas, geralmente muito escassas, tais como o trabalho na colheita da laranja ou ainda, bicos, como a venda de alguns produtos como bijuterias e cosméticos, ou simplesmente, a vivência da situação de desespero, provocada pelas tensões, insegurança laboral, sem contar o sentimento de frustração, enquanto mães, em razão da inserção dos filhos no tráfico e consumo de drogas. No que tange às colhedoras de laranja, a situação se caracteriza pela perda dos direitos, em virtude da atuação das falsas cooperativas, dos baixos salários, insuficientes para o sustento familiar. As condições de trabalho na colheita da laranja definem o alto grau de exploração existente. Várias mulheres afirmaram que a distribuição de veneno ocorre simultaneamente ao ato da colheita. Ademais do odor, há alergias, coceiras, inapetência, muita sede e sensação da *boca seca*. O depoimento seguinte fornece alguns detalhes do cotidiano de trabalho na laranja.

*P: O que é essa banca?*

*R: Então a banca como eu falei, a roça nunca ela é plana ela é sempre meia tortinha por causa do negócio da água, aqui como é baixada assim: para baixo, você cata duas ruas, para baixo três. Aqui, essa rua do meio é a rua da banca. Só que você não pega a rua todinha para você catar. Porque você não consegue nem em um mês. Então vamos supor: eu pego com meu marido doze pés... doze assim. Vinte quatro, trinta e seis, quarenta e oito, sessenta pés para mim e para meu marido...porque o caminhão só vai passar aqui. É aonde você tem que carregar a caixa é colocar aqui. Tanto faz do lado de baixo ou do lado de cima, no meio...é a rua onde o caminhão passa carregando, por isto que chama banca... entendeu? É longe um pé do outro. Você tem que pegar lá da última e trazer aqui. É aí que cansa a gente. A sacola cheia. Por isto que eu falo que a gente tomava muito prejuízo naquela sacola de náilon porque elas espicham, você catava lá ela cheia, você vinha balançando até você chegar na banca, aí você soltava, ela*

*estava pela metade. Ai você tinha que voltar a catar a outra metade e completar. Entendeu? Te juro! Tinha dias que eu nem jantava por causa daquele cheiro de veneno no nariz, dava muita sede. Manteiga de cacau eu nem sei quanto. Os lábios da gente chegavam a partir. Eu comprava muita manteiga de cacau. Eu tomava muita água. Laranja<sup>14</sup> eu não suporto até hoje, eu compro para meu marido. Ele chupa. Mas eu não suporto. Outra coisa, esse pessoal do Antenor Garcia (bairro da periferia de São Carlos), não sei como eles não morrerem, porque lá ficam com as mãos cheias de veneno, chegam a ficar melando, eles descascam a laranja e comem.*

*P: Tem muita gente assim com alergia?*

*R: Tem. A maioria.*

*P: Dá para ver assim?*

*R: Dá. Tinha uma senhora lá que as pernas dela assim tinham até ferida. Sabe assim aqueles ferimentos? Ela coçou e ficaram as feridas.*

*P: Mesmo assim ela ia trabalhar?*

*R: Ia. Inclusive, seu Eurides, ele pegou um negócio numa perna, eu não sei. Faz dias que eu não vejo ele, nem sei se ele sarou.*

*P: Mas pegou doença?*

*R: Eu acho que é do veneno.*

*P: Vocês já estavam trabalhando quando o fiscal foi ao pomar?*

*R: Chegou o fiscal. Quando o empreiteiro viu, avisou. Os de menores correram.*

*P: Ele avisou para dar tempo de fugir?*

*R: Isso.*

*P: Mesmo assim deu para o fiscal pegar algum menor?*

*R: Olha o que pegou... como não tinha nenhum documento...por exemplo: eu que não era cadastrada, não tinha documento nenhum, ele veio perguntar para mim assim: a senhora vem da onde? Vem de São Carlos, com quem? Com*

---

<sup>14</sup> Neste momento a depoente aponta para a fruteira sobre a mesa, mostrando as laranjas.



*seu Jamil. A senhora é registrada? Não, porque eu não trouxe meus documentos ainda, eu comecei ontem. Mas fazia um mês já. Eu falei: eu não vou prejudicar o empreiteiro? Eu falei: eu comecei ontem, meus documentos estão com ele, eu não sei quando vai registrar. Ai ele foi a todos os lugares, procurando.*

*P: Ele não viu os menores trabalhando?*

*R: Não. No dia seguinte já não foi nenhum menor.*

Uma das marcas dos capitais nesta agricultura é o salário por produção. Tal como foi mostrado por Marx, esta é uma forma específica de aumentar o nível de exploração, uma vez que a produtividade do trabalho é elevada em função do maior esforço do trabalhador. No que tange ao corte de cana, o salário é em função das toneladas cortadas. No entanto, o cortador não tem conhecimento no final da jornada de trabalho do resultado de seu trabalho em razão do sistema adotado: as canas cortadas são amontoadas em leiras e medidas; depois de levadas para a usina, transformam-se em toneladas, segundo o teor de sacarose. A passagem do sistema métrico para o peso não é conferida pelos cortadores, havendo, segundo inúmeros depoimentos, fraudes em favor das usinas. Em relação à laranja, o fato da sacola de náilon *espichar*, implicando num maior volume, traz desvantagens aos colhedores, pois recebem por caixa, que, teoricamente tem a mesma capacidade da sacola. No entanto a obrigatoriedade de completar a sacola após o *espicho* para a obtenção do mesmo volume de laranjas, é revelador do roubo do excedente de trabalho, traduzido na mercadoria laranja.

O fato da trabalhadora *mentir* para o Fiscal do Trabalho demonstra os níveis de precarização do trabalho nesta atividade. Se revelasse a verdade – ausência de registro trabalhista –, seguramente seria despedida. Ao *mentir*, manteve o emprego nas condições impostas, não criou problemas ao empreiteiro e permitiu que a precarização do trabalho continuasse. *A mentira e a fuga dos menores de idade* são expressões de outra forma de exploração, a **exploração moral**, traduzida pelo medo e pela violência simbólica.

Desde o surgimento das grandes usinas, as mulheres compuseram o exército de trabalhadores para o desempenho das atividades mais diversas. Enquanto havia necessidade de grande quantidade de mão-de-obra, a presença feminina era aceita e desmistificava a situação da mulher como frágil, medrosa, passiva. No momento atual estes valores do patriarcado, que imputam à mulher a condição de incapaz para o exercício de atividades pesadas, voltam à tona. Protegidas por estes valores, as usinas ao não empregarem as mulheres, além de impingir-lhes o estatuto de sobrantes, apagam suas histórias enquanto trabalhadoras rurais e responsáveis em boa parte para os níveis de acumulação de seus capitais, uma vez que sempre computaram mais de dezoito horas diárias de trabalho, em razão da dupla jornada de trabalho. Contrariando a ideologia do patriarcado, associada à do capitalismo, a história destas mulheres é pautada pelo trabalho desde a idade de crianças, sem contar a importância da participação nas greves e lutas em torno de melhores salários. Nas Greves de Guariba (1984 e 1985), as mulheres realizaram piquetes e enfrentaram corajosamente os policiais com seus aparatos bélicos, enviados pelo governo estadual para reprimir os movimentos dos trabalhadores. Hoje muitas delas, ademais do desemprego, abandonadas pelos companheiros, engrossam as estatísticas da feminização da pobreza neste país, porém não abandonam os filhos, lutam para a sobrevivência e mais: são capazes de inventar a própria vida em meio aos desastros; são capazes de trocar os podões pelas agulhas de crochê, produzindo toalhas, almofadas e barrados, com uma teimosia enorme para se manterem vivas. As mulheres são aquelas que mais foram afetadas, além dos mais velhos. Consideradas frágeis, incapazes de garantirem os níveis de produtividade no corte da cana – em torno de dez toneladas -, elas foram relegadas às funções mais desvalorizadas e mais perigosas. A busca de outras alternativas de trabalho alia-se à consciência da situação em que vivem. Rezam para que as máquinas se quebrem e reconhecem que continuam ocupando os porões da sociedade onde não são vistas pelos poderosos.

## **Algumas Alternativas Políticas**

“Em Itápolis, Bebedouro, Catanduva e outras cidades da região, a Justiça mandou fechar as Coopergatos e registrar os trabalhadores. Nos contatos que a Pastoral Migratória teve com sindicalistas, Prefeituras e Assistentes sociais, nota-se uma preocupação muito grande com o desemprego em massa nesta região, com isso muitas famílias começam a passar necessidades básicas, sem perspectivas de solução”. (CÁ e LÁ, *Ano 12, N. 87, Junho/julho/97*).

No início da década de 1990, em razão da expulsão de muitos migrantes itinerantes nas cidades da região de Ribeirão Preto/SP, as quais adotaram o sistema das cancelas para evitar a entrada dos “estrangeiros”, ou ainda, a prática da circulação, via computador, das fichas dos in(aceitáveis), chegando até mesmo, àquela do trabalho forçado em algumas cidades, muitos destes sobranes saíram em busca de quaisquer alternativas de trabalho, mesmo aquelas consideradas sub humanas. Quiçá um dos casos limites desta precariedade do trabalho possa se referir aos carvoeiros. Além de ser uma atividade extremamente penosa, é prejudicial à saúde e emprega crianças. Recente pesquisa com as famílias de carvoeiros em Ribas do Rio Pardo/Mato Grosso, revelou que mais de 85% eram analfabetos. A existência do trabalho infantil provocou o surgimento do Movimento Projeto Vale da Cidadania, cuja finalidade era retirar as crianças do trabalho, possibilitando-lhes a frequência à escola, mediante a participação do Estado na concessão de R\$ 50,00 a cada família que possuísse crianças nas carvoarias. A grande maioria destes trabalhadores é proveniente do Vale do Jequitinhonha/MG .

Na região de Ribeirão Preto, existem nos acampamentos dos Sem Terra, muitos migrantes, que não conseguiram emprego nas usinas ou fazendas. A participação dos migrantes neste Movimento, que no momento é o mais expressivo do país, é um indicador importante das possibilidades de mudanças e buscas de alternativas

por parte daqueles que são vivenciando os processos de exclusão-inclusão precária e de exclusão-deseestruturação.

No início deste ano de 2002 iniciou-se um outro debate sobre a responsabilidade social das empresas em torno do PAS (Programa de Assistência Social), regido pela Lei Federal, N. 4870, de 1965, segundo a qual, 4% do total do faturamento das usinas (1% da cana, 1%, do açúcar e 2% do álcool) deve ser destinado ao fundo social para os trabalhadores. Até 1989, o PAS foi fiscalizado pelo IAA (Instituto do Açúcar e do Álcool), quando foi extinto pelo Governo Collor de Melo. Esta discussão tem procurado englobar vários setores da sociedade civil e tem sido capitaneada pela FERCANA (Federação dos Trabalhadores da Cana). No cerne da discussão está a preocupação com a situação de instabilidade social vigente nos municípios onde a produção canavieira é dominante.

## Concluindo

Ao longo deste texto, objetivou-se traçar a cartografia dos excluídos da modernização da agricultura, tendo como parâmetro, a mecanização do corte da cana nas usinas da região de Ribeirão Preto/São Paulo. Quanto ao processo de acumulação de capital, estas usinas empregam as tecnologias mais avançadas do país, quer seja na agricultura propriamente dita, quer na área industrial.

A partir de meados dos anos de 1980, elas começaram a utilizar as máquinas para a atividade do corte, que exigia em torno de 100.000 trabalhadores, boa parte dos quais, era constituída por migrantes temporários, provenientes das regiões mais pobres do país, como o Vale do Jequitinhonha/Minas Gerais e Estados do Nordeste. Desde então, a cada ano, o espectro das demissões e do desemprego passou a atingir milhares de pessoas. Aliada a este fato, as fazendas de café desta região, que também utilizam grande quantidade desta mão-de-obra, vem sistematicamente suprimindo a oferta de emprego, em razão das colhedeiças mecânicas.

Apesar da diminuição desta demanda, assiste-se a cada ano, às cenas de centenas de trabalhadores que, mesmo sem terem a certeza de encontrarem trabalho, chegam às cidades desta região. Muitos são obrigados a regressar aos locais de origem, embarcando nos próprios ônibus que os trouxeram. Outros se empregam. Outros perambulam de um lugar a outro em busca de trabalho para a sobrevivência.

No que tange aos residentes nesta região, muitos também estão migrando para outros lugares. Nos últimos anos, tem-se observado os dois processos, da imigração e da emigração, sobretudo daqueles mais velhos, que já não conseguem os níveis de produtividade exigidos, em torno de 10 t/dia. Esta situação tem produzido um quadro de itinerância generalizado, aliado à situação de desespero de muitas famílias, posto que não há o seguro desemprego e nem a aplicação do Fundo de Assistência Social, previsto pela Lei Federal N. 4.870, de dezembro de 1965. Em virtude desta realidade, assiste-se, como nos demais setores da economia, ao refluxo do movimento sindical, o que tem contribuído para aumentar os níveis de exploração, em razão dos baixos salários e da progressiva perda dos direitos trabalhistas, conseguidos após muitas décadas de lutas.

Neste texto, objetivou-se analisar o sucedâneo deste processo de exclusão. Foi possível verificar que, na verdade, há entre os dois pólos opostos, o da exclusão e o da inclusão, uma zona de alternativas possíveis, caracterizadas sobretudo pela mobilidade precária, pela vulnerabilidade, que se definem como momentos de luta para evitar a queda no fosso da exclusão-desestruturação. Pode-se dizer, tal como o relato de uma das depoentes de P. Bourdieu (1999, p. 425-436), estas pessoas têm a vida *suspensa por um fio*. Vagando de um canto a outro neste imenso país, suportando as tarefas as mais pesadas, discriminadas, muitas vezes, suportando até mesmo a escravidão, desprovidas dos mínimos direitos, inclusive do direito de ir e vir, posto que muita cidades constróem barreiras para evitar sua entrada, a única esperança que possuem é não se tornarem mendigos, seres desgarrados, condenados à uma verdadeira morte social. Mesmo distantes, prendem-se à utopia de rever a

família, de voltar um dia à terra de origem, de encontrar trabalho para remeter aos que ficaram. É este sentimento de pertencimento à família, a um determinado lugar, à condição de trabalhador, de provedor, que lhes identifica, que lhes define. Esta é sua identidade, ainda que em trânsito, transitória, provisória. Aqueles que chegaram à condição de mendigos, consideram-se como excluídos, à margem, porém, assim mesmo, conservam a utopia, através da memória de trabalhadores que foram num tempo passado, de, num futuro próximo, ainda, reaver o tempo e o espaço perdidos.

Ademais da diferenciação quanto à regionalidade e idade, este processo de exclusão-inclusão precária também tem a marca de gênero. As mulheres alijadas do trabalho, muitas delas, na condição de chefes de família, buscam as mais diversas alternativas para a sobrevivência, o que demonstra que o homem como provedor é um mito, situação também encontrada em outros países pobres da América Latina. (Safa, 1995).

Atualmente, os Sindicatos de trabalhadores rurais da região e as Federações, sobretudo a FERAESP (Federação dos assalariados rurais do estado de São Paulo), estão concentrando suas atividades na luta pela terra, na organização de acampamentos e nas ocupações e assentamentos. Um total de mais de mil famílias acham-se assentadas em terras públicas da região nos seguintes municípios: Araraquara, Boa Esperança, Bocaina, São Simão e Pradópolis. A terra tem aparecido como alternativa ao desemprego e ao processo de exclusão, principalmente para os trabalhadores que residem nas cidades desta região. Mais recentemente, o MST (Movimento dos Sem Terra) registrou a ocupação de terras pertencentes à uma das grandes usinas no município de Matão. Estas terras estavam sendo arrendadas pela Usina Bonfim. Em todos estes casos, tudo leva a crer que a maioria dos ocupantes seja constituída por trabalhadores locais e não por migrantes. Esta é uma das estratégias políticas dos Sindicatos e dos prefeitos da região, cujo intuito é a diminuição das tensões e da violência urbana. Por outro lado, ainda que timidamente, iniciam-se as discussões em torno da Aplicação do PAS em

favor dos trabalhadores canavieiros, procurando envolver os governos locais e setores da sociedade civil.

Enquanto isso, uma mulher – que no passado foi cortadora de cana e hoje vive o cotidiano do desemprego, da fome e da miséria – num gesto de desespero tal como os luddistas ingleses do passado, proclama: *se eu pudesse, eu quebraria todas as máquinas.*

## Bibliografia

- ABREU, A. R. P. (1995). Globalización, género y trabajo. *ISIS Internacional. Ediciones de las Mujeres*. N. 22, noviembre, pg.79-92.
- ABREU, A. R. P.; SORJ, B. (1995). Subcontratação e relações de gênero na indústria de confecção. In ABREU, A. R.; PESSANHA, E. G. F. (org.). *O trabalhador carioca. Estudos de trabalhadores urbanos no Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: JC Editora.
- AGUIAR, M. V. A. (1998). Perfil social dos canavieiros cortadores de cana-de-açúcar da bacia do Alto Paraguai (BAP), Mato Grosso. In: SPM; CEM; CNBB; LABUR; CSEM. (org.). Petrópolis: Editora Vozes, p.286-316.
- ALMEIDA, L. M. C. (2002). "Novas" formas de contratação de mão-de-obra rural no Complexo Agroindustrial Cítrica Paulista. Dissertação de Mestrado, PPG/Engenharia de Produção/UFSCar.
- ALVES, F., J. C. (1991). *Modernização da agricultura e sindicalismo: lutas dos trabalhadores assalariados rurais da região canavieira de Ribeirão Preto/SP*. Tese de Doutorado, PPG/Economia/UNICAMP.
- ALVES, F. J. C.; ALMEIDA, L.M.C. (2000). Novas formas de contratação de mão-de-obra na nova configuração do complexo agroindustrial citrícola paulista. *Informações Econômicas*. V. 30, N. 12, dezembro.

- ANDRADE, A. F. *Cana e crack: sintoma ou problema? Um estudo sobre os trabalhadores no corte de cana e o consumo do crack*. Dissertação de Mestrado. PPG em Psicologia Social, PUC/São Paulo, 2003.
- ANTUNES, R. (1996). Os novos proletários do mundo na virada do século. *Lutas sociais*. N. 6, 2. Semestre de, p.113-124.
- ANTUNES, R. (2000). *O sentidos do trabalho*. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo,
- BORGES, M. S. (2002). *A consignação da violência*. Tese de doutorado. PPG/Sociologia/UNICAMP.
- BOURDIEU, P. (1999). Suspensa por um fil. In: BOURDIEU, P.(Coord.). *A miséria do mundo*. Petrópolis.
- BRUSCHINI, C. (1994). O trabalho da mulher brasileira em décadas recentes. *Estudos Feministas*. Rio de Janeiro, CIEC/ECO/UFRJ. N. esp., p. 179-199,
- CASTEL, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*. Paris: Fayard.
- GOLLAC, M. (1996). Citius, altius, fortius. *Actes de la recherche en sciences sociales*. N. 114, septembre, p. 54-67.
- LEE, G. T. S. (1992). Biofábrica de cana-de-açúcar. *Açúcar e Alcool*. São Paulo. V. 11, N. 63, pg. 26-32.
- MARTINS, J. S. (1998). O problema das migrações no limiar do Terceiro Milênio. In: SPM; CEM; CNBB; LABUR; CSEM. (org.). Petrópolis: Editora Vozes, , p.19-34.
- MATTOSO, J. (1996). *A desordem do trabalho*. São Paulo: Editora Página Aberta Ltda,
- RUMIN, C. R. (2002). *Trabalho rural e saúde: um estudo das condições de trabalho e sua relação com a saúde dos cortadores de cana no município de Pacaembu/SP*. Projeto de pesquisa de Mestrado. PPG/Medicina Social/USP/Ribeirão Preto.
- SAFA, H. 1995, Reestructuración económica y subordinación de género. *ISIS Internacional. Ediciones de las Mujeres*. N. 22, noviembre, pg.161-182.



- SCOPINHO, R. A. (1999). Modernização e superexploração na agroindústria sucroalcooleira. In: SCOPINHO, R. A. VALLARELLI (org.). *Modernização e impactos sociais*. Rio de Janeiro: FASE, 6, p. 50-86.
- SILVA, J. G. (1981). *Progresso técnico e relações de trabalho na agricultura paulista*. São Paulo: Hucitec.
- SILVA, M. A. M. (1999). *Errantes do fim do século*. São Paulo: Editora da UNESP.
- SILVA, M. A. M. (1994). Destinos e trajetórias de camponeses migrantes. In: BLASS, L. S. (org.). *Temas*. Araraquara, F. C. L./UNESP, p.65-100.
- SILVA, M. A. M. (1998). As Andorinhas. Nem cá. Nem lá. *Cadernos CERU*, Série 2, N. 9, p. 29-44.
- SILVA, M. A. M.; MENEZES, M. A (2000). Migrantes temporários: fim dos narradores? *NEHO/USP*, N.1.
- SPM; CEM; CNBB; LABUR; CSEM. (org.). (1998). *O fenômeno migratório no limiar do 3º milênio*. Petrópolis: Editora Vozes.
- STANDING, G. (2000). La inseguridad laboral. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*. Año 6, N. 11, p 47-105.
- VEIGA FILHO, A .A. et al. (1993). Análise da mecanização do corte da cana-de-açúcar no Estado de São Paulo. *Informações Econômicas*, São Paulo, V. 24, N. 10, p.43-52.

# REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E NEGOCIAÇÕES COLETIVAS ENTRE OS METALÚRGICOS PAULISTAS

*Angela Maria Carneiro Araújo\**  
*Leda Gitahy\*\**

## 1. Introdução

O objetivo deste trabalho é a partir de pesquisa realizada em empresas de autopeças da região de Campinas e no Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, entre 1996 e 1997<sup>1</sup> discutir:

---

\* Professora do Departamento de Ciência Política, IFCH/UNICAMP.

\*\* Professora do DPCT/IG/UNICAMP.

<sup>1</sup> Neste artigo utilizamos dados do projeto "Reestruturação produtiva trabalho e educação: os efeitos sociais da terceirização Industrial em três regiões do país", CEDES/FINEP/PCDT-CNPQ, coordenada por Alice Rangel de Paiva Abreu (PPGS/IFCS/UFRJ), Leda Gitahy (DPCT/IG/UNICAMP), José Ricardo Ramalho (PPGS/IFCS/UFRJ) e Roberto Ruas (PPGA/UFRRGS) 1995-97. Agradecemos a contribuição de Alessandra Rachid (DEP/UFSCar), Adriana Marques da Cunha e Fabiane Santana Previtalli (bolsistas do projeto), que participaram da pesquisa realizada na região de Campinas e de Flávia Luciane Consoni (mestranda do DPCT/IG/UNICAMP) pela elaboração dos dados da RAIS/MTb. A pesquisa sobre o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas foi realizada com o apoio do FAEP/Unicamp e do CNPq. Agradecemos a Daniela Brandão Braga e a Hélio dos Santos Dias (bolsistas do projeto) que participaram da realização da pesquisa.

como o processo de reestruturação em curso nessa indústria induz a difusão de um conjunto de inovações tecnológicas e organizacionais em empresas da região, que por um lado modifica a divisão e o conteúdo do trabalho no interior das empresas e por outro, muda a divisão do trabalho entre empresas com a conseqüente reorganização da estrutura do emprego na cadeia produtiva e;

como esse processo modifica o perfil dos trabalhadores metalúrgicos na região e os efeitos destas transformações sobre a ação sindical e sobre o processo de negociações coletivas.

Pesquisas anteriores, realizadas no setor metalmecânico<sup>2</sup>, identificaram na região a formação de redes, integrando grandes empresas em processo de reestruturação (em geral associadas a algum programa de qualidade inspirado no “modelo japonês”) e pequenos e médios fornecedores, em geral empresas formadas por trabalhadores qualificados oriundos de grandes empresas da região, utilizando mão-de-obra qualificada e máquinas CNC.

As grandes empresas do setor metalmecânico da região, foram pioneiras na implantação em suas plantas e difusão entre os seus fornecedores de diversos tipos de inovações tecnológicas e organizacionais (Gitahy & Rabelo, 1988 e 1992; Rachid, 1994 e Rachid & Gitahy, 1995; Gitahy, Cunha e Rachid, 1997).

Assim, ainda que o processo de reestruturação atinja todo esse setor, conforme mostram estudos anteriores já citados, a cadeia automotiva e especialmente a indústria de autopeças constituem um espaço privilegiado para o estudo dessas questões, dada a intensidade do processo de reestruturação nesses segmentos ao longo das últimas décadas. Foi por isso que escolhemos um segmento

---

<sup>2</sup> Pesquisas realizadas no interior de São Paulo nos setores de autopeças, máquinas-ferramenta e computadores (Gitahy, Rabelo & Costa, 1988; Rabelo, 1989; Gitahy, Rabelo & Costa, 1992; Ruas, Gitahy, Rabelo e Antunes, 1994).

dessa cadeia produtiva localizada na base do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas para realizar nossa pesquisa.

Além disso, cabe destacar que a região de Campinas é uma das zonas de realocização do emprego do setor de autopeças. Enquanto o estado de São Paulo, que sediava 81% do emprego do setor em 1986 passa a sediar somente 71,3% em 1995, a região de Campinas eleva a sua participação de 17,6% em 1986 para 18,6% em 1995 (Abreu et alli, 1998).

Finalmente é preciso observar que, ao analisar as mudanças no interior das empresas, e nas relações entre empresas, estamos falando de um processo que já está completando vinte anos e que implica uma profunda mudança cultural, virando do avesso normas estabelecidas e modelos de comportamento familiares aos membros dessas organizações, estabelecendo novos sistemas de autoridade e controle e criando novas fontes de insegurança e ansiedade<sup>3</sup>. Ainda que o processo seja extremamente heterogêneo, face às contradições entre os “princípios orientadores” e as “práticas” efetivamente implementadas, o que se modifica é o cotidiano do trabalho: rotinas, procedimentos, maneiras de fazer, indicadores, critérios, símbolos de *status*, hábitos e valores em um contexto de *downsizing*, uso indiscriminado das mais diversas modalidades de reengenharia, em uma conjuntura de desemprego generalizado.

---

<sup>3</sup> No senso comum, difunde-se a idéia de que empresas e indivíduos deve se tornar “competitivos”, “produtivos”, “modernos”, “empreendedores”, “poliglotos”, “multidisciplinares”, “polivalentes”, “pós-modernos” para sobreviver no novo mundo da “globalização”. O como atingir esses objetivos (que ninguém sabe exatamente o que são e cada indivíduo entende à sua própria maneira) pode ser adquirido através de um conjunto de receitas, metodologias, técnicas, pacotes, etc. difundidas por uma ampla literatura, cursos e os mais diversos meios de comunicação de massa (Abreu et all, 1998)., gerando uma espécie de histeria coletiva extremamente similar à “febre da eficiência” de 1911 nos Estados Unidos, que transformou Taylor no símbolo internacional da eficiência (Gitahy, 1992).

## **2. Reestruturação produtiva e trabalho na região de Campinas**

O Quadro 1 apresenta as empresas estudadas. A amostra contém uma empresa produtora de sistemas de freios para veículos pesados (EMP1) e dez pequenos e médios fornecedores do setor de autopeças localizados na base do Sindicato. Assim a amostra é composta por uma grande empresa (EMP1) com planta de 340 funcionários e com faturamento de 56 milhões de dólares em 1996 e por dez empresas fornecedoras (as empresas EMP1.1 a EMP1.10). Este conjunto é formado por empresas pequenas e médias, que possuem de 5 a 320 funcionários e de 570 mil a 40 milhões de dólares de faturamento em 1996. O faturamento dessas empresas fornecedoras, relativo às vendas para o setor de autopeças, varia de 20% a 100%. Dado o grande número de estudos sobre o processo de reestruturação em grandes empresas, decidimos privilegiar o estudo desse processo nas pequenas e médias, que fornecem para as grandes. Uma das principais características das pequenas e médias empresas é sua inserção no cruzamento de diversas cadeias de produto da indústria metalmeccânica, onde elas se encontram “espremidas” entre grandes clientes e grandes fornecedores.

Do ponto de vista da origem do capital e da propriedade, a maioria das empresas fornecedoras são de origem nacional e familiar, de capital limitado. A empresa produtora de sistemas de freios, pertence a um grande grupo multinacional de capital limitado. No que se refere à gestão das empresas, enquanto a grande empresa está reduzindo níveis hierárquicos e enxugando a gerência tradicional no âmbito de seu processo de reestruturação, as pequenas e médias empresas, em seu processo de crescimento, estão criando algo parecido com um embrião de uma gerência profissionalizada, especialmente nas áreas mais técnicas, como a qualidade e a engenharia, ainda que reduzindo o número de trabalhadores indiretos tradicionais (serviços de apoio). É interessante observar que a criação das pequenas empresas passou por várias fases: a primeira estava associada à expansão industrial a partir do final dos anos 60, a se-

gunda à crise econômica e à reestruturação “defensiva” de grandes empresas, acompanhada por processos de desverticalização, a partir do início dos anos 80, e a terceira que foi consequência da intensificação da externalização (ou terceirização) de atividades por grandes empresas em processo de reestruturação nos anos 90.

O processo de desverticalização de grandes empresas da região iniciou-se nos anos 80, estimulando a criação de pequenas empresas em nichos identificados por ex-funcionários, incentivados ou não por suas empresas de origem. A maioria dos fundadores das pequenas e médias empresas estudadas são ex-operários qualificados de grandes empresas da região, provenientes do sistema de formação profissional (SENAI e Escolas Técnicas).

A primeira coisa que vale a pena destacar é que todas as empresas da amostra haviam introduzido ou estavam introduzindo algum tipo de inovação (Quadro 2). A enorme pressão por redução de custos, associada ao aumento das exigências relativas à qualidade, aparece como fator chave para a intensificação da difusão de inovações relativas à gestão da empresa, organização do trabalho e relações interfirmas.

As pressões por implantação e/ou formalização do sistema de qualidade, visando, quase sempre, a certificação pelas normas da série ISO 9000, têm provocado a difusão em cascata, nessa cadeia produtiva, de inovações gerenciais, em geral associadas ao “modelo japonês” ou “de especialização flexível” (Piore & Sabel, 1984), que modificam sua estrutura e forma de organização. Este processo afeta a estrutura das empresas (níveis hierárquicos, estrutura organizacional, sistemas de autoridade e controle), a organização do processo de trabalho; as políticas de gestão de recursos humanos (cargos e salários, treinamento, utilização de programas participativos) e as relações interfirmas (relações horizontais e verticais entre as empresas)<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> No que se refere às relações interfirmas, é importante distinguir entre as relações verticais (complementariedade na cadeia produtiva), e as horizontais, nas quais as relações podem abranger desde a concorrência acirrada até estratégias de colaboração (Schmitz, 1992 em Ruas et alli, 1994).

Quadro 1: Caracterização das Empresas Estudadas

Empresa	Localização/ Ano de fundação	Propriedade e Origem do Capi- tal	número empre- gados	Faturamento (US\$ mil)	Produto/Atividade	Mercado de Atuação
EMP1	Sumaré 1981	grupo multinaci- onal (EUA)	340	56.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>sistemas de freios para veículos pesados (caminhões e ônibus)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>montadoras (40% no Brasil e 20% exportações)</li> <li>reposição (30%)</li> </ul>
EMP 1.1	Valinhos 1951	nacional familiar	160	8.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produtos: bombas de refrigeração, forjas portáteis, ventiladores industriais, motores elétricos, produtos para irrigação, compressores odontológicos, etc.</li> <li>Serviços: estamparia leve, usinagem.</li> <li>Injeção de plásticos e de alumínio, fundição e ferramentaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>autopeças (cerca de 20%), material de escritório (cerca de 22%),</li> <li>máquinas e equipamentos e outros clientes de setores diversos</li> </ul>
EMP 1.2	Campinas 1985	nacional familiar	9	700	<ul style="list-style-type: none"> <li>usinagem de precisão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>autopeças (70 a 80%)</li> <li>máquinas e equipamentos</li> </ul>
EMP 1.3	Indaiatuba 1980	nacional familiar	320	40.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>pastilhas de freios, estamparia, pintura, ferramentaria e injeção de plásticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>montadoras (mais de 60%)</li> <li>autopeças eletroeletrônico</li> </ul>
EMP 1.4	Campinas 1984	nacional familiar	6	ND	<ul style="list-style-type: none"> <li>projetos e montagem de equipamentos de automação industrial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>autopeças (quase 100%)</li> <li>clientes esporádicos de setores diversos</li> </ul>

EMP 1.5	Campinas 1964	nacional familiar	181	16-800	<ul style="list-style-type: none"> <li>• usinagem de precisão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• montadoras, autopeças (&gt;20%),</li> <li>• linha branca (18%),</li> <li>• eletroeletrônico (18%)</li> <li>• máquinas e equipamentos (cerca de 10%)</li> </ul>
EMP 1.6	Campinas 1991	nacional familiar	40	1.100	<ul style="list-style-type: none"> <li>• usinagem de precisão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• autopeças (60%)</li> <li>• máquinas e equipamentos (30%) clientes do setor me-talmecânico (10%)</li> </ul>
EMP 1.7	Campinas 1987	nacional familiar	5	570	<ul style="list-style-type: none"> <li>• usinagem de precisão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• autopeças (90%)</li> <li>• máquinas e equipamentos (10%).</li> </ul>
EMP 1.8	Campinas 1980	nacional familiar	84	6.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• serviços de usinagem, ferramentaria e estamparia sob encomenda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• linha branca (30%), autopeças, montadoras e aeronáutica</li> </ul>
EMP 1.9	Campinas 1989	nacional familiar	10	300	<ul style="list-style-type: none"> <li>• serviços de galvanoplastia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• linha branca e autopeças</li> </ul>
EMP 1.10	Campinas ND	grupo multinacional (EUA)	188	14.500	<ul style="list-style-type: none"> <li>• molas e flappers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• linha branca (25%), autopeças e montadoras</li> </ul>

Fonte: Entrevistas realizadas entre agosto de 96 e maio 97.



Quadro 2: Inovações introduzidas nas empresas

Inovações na gestão da empresa	Lista de empresas	Nº empresas
• focalização para produtos e/ou clientes	EMP1, EMP1.2, EMP1.3, EMP1.8, EMP1.9, EMP1.10.	6
• redução dos níveis hierárquicos	EMP1	1
• mudanças no organograma da empresa visando integração/horizontalização	EMP1, EMP1.3, EMP1.6	3
• enxugamento do quadro funcional	EMP1.2, EMP1.8	2
• formalização do sistema de qualidade	EMP1, EMP1.1, EMP1.2, EMP1.3, EMP1.5, EMP1.6, EMP1.7, EMP1.8, EMP1.9, EMP1.10	10
• certificação pela norma ISO 9000	EMP1, EMP1.3, EMP1.5, EMP1.10	4
• exigência de 1º grau completo ou mais no recrutamento	EMP1, EMP1.3, EMP1.4, EMP1.5, EMP1.6, EMP1.8	6
• programas de treinamento	EMP1, EMP1.1, EMP1.3, EMP1.5, EMP1.6, EMP1.7, EMP1.8, EMP1.10	8
• programas participativos	EMP1, EMP1.5, EMP1.10	3
• introdução de novas carreiras multifuncionais	EMP1	1
• programas de participação nos resultados	EMP1, EMP1.5, EMP1.10	3
<b>Inovações na gestão da produção</b>		
• minifábricas e/ou celularização da produção	EMP1, EMP1.10	2
• utilização de equipamentos flexíveis	EMP1, EMP1.1, EMP1.2, EMP1.3, EMP1.4, EMP1.5, EMP1.8, EMP1.10	8
• utilização de ferramentas da qualidade	EMP1, EMP1.1, EMP1.2, EMP1.5, EMP1.6, EMP1.7, EMP1.8, EMP1.10	8
• <i>JIT/kanban</i> interno	EMP1, EMP1.1, EMP1.3, EMP1.5, EMP1.7	5
• <i>JIT/kanban</i> externo	EMP1, EMP1.1, EMP1.5, EMP1.6, EMP1.8, EMP1.10	6

<b>Inovações na organização do trabalho</b>		
• redefinição dos postos de trabalho no sentido da polivalência	EMP1, EMP1.1, EMP1.2, EMP1.3, EMP1.5, EMP1.6, EMP1.7, EMP1.9	8
• trabalho em grupo	EMP1	1
• transferência de atividades de qualidade para pessoal da produção <sup>(1)</sup>	EMP1, EMP1.1, EMP1.5, EMP1.7, EMP1.8, EMP1.9	6
• transferência de atividades de manutenção para pessoal da produção <sup>(2)</sup>	EMP1, EMP1.1, EMP1.2, EMP1.5, EMP1.6, EMP1.7, EMP1.8, EMP1.9, EMP1.10	9
<b>Inovações nas relações interfirmas</b>		
• programas de avaliação, desenvolvimento e qualificação de fornecedores (implantação e/ou participação)	EMP1, EMP1.1, EMP1.2, EMP1.4, EMP1.5, EMP1.6, EMP1.7, EMP1.8, EMP1.9, EMP1.10	10
• externalização de atividades produtivas pelas empresas	EMP1, EMP1.8, EMP1.10	3
• externalização de atividades produtivas para as empresas	EMP1.1, EMP1.2, EMP1.3, EMP1.4, EMP1.5, EMP1.6, EMP1.7, EMP1.8, EMP1.9, EMP1.10	10
• externalização de atividades auxiliares pelas empresas <sup>(3)</sup>	EMP1	1

(1) Por exemplo, inspeção visual, realização de medições e/ou autocontrole.

(2) Por exemplo, verificação de algum requisito como parte de um programa de manutenção de máquinas e equipamentos, lubrificação e troca de óleo, limpeza periódica de máquinas, etc.

(3) As atividades auxiliares externalizadas pelas empresas da amostra podem compreender restaurante, limpeza, vigilância/segurança, transporte de funcionários e de carga, assistência médica e odontológica, recrutamento/seleção, etc.

Fonte: Entrevistas realizadas entre agosto de 96 e maio 97

No que se refere às inovações na organização e na gestão da produção e do trabalho, pode-se observar a utilização de: a) equipamentos flexíveis, especialmente os de comando numérico; b) ferramentas da qualidade, como o controle estatístico de processo; c) novos sistemas/técnicas de planejamento e controle da produção (PCP), como o *just-in-time/kanban*<sup>5</sup>; d) a redefinição dos postos de trabalho no sentido da polivalência; e e) a transferência de atividades de controle da qualidade e de manutenção para o pessoal da produção direta.

Entre as mudanças nas relações interfirmas, destacam-se o movimento de externalização (terceirização) de atividades produtivas e a implantação e/ou a participação em programas de avaliação e desenvolvimento de fornecedores, cujo objetivo é a redução de custos e do número de fornecedores. As empresas clientes têm seguido uma estratégia de redução do número de fornecedores baseada em critérios relativos ao desempenho em qualidade, ainda que o preço mantenha uma grande importância, em alguns casos, mantendo somente um fornecedor para certos produtos ou serviços.

Dessa forma, o processo de reestruturação em empresas clientes induz a introdução de inovações em seus pequenos e médios fornecedores, através de programas de avaliação e qualificação. Esses,

---

<sup>5</sup> O *just-in-time* é um sistema de PCP, criado na indústria automobilística japonesa para aumentar a sincronia entre produção e demanda, reduzindo estoques e custos de produção, que pode ser usado no interior de uma empresa (interno) e/ou entre clientes e fornecedores (externo). O volume de produção é determinado pela demanda da operação seguinte realizada interna ou externamente. O *kanban* é um sistema de cartões que podem substituir as ordens de fabricação numa produção *JIT*. A produção e a movimentação das peças são organizadas através de cartões, que contêm informações sobre cada peça (nome, código, tamanho do lote, operação onde é utilizada), conforme a necessidade de cada fábrica. Cabe lembrar, que a implantação do *JIT/kanban* externo pode não significar a eliminação de estoques no fornecedor, o que depende igualmente da adoção do *JIT/kanban* interno por este último. O que ocorre nestes casos é o repasse de estoques (e dos custos) do cliente para o fornecedor.

por sua vez, pressionados para reduzir custos, implantar procedimentos de qualidade e aumentar sua flexibilidade no atendimento aos clientes, passam também a se reestruturar. Assim, intensifica-se o movimento de reestruturação das empresas em todos os níveis da cadeia estudada, induzindo inovações na organização da produção e do trabalho e nas políticas de gestão (Quadro 2).

Essas inovações, por sua vez, trazem consigo uma redefinição na divisão e no conteúdo do trabalho através da ampliação das atribuições do trabalhador da produção, para o qual são transferidas atividades relacionadas à formalização da qualidade e à manutenção dos equipamentos. Isto implica na construção de um novo perfil de trabalhador que leva a mudanças nas políticas de gestão de recursos humanos. O chamado “trabalhador multifuncional” deve ter mais escolaridade, capacidade de trabalhar em grupo, de se adaptar às mudanças e ser mais comprometido com os objetivos da empresa. Desta forma, observa-se a elevação dos requisitos de escolaridade como critério de seleção e recrutamento (6 empresas estavam exigindo primeiro grau completo e atualmente a exigência já é do segundo grau completo), a organização de programas de treinamento (8 empresas), a introdução de programas participativos (3 empresas), a introdução de novas estruturas de cargos e salários (na grande empresa) e de programas de participação nos resultados (3 empresas). (Ver Quadro 2).

Como observam Gitahy e Bresciani (1997), a organização da produção e do trabalho adquiriu uma nova lógica que transfere responsabilidades para os trabalhadores do chão de fábrica e incorpora mecanismos de autocontrole capazes de viabilizar a redução dos níveis hierárquicos (diminuindo o número de chefes) e, em alguns casos, de aumentar a autonomia dos trabalhadores no que diz respeito à condução do processo produtivo. As empresas acabam desenvolvendo, como decorrência, uma maior dependência com relação a seus empregados.

O êxito desses mecanismos depende da motivação e da adesão dos trabalhadores às metas de qualidade e competitividade da em-

presa e às novas rotinas implementadas. Nesse contexto surge não só a necessidade dos programas de treinamento, como também da adoção de diferentes modalidades de sistemas participativos, visando motivar e/ou envolver o conjunto dos funcionários, como por exemplo, a difusão de informações sobre o desempenho da empresa, os prêmios por idéias através dos planos de sugestões e os programas de participação nos resultados.

No que se refere ao volume do emprego, a tendência é de redução do emprego associada à elevação do faturamento<sup>6</sup>, acompanhando a tendência geral da indústria de autopeças de elevação da produtividade.

A elevação da produtividade está associada ao conjunto de inovações tecnológicas e organizacionais que estão se difundindo e aos movimentos de externalização (ou terceirização) de atividades, que provocam uma redefinição da divisão do trabalho ao longo desta cadeia produtiva e se traduz numa enorme redução do emprego em números absolutos e relativos, acompanhada da intensificação do trabalho, e na mudança da distribuição do emprego entre diversos tipos de empresa.

### **3. As mudanças no perfil dos metalúrgicos de Campinas**

Este conjunto de inovações ao se difundir na indústria metal-mecânica da região de Campinas, tem provocado mudanças substantivas no perfil da categoria.

No que se refere ao volume é importante observar, na Tabela 1, que o número de empregos cresce inicialmente entre 1986 e 1989 passando de 63.554 para 71.095, mas decresce ao longo dos anos 90 chegando a 43.798 em 1998, o que corresponde a uma perda de 27.297 postos de trabalho desde 1989, redução expressiva de 38% da categoria.

---

<sup>6</sup> Ver dados do setor para todo o país em Gitahy & Bresciani, 1997.

Quanto à composição do emprego, em primeiro lugar, é interessante observar um deslocamento da distribuição do emprego para empresas de menor porte (Tabela 1). Se em 1986 somente 18,4% dos metalúrgicos trabalhavam em empresas de até 249 funcionários e 28,3% em empresas de até 499 funcionários, em 1998 47,7% deles estavam em empresas de até 249 funcionários e 60% nas empresas com até 499 empregados. Por outro lado, as grandes empresas com mais de 1000 trabalhadores realizaram um enxugamento expressivo de postos de trabalho. Elas empregavam 49,6% dos trabalhadores do setor em 1986 e reduzem sua participação a 24% do total da força de trabalho em 1998. Isto reflete, por um lado, o impacto da reestruturação no enxugamento das grandes empresas e, por outro, a transferência de atividades (movimento de externalização/terceirização) para empresas de menor porte.

Em segundo lugar, cabe destacar a elevação da escolaridade em todos os níveis (Tabela 2), destacando-se o número de trabalhadores com 2º grau completo ou mais (de 8 a 15 anos de escola) que passa de 16,8% em 1986 para 34,1% em 1998, refletindo, por um lado, a exigência, cada vez mais presente, desse nível de escolaridade como critério de recrutamento, mas também os efeitos dos programas de treinamento que proliferaram nas empresas ao longo do período.

Tabela 1  
Evolução do emprego por porte da empresa entre os metalúrgicos de Campinas 1986-1997 (%)

Nº de funcionários	1986	1987	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
DE 1 A 4	0,6	0,7	0,8	1,0	1,2	1,3	1,3	1,4	1,7	1,7	1,9	2,3
E 5 A 9	1,1	1,2	1,1	1,6	1,6	1,4	1,8	2,1	2,7	3,4	2,8	3,1
DE 10 A 19	2,2	2,0	2,3	2,7	2,5	2,8	3,4	3,2	4,5	4,3	5,0	6,0
DE 20 A 49	4,9	4,8	4,8	4,5	4,8	4,9	5,2	6,8	7,5	8,3	8,9	9,5
DE 50 A 99	4,6	5,4	5,1	4,5	5,7	6,0	7,6	7,5	7,7	10,4	11,1	10,7
DE 100 A 249	14,5	12,0	12,2	13,9	13,5	13,9	14,1	14,2	17,1	16,9	15,5	16,1
DE 250 A 499	9,9	12,0	13,5	11,8	11,8	11,0	8,2	12,4	9,9	12,8	12,9	12,3
DE 500 A 999	12,5	11,8	12,1	11,9	11,7	10,4	12,2	12,0	16,4	14,0	18,1	16,0
1000 ou mais	49,6	50,1	47,9	48,0	47,1	48,2	46,2	40,3	32,4	28,3	26,1	24,0
Até 249	18,4%	26,1%	26,3%	28,2%	29,3%	30,3%	33,4%	35,2%	41,2%	41,2%	45,2%	47,7%
Até 499	28,3%	38,1%	39,8%	40,0%	41,1%	41,3%	41,6%	47,6%	51,1%	51,1%	58,1%	60,0%
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Total Geral	63554	66176	71095	62929	57502	50591	49600	55059	49570	43919	46390	43798

Fonte: Elaboração própria a partir do banco de dados da Rais/ Ministério do Trabalho<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Tabulações especiais que incluem os seguintes municípios: Campinas, Americana, Indaiatuba, Hortolândia, Nova Odessa, Paulínia, Sumaré, Monte Mer e Valinhos.

Tabela 2: Distribuição do Emprego, segundo escolaridade, entre os trabalhadores metalúrgicos da Região de Campinas 1986/1998 (%)

	Analfabetos	Primário Incompleto	Primário Completo	1º Grau Incompleto	1º Grau Completo	2º Grau Incompleto	2º Grau Completo	Superior Incompleto	Superior	1º Grau completo ou mais	2º Grau completo ou mais
1986	0,6	11,4	29,8	20,8	13,5	6,7	8,8	3,2	4,9	37,1	16,8
1987	0,7	12,3	28,2	22,3	13,5	6,3	8,1	3,0	4,9	35,8	16,1
1988	0,8	11,9	27,3	21,6	13,9	6,7	8,9	2,9	5,5	37,9	17,4
1989	0,9	11,3	25,8	22,1	15,6	6,9	8,8	2,9	5,4	39,6	17,1
1990	0,7	12,3	23,8	21,7	15,9	7,1	9,2	3,0	6,0	41,2	18,3
1991	0,8	11,3	22,9	21,1	16,6	7,4	9,7	3,2	6,9	43,8	19,8
1992	0,7	9,1	22,7	21,5	17,0	7,4	9,6	3,2	6,7	43,9	19,5
1993	0,9	6,8	20,3	22,8	18,4	11,0	9,3	3,7	5,7	48,1	18,8
1994	0,9	7,0	18,9	22,1	20,8	9,4	10,9	3,2	6,9	51,2	21,0
1995	0,7	5,9	17,0	21,2	22,1	9,4	13,8	3,2	6,7	55,2	23,6
1996	1,0	4,7	15,3	19,6	24,1	9,9	15,0	3,9	6,5	59,4	25,4
1997	1,2	3,5	12,6	17,9	25,8	10,0	17,2	3,6	8,1	64,7	28,9
1998	0,9	3,2	10,2	16,3	24,7	10,4	19,9	4,1	10,1	69,2	34,1

Fonte: RAIS/MTE – Processamentos Próprios



Em terceiro lugar, cabe destacar a redução da rotatividade, que se reflete na evolução da distribuição do emprego por tempo de serviço (Tabela 3). A tendência à redução se acentua entre 1986 e 1995, mas vem mudando desde então. A porcentagem de trabalhadores com 5 anos ou mais de empresa aumentou de 29,8 % em 1986 para 46% em 1995, mas decresceu 11 pontos percentuais até 1998, quando chegou a 35,2%. Dentro deste grupo, os trabalhadores com 10 anos ou mais de trabalho na mesma empresa aumentaram de 13,2% in 1989 para 19,9 % in 1995, decrescendo, no entanto, para 18,8% in 1998. Enquanto isto, a faixa de até 2,9 meses de serviço, que oculta o uso de trabalho temporário para enfrentar picos de produção, passa de 10,1% em 1986, para 3,7% em 1995, mas cresce de modo significativo em 1996 e 1997, voltando a decrescer em 1998 quando atinge 4,8%.

Isto sugere que, apesar de ser perceptível a tendência a um aumento da permanência dos trabalhadores nas empresas e uma certa queda no número dos contratos temporários de curto prazo desde meados dos anos 80, a tendência no final dos anos 90 parece ser a redução paulatina do tempo de serviço e um retorno à política de emprego do trabalho temporário.

Tabela 3: Evolução do emprego por tempo de serviço entre os metalúrgicos de Campinas 1986-1998

Tempo de serviço	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
até 2,9 meses	10,1%	6,5%	4,2%	7,9%	6,5%	4,1%	3,0%	3,8%	7,0%	3,7%	6,1%	6,3%	4,8%
3 a 5,9 meses	10,3%	5,9%	6,4%	9,6%	7,9%	6,9%	3,9%	4,6%	5,6%	5,2%	6,0%	7,8%	7,7%
6 a 11,9 meses	13,9%	14,7%	12,8%	9,7%	7,9%	7,1%	6,4%	8,3%	7,6%	13,2%	11,7%	14,1%	11,3%
1 a 1,9 anos	17,5%	20,2%	17,4%	13,4%	16,1%	15,0%	12,9%	9,5%	10,9%	12,9%	15,8%	12,2%	18,2%
2 a 2,9 anos	11,7%	12,1%	15,1%	11,9%	9,9%	12,1%	12,6%	9,9%	7,1%	7,9%	9,7%	10,6%	8,8%
3 a 4,9 anos	6,8%	11,5%	16,7%	18,5%	18,0%	15,4%	17,6%	19,3%	16,3%	11,0%	10,5%	11,2%	13,9%
5 a 9,9 anos	16,5%	14,6%	12,3%	13,6%	16,4%	21,2%	25,0%	27,1%	27,4%	26,1%	21,7%	18,1%	16,4%
10 anos ou mais	13,2%	14,4%	15,1%	15,4%	17,3%	18,0%	18,6%	17,5%	18,1%	19,9%	18,5%	19,3%	18,8%
<b>3 anos ou mais</b>	<b>36,5%</b>	<b>40,5%</b>	<b>44,1%</b>	<b>47,5%</b>	<b>51,7%</b>	<b>54,6%</b>	<b>61,2%</b>	<b>63,9%</b>	<b>61,8%</b>	<b>57,0%</b>	<b>50,7%</b>	<b>48,6%</b>	<b>49,1%</b>
<b>5 anos ou mais</b>	<b>29,8%</b>	<b>28,9%</b>	<b>27,4%</b>	<b>29,1%</b>	<b>33,7%</b>	<b>39,3%</b>	<b>43,6%</b>	<b>44,6%</b>	<b>45,5%</b>	<b>46,0%</b>	<b>40,2%</b>	<b>37,4%</b>	<b>35,2%</b>

Fonte: Elaboração própria a partir do banco de dados da Rais/ Ministério do Trabalho

Este aumento da permanência, num contexto de redução do volume do emprego, se reflete na elevação da idade dos trabalhadores empregados: se em 1986, pouco menos da metade dos empregados (49,9%) tinham 30 anos ou mais, em 1996 sua proporção chega a 60,9%, decrescendo ligeiramente para alcançar 55,3% em 1998 (Tabela 4). Já no que se refere à remuneração, observa-se uma elevação constante da porcentagem de trabalhadores na faixa de 5 salários mínimos ou mais, entre 1986 (44,4%) e 1992, ano em que 70% dos metalúrgicos estavam neste patamar salarial. Contudo, como pode ser visto na Tabela 5, os salários declinaram gradualmente desde 1995. Em 1998, 58% dos metalúrgicos da região recebiam mais do que 5 salários mínimos, enquanto a porcentagem dos que recebiam entre 3 e 5 salários mínimos cresceu para 30%. Finalmente cabe destacar a elevação da participação feminina na categoria, que passa de 12,8% em 1985 para 14,5% em 1998 (Tabela 6).

Tabela 4: Evolução do emprego por idade, entre os metalúrgicos de Campinas 1986-1998

Faixa etária	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
10 a 14	0,5%	0,4%	0,3%	0,3%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,1	0,1	0,1
15 a 17	3,8%	3,9%	3,5%	3,8%	3,5%	2,8%	2,5%	2,4%	2,3%	2,5%	2,2	2,0	1,8
18 a 24	25,5%	24,7%	23,4%	23,5%	21,4%	19,0%	17,1%	16,7%	18,0%	19,2%	19,3	20,6	20,6
25 a 29	19,9%	19,2%	19,3%	18,9%	18,7%	18,7%	19,1%	19,3%	18,8%	17,9%	17,5	17,5	18,3
30 a 39	32,2%	32,1%	32,8%	32,3%	33,1%	34,1%	34,7%	35,3%	34,1%	33,5%	34,4	33,6	34,5
40 a 49	13,7%	14,9%	15,7%	16,0%	17,5%	19,2%	20,2%	20,6%	21,1%	21,3%	21,1	20,6	19,8
50 a 64	3,9%	4,2%	4,5%	4,6%	5,1%	5,5%	5,7%	5,2%	5,3%	5,2%	5,2	5,1	4,8
65 ou mais	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,3%	0,2%	0,3%	0,2	0,2	0,2
18 a 29	45,4%	43,9%	42,7%	42,4%	40,2%	37,7%	36,3%	36,0%	36,8%	37,0%	36,8%	38,1%	38,9%
30 ou mais	49,9%	51,3%	53,2%	53,1%	55,9%	59,0%	60,8%	61,4%	60,7%	60,3%	60,9%	59,5%	55,3%
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaboração própria a partir do banco de dados da Rais/ Ministério do Trabalho

Tabela 5: Evolução do emprego por remuneração média mensal (em salários mínimos) entre os Metalúrgicos de Campinas 1986-1998

Remuneração em SM	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
0,00 a 0,50	0,2%	0,1%	0,2%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,2
0,51 a 1,00	1,1%	0,8%	0,7%	0,8%	0,7%	0,5%	0,5%	0,5%	0,3%	0,3%	0,3%	0,2%	0,2
1,01 a 2,00	6,0%	4,4%	5,3%	7,0%	2,9%	1,8%	2,0%	2,4%	1,4%	1,2%	1,3%	1,2%	1,2
2,01 a 3,00	13,3%	9,6%	8,3%	11,2%	7,9%	6,6%	6,3%	9,1%	8,9%	8,7%	9,7%	10,8%	12,3
3,01 a 4,00	18,2%	15,6%	12,9%	15,5%	11,1%	10,8%	8,4%	9,8%	8,0%	8,2%	9,0%	10,4%	11,0
4,01 a 5,00	14,9%	15,3%	15,9%	15,7%	13,4%	13,6%	11,5%	11,8%	10,8%	9,5%	10,2%	8,9%	10,3
5,01 a 7,00	19,9%	22,8%	23,4%	21,6%	22,7%	21,5%	21,8%	20,3%	16,6%	17,3%	17,1%	17,7%	19,1
7,01 a 10,00	11,6%	14,0%	14,3%	11,9%	17,9%	17,9%	20,0%	21,0%	19,9%	16,5%	21,7%	20,1%	17,8
10,01 a 15,00	7,5%	9,3%	9,9%	8,4%	11,9%	13,6%	15,1%	12,7%	15,6%	15,3%	14,6%	14,0%	12,1
15,01 a 20,00	2,7%	3,4%	3,9%	3,4%	4,6%	5,4%	6,0%	5,4%	6,6%	5,6%	6,4%	6,5%	5,8
Mais de 20,00	2,7%	3,9%	4,2%	3,6%	6,1%	7,5%	7,7%	6,4%	9,8%	7,9%	9,1%	9,9%	9,2
<b>1 a 3 SM</b>	<b>19,3%</b>	<b>14,0%</b>	<b>13,6%</b>	<b>18,2%</b>	<b>10,8%</b>	<b>8,3%</b>	<b>8,3%</b>	<b>11,5%</b>	<b>10,3%</b>	<b>9,9%</b>	<b>11,0%</b>	<b>12,0%</b>	<b>13,9%</b>
<b>3,01 a 5 SM</b>	<b>46,4%</b>	<b>40,5%</b>	<b>37,1%</b>	<b>42,3%</b>	<b>32,4%</b>	<b>31,0%</b>	<b>26,1%</b>	<b>30,6%</b>	<b>27,7%</b>	<b>26,5%</b>	<b>28,9%</b>	<b>30,0%</b>	<b>21,3%</b>
<b>5 SM ou mais</b>	<b>44,4%</b>	<b>53,4%</b>	<b>55,7%</b>	<b>48,9%</b>	<b>63,2%</b>	<b>65,9%</b>	<b>70,6%</b>	<b>65,8%</b>	<b>68,5%</b>	<b>62,6%</b>	<b>59,9%</b>	<b>58,2%</b>	<b>64,0%</b>
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaboração própria a partir do banco de dados da Rais/ Ministério do Trabalho

**Tabela 6: Evolução do emprego por Gênero entre os metalúrgicos de Campinas 1986-1998**

	Homens		Mulheres	
<b>1986</b>	55189	87,2%	8119	12,8%
<b>1987</b>	57672	87,1%	8504	12,9%
<b>1988</b>	58696	87,2%	8628	12,8%
<b>1989</b>	61467	86,5%	9628	13,5%
<b>1990</b>	54304	86,3%	8625	13,7%
<b>1991</b>	49765	86,5%	7737	13,5%
<b>1992</b>	44038	87,0%	6553	13,0%
<b>1993</b>	43081	86,9%	6519	13,1%
<b>1994</b>	47023	85,4%	8036	14,6%
<b>1995</b>	41954	84,6%	7616	15,4%
<b>1996</b>	37.376	85,1%	6.543	14,9%
<b>1997</b>	39.801	85,8%	6.589	14,2%
<b>1998</b>	37.432	85,5%	6.366	14,5%

Fonte: Elaboração própria a partir do banco de dados da Rais/ Ministério do Trabalho

Em síntese parecemos estar frente a uma força de trabalho “sobrevivente”<sup>7</sup> que se caracteriza por ser mais escolarizada, mais estável, mais velha, com uma maior participação feminina e em faixas de remuneração superiores à da década passada que vê seu trabalho intensificar-se, numa conjuntura de desemprego generalizado.

Assim, a articulação entre as pressões por redução de custos, formalização da qualidade, elevação da produtividade e flexibilidade nas entregas, provoca transformações significativas na divisão do trabalho, tanto dentro das empresas (pela reorganização do processo de trabalho, associando investimentos em equipamentos e inovações organizacionais), como entre as empresas (movimento

<sup>7</sup> No sentido utilizado por Castro et al, 1997.

de externalização ou subcontratação de atividades). Este processo tem importantes conseqüências não só para a estrutura do emprego, como para o perfil da mão-de-obra, induzindo mudanças na estrutura e hierarquização das qualificações. Se, por um lado, a elevação da produtividade está associada à introdução de inovações tecnológicas e organizacionais, por outro, estas inovações tem implicado na intensificação do trabalho e em maiores exigências de escolaridade, num contexto em que o mercado de trabalho é extremamente desfavorável aos trabalhadores.

A busca de um maior comprometimento dos trabalhadores tem levado a mudanças importantes na gestão de recursos humanos, num contexto marcado pela dificuldade dos sindicatos em se fazer presentes na empresas. A sindicalização dos metalúrgicos de Campinas é relativamente alta, mas é mais significativa nas grandes empresas. Na maioria das empresas pesquisadas os proprietários e/ou gerentes consideram as relações com o sindicato “boas, na medida em que este não interfere na vida de suas empresas”<sup>8</sup>. A ausência do Sindicato do chão de fábrica<sup>9</sup> – dada a estrutura da organização sindical no país, mas também à resistência patronal – indica uma participação muito baixa desta instituição no processo de negociação das inovações que estão sendo introduzidas, seja como negociadores ou como formadores de opinião.

#### **4. O Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas**

A partir da vitória da oposição sindical em 1984, o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas ampliou a sindicalização, estreitou relações com sua base, adquiriu peso político e se destacou no pla-

---

<sup>8</sup> Entrevistas realizadas nas empresas.

<sup>9</sup> Ao contrário desta situação, os Sindicatos de Trabalhadores do grande ABC, onde as grandes montadoras estão localizadas, têm demonstrado uma enorme criatividade e avanços no que se refere à negociação de inovações (Gitahy e Bresciani, 1997).

no nacional, tanto pela sua atitude de defesa de um sindicalismo classista quanto pela contribuição dada à formação e consolidação da Central Única dos Trabalhadores (CUT).

Sob uma direção sindical combativa e identificada com uma das tendências da esquerda no interior da CUT, os trabalhadores metalúrgicos de Campinas participaram, nos anos 80, das principais greves da categoria realizadas no âmbito estadual, além de terem realizado várias greves locais por empresa ou grupo de empresas. Dirigentes sindicais<sup>10</sup>, membros das diretorias deste período, caracterizam esta fase como de grande mobilização dos metalúrgicos, permitindo que as negociações coletivas avançassem e os acordos realizados incorporassem crescentes ganhos para os trabalhadores. Eles destacam a importância das greves unificadas a nível estadual, configurando um quadro em que os sindicatos tinham mais força e maior poder de barganha, tendo alcançado um conjunto de conquistas importantes como a redução da jornada de trabalho, aumentos reais de salários, ampliação dos benefícios sociais concedidos pelas empresas e melhoria efetiva das condições de trabalho nas fábricas.

A capacidade de mobilização e negociação demonstrada por este sindicato nos anos 80 era parte de um movimento mais geral de revitalização e fortalecimento do sindicalismo brasileiro, que acompanhou e contribuiu para o processo de democratização do país. A crescente combatividade e o avanço na capacidade e poder de negociação dos sindicatos foram fatores fundamentais para a ampliação das garantias trabalhistas e conquistas de novos direitos sociais, alguns dos quais foram inscritos na Constituição de 1988, numa década considerada “perdida” do ponto de vista do cresci-

---

<sup>10</sup> Entrevista realizada em março de 1998 com Durval A Ferreira de Carvalho, que foi Presidente do Sindicato nas gestões de 1984/1987 e 1987/1990 e com Eliezer Mariano da Cunha, realizada em maio de 1998, Presidente do Sindicato no período de 1990/1996.



mento econômico e marcada pelo avanço do processo de reestruturação produtiva nos setores industriais de ponta.

Na década de noventa, um conjunto de fatores contribuíram para modificar esta dinâmica de revitalização e fortalecimento do movimento sindical e de ampliação de direitos. No plano político teve impacto importante a adoção de políticas neoliberais, como a abertura do mercado à competição internacional que intensificou o processo de reestruturação das empresas e, mais recentemente, as tentativas de desregulamentação do mercado de trabalho principalmente através da flexibilização dos contratos de trabalho e de alguns direitos trabalhistas, até então assegurados por lei ou por acordos coletivos estabelecidos entre os sindicatos de trabalhadores e os sindicatos patronais.

No plano econômico, em uma situação de crise (1991-1992), posterior estabilização e internacionalização da economia, o processo de reestruturação industrial se acelerou no país. Conseqüências sociais importantes deste processo, a precarização e informalização do trabalho e o crescimento do desemprego que ampliaram a fragmentação dos coletivos de trabalhadores e tiveram forte impacto sobre as relações de trabalho e sobre o movimento e a organização sindical.

Além disso, no plano político-ideológico, o desaparecimento do Bloco Socialista levou a uma crise das idéias de esquerda em todo o mundo, com repercussões importantes no Brasil sobre os partidos de esquerda e sobre as lideranças sindicais, principalmente aquelas reunidas na CUT. Esta crise manifesta-se, no interior desta Central, pelo acirramento das divergências internas e das disputas ideológicas que criaram ao longo da década dificuldades cada vez maiores para o estabelecimento de estratégias de ação comuns entre os sindicatos.

Este conjunto de transformações e as grandes alterações das condições do mercado de trabalho que elas provocaram, alteraram a correlação de forças de modo desfavorável aos trabalhadores. Neste contexto, grande parte dos sindicatos de trabalhadores in-

dustriais foi sendo debilitada pela perda crescente de membros, decorrente principalmente da redução dos postos de trabalho, do movimento de terceirização e da dificuldade de mobilização de suas bases. Esta dificuldade fica expressa na redução da duração e na queda do número de greves ao longo da década, principalmente das greves por categoria que praticamente deixaram de ocorrer a partir de 1994 (Noronha, Gebrim, e Elias Jr., 1998).

A crise econômica do início da década de 90, aliada ao aprofundamento do processo de reestruturação das empresas, teve um impacto importante sobre o parque metalmeccânico da região de Campinas e sobre o Sindicato local dos metalúrgicos.

Este sindicato que representa os trabalhadores de Campinas e de outras 8 cidades da região, viu sua base ser reduzida de 71.095 trabalhadores em 1989 para 43.798 em 1998 (Tabela 1). A redução do número de trabalhadores empregados teve forte impacto sobre o índice de sindicalização. Os dados disponíveis mostram que o sindicato contava, em 1995, com um índice de sindicalização de 46,4% (correspondendo a 23.000 sócios<sup>11</sup>) e chegou a abril de 1997 com um índice de 36,4%, que correspondia a 14.230 sócios<sup>12</sup>. O sindicato sofreu, portanto neste curto espaço de dois anos uma queda mais que proporcional no número de sindicalizados, tendo perdido cerca de 9.000 associados.

Outra consequência deste processo de transformações nos anos 90 tem sido o crescimento exponencial do número de casos de doenças profissionais, principalmente das Lesões por Esforço Repetitivo (LER)<sup>13</sup> e o aumento do número de acidentes de trabalho graves e fatais, que tendem a atingir proporções crescentes.

Dados do Centro de Referência em Saúde do Trabalhador (CRST) de Campinas mostram que, em relação aos trabalhadores

---

<sup>11</sup> Conforme depoimento do diretor Eliezer M. da Cunha, em 22/05/98.

<sup>12</sup> Cartilha sobre a situação financeira do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, julho de 97.

<sup>13</sup> Hoje mais conhecidas como Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho (DORT)

atendidos por este Centro, as LER representaram, em 1997, 79% dos casos de doenças ocupacionais registradas. A alta proporção dos casos de LER tanto nos setores de serviços, nos bancos como na indústria tem sido caracterizada, pelos estudiosos da saúde do trabalhador, como uma verdadeira epidemia causada pela introdução das novas tecnologias, pela alteração na organização do trabalho, pela persistência de tarefas fragmentadas e de alta repetitividade, pela multifuncionalidade e grande intensificação no ritmo de trabalho, pelas jornadas prolongadas e ausências de pausas no trabalho (Barreto, 1997; Oliveira, 1998).

A Tabela 7 mostra que a proporção de LER é bem mais acentuada entre as mulheres do que entre os homens. Como mostra a literatura sobre o tema isto provavelmente pode ser explicado pelo fato das mulheres ocuparem mais freqüentemente funções caracterizadas pela “alta repetitividade, monotonia, ritmo intenso, esforço físico, falta de criatividade, tudo isto associado à exigência de produtividade e à pressão da chefia” (Barreto, 1997:91).

**Tabela 7: Diagnósticos de doenças ocupacionais ou relacionadas ao trabalho, realizados no CRST de Campinas, segundo sexo – 1997**

SEXO	TOTAL		Masculino		Feminino	
	Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
P.A L.R	171	10,5	166	29,7	5	0,5
Problemas de Coluna	59	3,6	49	8,8	9	0,8
Dermatoses	30	1,9	21	3,9	9	0,8
LER	1287	79	259	46,4	1028	95,9
Outros	83	5	62	11,2	21	2
TOTAL	1630	100	558	100	1072	100

PAIR: Perda auditiva induzida por ruídos.

LER: Lesões por esforços repetitivos.

Fonte: Centro de Referência da Saúde do Trabalhador de Campinas.

Já a Tabela 8 indica que a categoria metalúrgica é, na região, a mais atingida por doenças ocupacionais, sendo responsável por cerca de 52% dos casos atendidos no CRST. De acordo com informação do Departamento de Saúde do Sindicato dos Metalúrgicos, em grandes empresas do setor, como Bosch, CCE, Singer, Dako observa-se os maiores índices de casos de LER. Na Singer, por exemplo, os casos de LER cresceram 60% nos últimos 5 anos<sup>14</sup>. Cabe salientar o fato de que apesar de constituírem cerca de 15% da categoria metalúrgica, as mulheres representam 49% dos metalúrgicos atendidos no CRST por motivo de doença profissional. De acordo com o Diretor do Departamento de Saúde do Sindicato, a grande maioria destes casos de atendimento é de portadoras de LER.

**Tabela 8: Categoria Profissional dos trabalhadores atendidos no CRST - Campinas segundo sexo - 1997**

SEXO Categoria	TOTAL		Masculino		Feminino	
	Absol.	%	Absol.	%	Absol.	%
Constr. Civil	113	2,4	96	5,2	16	0,6
Metalúrgicos	2384	51,8	1215	66,4	1169	42,2
Bancários	191	4,2	11	0,6	180	6,5
Químicos	281	6,1	81	4,4	200	7,2
Comércio	229	5,0	52	2,8	177	6,4
Alimentos	229	5,0	38	2,1	191	6,9
Rodoviários	91	2,0	63	3,4	28	1,0
Outros	1087	23,60	274	14,97	810	29,19
Total	4604	100	1830	100	2774	100

Fonte: Centro de Referência da Saúde do Trabalhador de Campinas

A transferência dos riscos industriais que, muitas vezes, acompanha processos de terceirização, a insegurança e a precarização

<sup>14</sup> De acordo com a informação do Diretor do Departamento de Saúde do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, entrevistado em março de 1998.

das condições de trabalho, e o conseqüente crescimento da incidência de acidentes de trabalho e de doenças profissionais aumentam a demanda de atuação sindical e colocam a necessidade de que o Sindicato se reorganize e se fortaleça para enfrentar a nova realidade.

No entanto, o ambiente caracterizado pelos altos índices de desemprego, associado às novas formas de gestão do trabalho onde se destacam os métodos participativos adotados pelas empresas, com o propósito de garantir o envolvimento do trabalhador com seus objetivos e metas de qualidade e produtividade, levou a uma redução significativa da capacidade de mobilização do sindicato e ao debilitamento do seu poder de barganha.

O enfraquecimento da entidade expressa-se tanto pela redução do índice de sindicalização, pela redução do número de greves e do número de trabalhadores envolvidos nas greves, quanto pela dificuldade de conduzir as campanhas salariais a um bom termo e de assegurar, nas negociações coletivas, a preservação de ganhos sociais e econômicos conquistados nos anos 80. Expressa-se, portanto, na dificuldade crescente deste sindicalismo em encontrar formas adequadas de ação para enfrentar as conseqüências do movimento de reestruturação.

## **5. As negociações coletivas nos anos 90**

A negociação direta entre empresários e sindicatos, que se generalizou no Brasil na década de 80, constituiu instrumento privilegiado na busca dos trabalhadores por melhores salários e condições de trabalho, bem como na sua luta pela democratização das relações de trabalho. O padrão de relacionamento que se desenvolveu entre esses atores para a negociação dos contratos coletivos indicava a consolidação de um sistema articulado que combinava o estabelecimento de acordos coletivos por categoria, muitas vezes antecedidas de movimentos grevistas envolvendo o conjunto dos sindi-

catos representados na negociação, com conflitos e acordos por empresa através dos quais os trabalhadores procuravam ampliar os ganhos obtidos nas convenções (Silva, 1992).

Progressos significativos foram verificados nos resultados das negociações. No fim dos anos 80, como observa Silva (1992:115) as convenções coletivas “continham mais de 100 cláusulas, contemplando entre outras, questões relativas ao emprego, às jornadas e condições de trabalho, às férias, horas extras, direitos sindicais e benefícios sociais, salário mínimo profissional, etc.”.

As transformações políticas, econômicas e sociais que caracterizaram os anos 90, ao enfraquecer o movimento sindical, contribuíram para quebrar sua unidade e para abalar o sistema articulado de barganha coletiva que ele logrou estabelecer. As mudanças vivenciadas pelo sindicalismo brasileiro, visíveis na diminuição do ímpeto grevista e na dificuldade em mobilizar os trabalhadores, incidiram também sobre a prática da negociação coletiva. Face à mudança na conjuntura, parte importante dos sindicatos foi levada a repensar a estratégia do confronto, predominante na década anterior, passando a enfatizar a necessidade da negociação com o empresariado e com o Estado e de intervir, com uma postura mais propositiva, no debate das questões nacionais.

Uma das conseqüências desta mudança de prática e de estratégia, iniciada pelo Sindicato de São Bernardo do Campo e depois assumida pela corrente majoritária da CUT, foi o aprofundamento das divergências internas à Central e a crescente dificuldade para a manutenção da unidade entre os sindicatos a ela vinculados na condução das campanhas salariais e na negociação com o patronato.

No caso dos metalúrgicos, as negociações coletivas tornaram-se mais complexas e desagregadas nos anos 90, quando, a partir de 1993, quatro diferentes grupos de sindicatos patronais do ramo metal-mecânico, que antes pertenciam ao Grupo XIV da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) e eram representados em conjunto por esta entidade nas negociações com os trabalhadores, passaram a estabelecer negociações e acordos em separa-

do com os sindicatos representados pela Federação dos Metalúrgicos da CUT. Em 1993 estes quatro grupos eram: setor automotivo (montadoras e autopeças), setor de máquinas e material eletroeletrônico (Grupo 8), setor de equipamento elétrico (Grupo 10), Fundição e não ferrosos. A partir de 1995, no entanto houve nova divisão, com a separação do Sindipeças (setor de autopeças - Grupo 5) dos acordos negociados pelas Montadoras (ANFAVEA).

Alegando a grande heterogeneidade e diversidade de condições entre os setores e a pressão por redução de custos numa conjuntura de crise econômica, os empresários adotaram a estratégia de se dividir para negociar com os trabalhadores. Isto impediu o estabelecimento de convenções coletivas válidas para o conjunto da categoria, criando, deste modo, dificuldades para a unificação dos metalúrgicos e para a realização de greves gerais durante as negociações da data base.

Muitos sindicatos, fragilizados pelo crescimento do desemprego, pela perda de membros e por uma divisão marcada pelo acirramento das divergências políticas entre correntes da CUT, adotaram uma postura defensiva e não foram capazes de reagir de forma articulada a essa nova estratégia. Segundo os Diretores do Sindicato de Campinas, os metalúrgicos perderam a força que tinham nos anos 80 devido à fragmentação da categoria, que ocorreu a partir da divisão dos diferentes sindicatos patronais do ramo metal-mecânico representados pela FIESP.

A mudança no padrão da negociação coletiva foi também afetada pela redução do número de greves. Estudo recente (Noronha, Gebrim, e Elias Jr., 1998) mostra que a partir de 1992 houve claramente uma mudança no padrão do conflito trabalhista com a diminuição sensível no número, extensão e impacto político dos movimentos grevistas. Estes autores observam ainda que, no período, não ocorreram greves por categoria entre os metalúrgicos e as poucas greves realizadas ficaram restritas a grupos de empresas.

Os resultados das negociações coletivas realizadas pela categoria metalúrgica podem ser observados através da comparação ano a

ano dos acordos coletivos assinados pelos sindicatos ligados à CUT<sup>15</sup>. Um primeiro exame dos acordos permite observar que as mudanças mais importantes ocorreram nas cláusulas econômicas e principalmente naquelas diretamente relacionadas com as questões salariais.

O exame dos acordos coletivos mostra que os metalúrgicos conseguiram até 95, reajustes de salários que, de certa forma, garantiam a reposição da inflação do período e um índice de aumento real, que variou de 5% no começo da década a algo em torno de 6% em 1994 e 1995. Além disso, uma conquista estabelecida na Convenção de 1990 e mantida nos anos seguintes até o início do Plano Real, foi a antecipação mensal do reajuste salarial, regulado geralmente pela inflação do mês anterior medida pelo INPC/IBGE. A partir de 1993, quando os sindicatos patronais dos distintos setores do ramo metalúrgico passaram a negociar acordos em separado com os seus trabalhadores, foram estabelecidos índices de reajuste e pisos salariais diferenciados entre os grupos. Por exemplo, em julho de 1992, enquanto as Montadoras concederam 11,3% de reajuste em julho mais a inflação do mês e antecipações mensais com base no índice de inflação nos meses seguintes, o Grupo 5 (autopeças) e o Grupo da Fundação deram 6% em julho, 4% em setembro e 4% em outubro, mais a variação do INPC. Os Grupos 8 (Máquinas e eletroeletrônicos) e 10 (mecânica, estamperia, e material elétrico) concederam 6,8%, mais a inflação em julho e apenas reajuste correspondente ao índice de inflação INPC entre agosto e outubro.

A partir de 1994, com a introdução do Plano Real e a redução dos índices de inflação, as questões salariais começaram paulatinamente a perder peso nas negociações. Os reajustes mensais foram abolidos mesmo assim, neste ano, a questão da reposição das

---

<sup>15</sup> Análise elaborada a partir do exame das Convenções Coletivas estabelecidas entre os Sindicatos dos Metalúrgicos e Sindicatos Patronais do Setor no Estado de São Paulo de 1990-1997.



perdas foi colocada com força. Os reajustes variaram de cerca de 13% (Montadoras e G 5) a 11% parcelados (nos demais grupos) e todos os acordos estabeleceram aumento real de 6,27%. As negociações realizadas a partir de 1995 foram mais difíceis para os trabalhadores. Neste ano, os metalúrgicos conseguiram ver atendida uma reivindicação antiga que era a unificação em novembro da data base para a negociação coletiva de todos os metalúrgicos do Estado de São Paulo.

Em 1997 e 1998 não houve qualquer mobilização durante a campanha salarial no Estado de São Paulo. Os acordos assinados em 1997 pelos diferentes setores produtivos foram considerados, pelo sindicato de Campinas, os piores de toda a década. Em 1998, até dezembro, nenhum acordo havia sido assinado, pois além de proporem reajuste zero, parte das grandes empresas (principalmente montadoras) estava propondo redução de jornada de trabalho com redução de salários, o que foi considerado inaceitável pelo conjunto dos sindicatos cutistas envolvidos na negociação.

Quanto às chamadas cláusulas sociais<sup>16</sup> cabe salientar o fato de que elas foram incluídas nos acordos ao longo dos anos 80 e não sofreram, nos anos 90, qualquer modificação significativa nem foram acrescidas de novos benefícios. Isto significa que ao contrário dos anos 80, quando as negociações diretas tinham frequentemente como resultado a conquista de novas cláusulas que asseguravam melhorias nas condições e relações de trabalho, o que se verificou nos anos 90 foi o esforço dos sindicatos metalúrgicos

---

<sup>16</sup> O conjunto de cláusulas que os sindicalistas e empresários chamam de "sociais" correspondem na verdade ao conjunto das cláusulas referentes às condições de trabalho (transporte, alimentação, auxílios, licenças, estabilidade especiais etc.) às condições ambientais, de saúde e segurança no trabalho (atendimento médico, convênio médico, prevenção de acidentes etc.), às relações de trabalho (admissão, estrutura de cargos e promoções, rescisão de contrato), e aos direitos sindicais (acesso dos dirigentes às empresas, quadro de aviso, sindicalização, informações das empresas, contribuição assistencial, etc.).

para assegurar a manutenção do que já estava assegurado frente as tentativas constantes do patronato de redução destes benefícios. Nas negociações de 1997, os sindicatos patronais do ramo metalúrgico com exceção dos das montadoras e autopeças insistiram e conseguiram a retirada de algumas destas cláusulas sociais. Mas foi no ano de 1998, em meio à crise que atingiu o país em decorrência da especulação financeira, que os trabalhadores sofreram as maiores perdas. Os sindicatos patronais apresentaram na mesa de negociação uma proposta de retirada de 40 cláusulas sociais, dentre as quais figuram direitos importantes como a estabilidade do trabalhador acidentado ou portador de doença profissional. Até dezembro de 1998 as negociações não tinham sido concluídas devido à resistência dos sindicatos metalúrgicos em assinar um acordo que elimina um conjunto expressivo de garantias e direitos conquistados.

Chama atenção, além das perdas que os trabalhadores vem sofrendo, o fato de que as intensas transformações ocorridas no interior das empresas com a introdução das inovações tecnológicas e de novas formas de gestão do trabalho não se refletiram nas negociações coletivas da categoria metalúrgica. Ao longo de toda a década nenhuma cláusula relativa às novas questões colocadas pelo processo de reestruturação foi incorporada aos acordos com validade para toda a categoria.

A diminuição na importância da barganha coletiva centralizada, e o crescimento substancial das negociações realizadas no âmbito das empresas, já foi apontada, por alguns autores, como sendo a tendência predominante no plano internacional (Baglioni, 1994).

Nos anos 90, esta tendência permanece e é predominante no movimento sindical. Mas estudos recentes (Bresciani, 1994; Gitahy e Bresciani, 1997) tem mostrado que a negociação das condições de implantação e desenvolvimento dos novos processos associados à reestruturação produtiva tem avançado principalmente na indústria automobilística do ABC paulista, onde o sindicato tem forte presença no interior das empresas através de comissões de fábrica organizadas desde os anos 80.

As comissões de fábrica têm desempenhado um papel essencial na negociação de questões como: terceirização, programa de melhorias contínuas, células de produção e trabalho em equipe, sistema de apoio logístico, redução da jornada com tempo flexível e participação nos resultados.

No entanto, este tipo de contratação coletiva permanece restrita ao ABC, pois como observa Bresciani (1994:205) “o volume da ação sindical em face da questão tecnológica/organizacional é extremamente reduzido, se considerarmos o conjunto da indústria brasileira. No que diz respeito à negociação ainda que uma série de pautas sindicais possam abordar o tema, acordos efetivos (mesmo que tácitos) são ainda exceções”.

No Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas é possível observar esta tendência, que se mantém desde os anos 80, de uma presença significativa das negociações por empresa. No entanto como podemos verificar no quadro 5, a maioria dos temas negociados são ainda relativos à questão salarial (reajuste, reposição de perdas, aumento real, piso salarial) e às condições de trabalho (refeitório, convênio médico, condições insalubres e perigosas, renovação de benefícios sociais). Um outro conjunto de temas, no entanto refere-se às conseqüências do processo de reestruturação produtiva, e aqui é a questão da manutenção do emprego que aparece com mais frequência (estabilidade temporária no emprego, suspensão de demissões, reintegração e garantias aos demitidos). A questão da indenização a portadores da LER foi negociada somente em 1997 e em apenas 4 empresas.

Os temas mais diretamente relacionados com as transformações no processo de trabalho negociados por este sindicato foram: plano de cargos e salários, horário flexível e participação nos lucros e resultados (PLR). Destes apenas a PLR aparece a partir de 1995 em um número maior de empresas. Mesmo assim, os próprios dirigentes sindicais reconhecem que muitas empresas estabelecem o pagamento da PLR condicionando-o a metas de produção, à redução do absentéismo etc., sem consultar o sindicato.

A inexistência de formas de representação dos trabalhadores no interior das empresas, o fato do sindicato atuar na porta de fábrica e ter dificuldade de se fazer presente em uma parte importante das empresas de sua base, certamente constitui um grande empecilho para que os trabalhadores organizados possam exercer influência sobre o processo de reestruturação produtiva e avançar nas negociações das questões a ele relacionadas. Como se pode observar no quadro 5 em apenas uma empresa o sindicato conseguiu negociar o estabelecimento de uma comissão de fábrica.

No entanto, as dificuldades encontradas por este Sindicato em concretizar esta influência estão, não só relacionadas à conjuntura desfavorável à mobilização dos trabalhadores, face ao medo do desemprego, mas também à sua recusa em adotar uma postura mais negociadora e propositiva, hoje assumida pela maioria dos sindicatos metalúrgicos da CUT<sup>17</sup>, bem como à intransigência patronal em aceitar o Sindicato como interlocutor na discussão das questões relativas ao processo de reestruturação. A estes fatores soma-se ainda a dificuldade destes sindicalistas em compreender o que estava ocorrendo nas fábricas, e a postura adotada por eles diante das transformações provocadas pela modernização das empresas. Como diz um dos diretores por nós entrevistados:

*“Eu diria que nós estamos numa posição que oscila da omissão à crítica. Omissão por ignorância, porque o sindicato não enxergou este fenômeno antes e pegou atrasado o bonde. Em geral da crítica (...) porque, você sabe, esta reestruturação tem uma carga ideológica grande (...) Eles convocam o trabalhador para vestir a camisa, para ser parte integrante da empresa (...) então eles criam este ambiente de convencimento, de ganhar a cabeça do cara..(..) Então o sindicato enfrenta isto criticando, questionando”.*

---

<sup>17</sup> Seus dirigentes afirmam que eles não se recusam à negociação, mas recusam-se, sim, à colaboração e à parceria com os empresários.

*“O sindicato tem feito isto, não com a eficácia, não com a militância, não com a estratégia mais adequada, mas tem reagido de alguma maneira. Mas falta ao sindicato, na minha opinião, uma inteligência política maior, uma compreensão maior para ele formar uma equipe de militantes, ativistas com uma visão crítica sobre a estratégia do capital nesta fase do desenvolvimento e como os trabalhadores enfrentam estas estratégias”<sup>18</sup>.*

Este depoimento mostra que a estratégia do sindicato tem sido a de privilegiar a crítica à postura ideológica envolvida na reestruturação e aos seus efeitos mais perversos, como desemprego, intensificação do trabalho, epidemia de LER, etc. Sua atuação no enfrentamento destas questões tem se pautado predominantemente pela resistência a determinados expedientes e processos como a terceirização, a flexibilização da jornada, o fechamento de postos de trabalho, e pela defesa dos trabalhadores contra a redução e/ou flexibilização de seus direitos.

Este tipo de atuação tem sido importante na tentativa de reduzir os impactos negativos das transformações produtivas sobre os trabalhadores. Mas ela tem se mostrado restrita e pouco eficaz no que diz respeito à luta sindical pela democratização das relações de trabalho no espaço fabril. A contraposição entre a “estratégia do confronto” e a “estratégia propositiva” (que a princípio não deveriam ser excludentes) tem também criado entraves para que este sindicato se capacite a apresentar reivindicações e propostas concretas voltadas para uma participação efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas à introdução de novas tecnologias e de programas de gestão da força de trabalho.

---

<sup>18</sup> Entrevista realizada em maio de 1998.

**Quadro 3: Negociações por empresa: temas negociados com as empresas metalúrgicas de Campinas e Região (1990-1997)**

TEMA	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Abono	Mercedes, KS Pistões			Bosch		1995. Gevisa		
Antecipação de reajuste					Singer, LBA, Metalúrgica Leandro.			
Piso salarial	KS Pistões					Singer		
Aumento real dos salários	Mercedes	Bosch, Mercedes	Bendix,	Bosch			lbaif	
Estabilidade temporária de emprego	Bendix, Mercedes	Singer, Mercedes			Lacom (60 dias)			
Aumento real dos salários, estabilidade no emprego (60 dias), discussão plano cargos e salários, demissões passar pelo Sindicato.								TooLyng
Equiparação salarial	Bendix, Mercedes, Dako	Mercedes	Magal, KS Pistões		Cobrasma			
Reajuste salarial	Bosch, Dako Singer, Clark Bendix, Dako, Mercedes.	Dako, Singer Mercedes,	Bosch, Bendix, lbaif, CCE	Bosch, Singer, Dako, Fhawera	LBA, Dako, Cobrasma, Singer, Gevisa, Metal Leandro.		Mercedes, Singer,	
								Eletrometal

Renovação das garantias sociais									Mercedes, Singer,	
Visita dos médicos, engenheiros para verificar condições de trabalho	Bosch		Bosch, Bendix, Stump, Magal, Clarck					Singer	Ibaf	
Reintegração de trabalhadores demitidos	Dako		KSB, Clarck					TooLyng, Singer		Stump, Eletrocast
Refeitório na fábrica			Singer, CCE							
Refeição e transporte gratuitos	KS Pistões									
Adicional horário de almoço									Villares, Stump	
Convênio com a UNIMED									Dako	Bosch Freios
Insalubridade, periculosidade no trabalho	Dako, KS Pistões		Bosch, Bendix, Clarck					Gevisa, Sonabyte		
Pagamento processo da URP										
Pagamentos das perdas salariais com os Planos Bresser, Verão, Collor									Bosch	
									Fhawera, Bosch Clarck Singer Mercedes., Cobrasma	
14º salário										
									Magal, Mercedes	
Manutenção das aulas sociais								Gevisa		

Contratação de novos funcionários em caso de manutenção dos níveis de produção						Mercedes						
Suspensão demissões e pagamento dias parados										Gevisa		
Pagamento salário atrasado											Nardini, Armet	Nardini, Cobrasma, Nardini
Garantias aos trabalhadores demitidos												
Plano de cargos e salários												
Pagamento dos direitos trabalhistas										Clarc	Inclisa, Singer, Cobrasma	
Comissão de fábrica na empresa												Ibaf
Indenização paga devido a LER												Singer, Toolyng, Bosch, Freios.
Horário flexível												Stump
Participação nos Lucros e Resultados										Mercedes, CCE Singer, Dako, Bosch, Gevisa, Metalleve, Eaton	Bosch, KS Pistões, Clarc, Mercedes, Eaton	Magnet, KS Pistões
PLR, antecipação parcela 13º, renovação cláusulas sociais e perdas salariais.												Mercedes



## 6. Conclusão

Ao longo dos anos 90, as transformações no cenário nacional e internacional e a abertura do mercado brasileiro têm afetado intensamente a indústria metal-mecânica. O forte acirramento da concorrência tem induzido as empresas a se reestruturarem, introduzindo inovações orientadas pela percepção dos atores envolvidos dos princípios orientadores do novo paradigma de eficiência.

Enormes pressões por redução de custos, flexibilidade e melhoria da qualidade foram encontradas no cotidiano das empresas estudadas, levando à difusão de um conjunto de inovações gerenciais que elevaram a produtividade ao mesmo tempo em que modificaram a divisão do trabalho entre empresas provocando uma reorganização da estrutura do emprego.

Este processo tem como consequência uma brutal redução do emprego no setor, o que leva à exclusão de uma parte importante dos trabalhadores tanto das garantias legais e direitos sociais quanto de qualquer forma de representação de seus interesses. Em um país que ainda não conseguiu universalizar garantias básicas, tais como o seguro desemprego, nem foi capaz de assegurar, ao conjunto da população ocupada, o cumprimento dos direitos trabalhistas previstos pela Constituição, o crescimento do desemprego e da informalização do trabalho tem se traduzido no aprofundamento das desigualdades sociais.

Este conjunto de transformações, que gera uma imensa insegurança em todos os atores envolvidos<sup>19</sup>, tem incidido também sobre a força de trabalho “sobrevivente” modificando o perfil dos trabalhadores que estão na base do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas. Estes trabalhadores caracterizam-se por serem mais escolarizados, mais estáveis, mais velhos, com uma maior participação feminina e em faixas de remuneração superiores à da década passada, mas que

---

<sup>19</sup> Presente em todas as entrevistas, tanto em empresas como com os sindicalistas.

vêm seu trabalho intensificar-se, numa conjuntura de desemprego generalizado. A intensificação do trabalho, presente em todas as empresas, associada à tensão provocada pelas mudanças no cotidiano do trabalho, em um contexto de *downsizing*, uso indiscriminado das mais diversas modalidades de reengenharia, e desemprego generalizado, tem elevado a incidência de doenças ocupacionais.

As condições adversas do mercado de trabalho, a redução do tamanho da categoria devido à redução do volume de emprego e a queda expressiva no número de sindicalizados, verificado ao longo da década de 90, fragilizaram a posição do Sindicato, diminuindo sua capacidade de mobilização e poder de negociação. Esta fragilização que se expressa também na inexistência de formas de organização no interior das empresas e na pequena capacidade de mobilização visível, entre outros fatores, na redução do número de greves, tem impacto importante na capacidade dos trabalhadores de resistirem à eliminação dos postos de trabalho e às insistentes tentativas dos empresários de eliminar direitos trabalhistas e de flexibilizar contratos e condições de trabalho.

O acompanhamento das negociações ao longo dos anos 90, mostra que a negociação por categoria perde importância enquanto instrumento de conquistas e de melhoria das relações de trabalho, pois não há incorporação de novas cláusulas sociais nem aumentos salariais substantivos. Tampouco foi neste âmbito que os sindicatos conseguiram negociar as inovações introduzidas no processo de reestruturação produtiva.

No caso do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas foi possível verificar a importância das negociações por empresa para assegurar melhorias nas condições de trabalho, ampliação dos benefícios concedidos pelas empresas e reajustes salariais mais vantajosos do que aqueles assegurados nos acordos da categoria. No entanto, estão ausentes deste âmbito as questões e reivindicações do Sindicato em relação ao processo de reestruturação, com exceção de alguns poucos casos de negociação da participação nos lucros e resultados, de plano de cargos e salários e indenização de trabalhadores lesionados.

A análise das negociações coletivas dos metalúrgicos nos anos 90, mostra a dificuldade encontrada pelo conjunto da categoria de resistir à fragmentação das negociações por setor, e o quanto a perda de poder de barganha dos sindicatos tem contribuído para que mesmo os trabalhadores que permanecem empregados, em um setor de ponta da economia como é o setor metal-mecânico, estejam sofrendo, nos últimos anos, um conjunto de perdas tanto devido à não recuperação do poder de compra de seus salários quanto à eliminação de benefícios sociais e à flexibilização de direitos que na prática tem significado, ampliação das formas precárias de contratação, extensão da jornada e intensificação do ritmo de trabalho.

Em Campinas, apesar dos esforços do sindicato local em negociar com as empresas, e da sua crítica aos efeitos mais perversos da reestruturação, como desemprego, intensificação do trabalho, epidemia de LER entre outros, a redução do seu poder de barganha associada à sua dificuldade em compreender a natureza das mudanças tem tornado sua ação pouco efetiva no sentido de garantir a participação dos trabalhadores nas decisões relativas à introdução de novas tecnologias e de programas de gestão da força de trabalho.

Ainda que a conjuntura de desemprego, associada a tendências mais gerais de atomização da ação coletiva, dificulte sua atuação, os temas apontados como eixo de reivindicações parecem estar aquém dos desafios colocados pelo processo de reestruturação produtiva, o que é preocupante, na medida em que a possibilidade de internalizar possíveis benefícios sociais dos processos de transformação depende, em grande medida, da existência de formas democráticas de negociação das mudanças.

## **Pós-facio**

As tendências observadas na pesquisa em que se baseou este trabalho, se acentuaram no período 1999-2000<sup>20</sup>. O processo de

---

<sup>20</sup> Dados da RAIS para 1999 e 2000 retirados de Araújo et ali, 2002.

reestruturação no interior das empresas se intensificou e o emprego entre os metalúrgicos de Campinas, diminuiu ainda em 1999 (43698), apresentando uma leve recuperação em 2000 (49102). Assim, a instalação de novas plantas na região, não se traduziu em uma recuperação efetiva de postos de trabalho.

No que se refere à escolaridade, no ano 2000, os trabalhadores com segundo grau completo ou mais atingem 46,8% da categoria, dos quais 10,7% possuem o superior completo. O número de trabalhadores que não concluíram o primeiro grau se reduz a 22,9% da força de trabalho. A proporção de mulheres também segue crescendo, atingindo 15,9% em 2000, a maior porcentagem desde 1986.

Vale destacar que, no que diz respeito à redução da rotatividade, entre 1998 e 2000 aprofunda-se a reversão da tendência à ampliação do tempo de serviço. A porcentagem de trabalhadores com cinco anos ou mais de permanência no emprego passa de 35,2% em 1998 para 31,3% em 2000. No interior deste grupo, os trabalhadores com 10 anos ou mais de tempo de serviço passam de 18,8% em 1998, para 16,4% em 2000. Estes números podem estar ligados à aposentadoria e/ou cortes de trabalhadores associados a processos de reestruturação e à contratação de trabalhadores mais jovens. Simultaneamente, a proporção de trabalhadores com tempo de serviço de até três meses continua a se elevar em 2000, quando chega a 7,5% dos trabalhadores, mesmo patamar verificado em 1989. Este número pode indicar, por um lado, o uso de contratos temporários em picos de produção e por outro, o fato desta indústria estar contratando. Na segunda metade da década, começa a haver o ingresso de trabalhadores mais jovens, que se reflete num pequeno aumento da porcentagem de trabalhadores entre 18 e 29 anos (de 37,15 em 1995 para 39,5% em 2000).

Apesar da elevação da escolaridade, observamos que a tendência de redução dos salários se acentua. Se em 1994, 68,5% dos trabalhadores recebiam cinco salários mínimos ou mais, em 2000 somente 46,6% estavam nessa faixa salarial. Observa-se também

um aumento na porcentagem dos que recebiam entre 1 e 4 salários mínimos, que passou de 24,5 em 1998 para 27,5 em 2000. Esta tendência de redução salarial foi acompanhada pela perda geral do poder de compra dos salários no país de 1998 até o presente. (Araújo et al., 2001)

No que se refere ao poder de barganha dos sindicatos às negociações coletivas continuaram difíceis até o final da década. Em 1998, os metalúrgicos não conseguiram obter um acordo assinado pelo Sindicato de Campinas. No entanto, nos anos seguintes verificou-se alguma mudança na disposição de luta dos trabalhadores deste setor. O ano de 1999 foi marcado por uma intensa mobilização, tendo havido uma greve que atingiu ao todo 8 empresas e 7.000 trabalhadores em apenas uma semana. Apesar de ter sido uma greve vitoriosa, com os primeiros acordos garantindo aumento real de salário pela primeira vez desde o Plano Real, e, em alguns casos, a diminuição de jornada de trabalho sem diminuição dos salários sem flexibilização, os acordos acabaram sendo fechados por empresa, o que garantiu ganhos diferenciados e não generalizados para o conjunto da categoria.

No ano de 2000, a mobilização dos metalúrgicos se intensificou com a adesão do Sindicato de Campinas à greve das montadoras paulistas. A estratégia de paralisações por empresas que variavam de 30 minutos à 24 horas, a chamada “greve dominó”, conseguiu garantir a manutenção dos direitos sociais e alguns aumentos salariais. Isto não significou, no entanto, uma reversão da tendência de perda salarial e de benefícios verificada ao longo da década de 90, pois o poder de resistência dos trabalhadores e de seu Sindicato, ainda debilitado pela queda da sindicalização e pela ameaça de desemprego, dificulta a generalização dos acordos para o conjunto dos trabalhadores do setor e não permite um avanço efetivo na conquista de novos benefícios e de aumentos reais de salários que acompanhem o importante aumento da produtividade verificado neste período de intensa reestruturação.

- tividade e qualificação na indústria química paulista e baiana*, Relatório de Pesquisa CEDES/FINEP/CNPq (mimeo)
- GITAHY, Leda. (1992) “Na direção de um novo paradigma de organização industrial?”, trabalho apresentado no XVI Encontro Anual da ANPOCS, outubro, Caxambu.
- GITAHY, Leda & BRESCIANI, Luís Paulo (1997) “Reestruturação Produtiva e Trabalho na Indústria Automobilística Brasileira”, DPCT/IG/UNICAMP (julho, mimeo).
- GITAHY, Leda; CUNHA, Adriana Marques da & RACHID, Alessandra “Reconfigurando as relações institucionais: relações interfirmas, trabalho e educação na indústria de linha branca” em *Educação e Sociedade*, no. 61, pp. 159-186, CEDES.
- GITAHY, L. e RABELO, F. (1988), “Os Efeitos Sociais da Microeletrônica na Indústria Metal Mecânica Brasileira: o caso da Indústria de Informática” em *Anais do Seminário Padrões Tecnológicos e Políticas de Gestão: Processos de Trabalho na Indústria Brasileira*, DPCT/IG/UNICAMP, Depto de Sociologia/FFLC/USP, FEA/USP, São Paulo.
- GITAHY, L. & RABELO, F. (1992) “Educacion y desarrollo tecnológico: el caso de la industria de autopartes” in GALLART, M.A. (Org.) *Educacion y Trabajo - Desafios y Perspectivas de Investigacion y Politicas para la Decada de los Noventa*, Red Latinoamericana de Educación y Trabajo CIID-CENEP/CINTERFOR: Montevideo: 107-141.
- GITAHY, L; RABELO & COSTA, M.C. (1992) “Innovación tecnológica: relaciones industriales y subcontratación” em *Boletín CINTERFOR*, n. 120, julio-setiembre, pp 71-98, Cinterfor/OIT, Montevideo.
- GITAHY, Leda; RABELO, Flávio e COSTA, Maria Conceição. (1988) “Inovação Tecnológica e Políticas de gestão: Difusão de Novas Tecnologias e Subcontratação em empresas Metal-Mecânicas de São Paulo”. Trabalho apresentado no XII Encontro Anual da ANPOCS, outubro, Águas de São Pedro.

- NEGRI, B. (1990) "Diagnóstico Setorial: A Indústria de Transformação no Estado de São Paulo 1970-1990", mimeo, Relatório de Pesquisa, IE/UNICAMP, Campinas.
- NORONHA, Eduardo G. Gebrim, Vera e Elias Jr., Jorge (1998) "Explicações para um ciclo excepcional de greves: o caso brasileiro", trabalho apresentado no XXI Congresso Internacional da Lasa, Chicago, 24 a 26 de setembro (mimeo).
- OLIVEIRA, Eleonora M. (1998) "Corpos saudáveis e corpos doentes na nova organização social do trabalho", Trabalho apresentado no Seminário Trabalho e Gênero: mudanças, permanências e desafios., ABEP, Campinas, 14 e 15 de abril.
- PIORE, Michel & SABEL, Charles. (1984) *The second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*. New York, Basic Books.
- RABELO, Flávio. (1989) *Automação, estrutura industrial e gestão da mão-de-obra: o caso da introdução de máquinas ferramentas com comando numérico na indústria metal-mecânica*. Tese de mestrado, IE/UNICAMP, Campinas.
- RACHID, Alessandra (1994) *O Brasil imita o Japão? A qualidade em empresas de autopeças*, dissertação de mestrado, DPCT/IG/UNICAMP, Campinas.
- RACHID, Alessandra & GITAHY, Leda (1995) "Programas de Qualidade, Trabalho e Educação", *Em Aberto*, Ano XV, nr 65, jan./mar 1995, pp. 63-93, INEP/MEC, Brasília.
- RUAS, Roberto L.; GITAHY, Leda; RABELO, Flávio & Antunes, Elaine. (1994). *Inter-firm relations, collective efficiency and employment in two Brazilian clusters*. International Labour Office. Working Paper n. 242. March.
- SCHMITZ, Hubert (1992). "On the clustering of small firms", *IDS Bulletin*, vol. 23, no. 3, July.
- SILVA, Roque A (1992) "La negociación colectiva en Brasil y el sistema de relaciones de trabajo" in Laís Abramo e Alberto CUEVAS (orgs.) *Negociación colectiva y sindicatos*. Colección El sindicalismo Latinoamericano en los 90, Vol. II, Santiago: Clacso/Iscos/CISL.





## A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA NA INDÚSTRIA DE CALÇADOS DE COURO EM FRANCA/SP\*

Vera Lúcia Navarro\*\*

### Introdução

As transformações experimentadas pelo capitalismo nas últimas décadas, em escala planetária, têm atingido profundamente o mundo do trabalho e afetado não apenas a dinâmica das forças produtivas, mas também a dinâmica e a composição da própria classe operária que está se tornando cada vez mais heterogênea, mais complexificada e mais fragmentada. Para Antunes, essas modificações foram tão intensas

*“... que se pode mesmo afirmar que a classe-que-vive-do-trabalho sofreu a mais aguda crise deste século, que atingiu não só a sua materialidade, mas teve profundas repercussões*

---

\* O presente trabalho é parte integrante da tese de doutoramento da autora, intitulada “A produção de calçados em Franca: a reestruturação produtiva e seus impactos sobre o trabalho”, defendida na UNESP, campus de Araquara, em 1998.

\*\* Professora de Sociologia do Departamento de Psicologia e Educação da Faculdade de Filosofia Ciências e Letras e da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, campus de Ribeirão Preto. Ribeirão Preto, SP, Brasil. E. mail: vnavarro@usp.br.

*na sua subjetividade e, no íntimo inter-relacionamento destes níveis, afetou a sua forma de ser” (Antunes, 1995, p. 15).*

O novo padrão tecnológico conquistado neste final de século, considerado como a Terceira Revolução Industrial, tem modificado profundamente a estrutura produtiva dos países capitalistas avançados e, em níveis diferenciados, a dos países de desenvolvimento capitalista tardio, como o Brasil, ao incorporar de forma crescente, a microeletrônica, a informática, a telemática e a robótica, e ao adotar um novo e complexo conjunto de inovações organizacionais. Os efeitos desta verdadeira revolução tecnológica se fazem sentir na organização das empresas, nos métodos de produção, no mercado de trabalho, na divisão do trabalho, nas relações de trabalho, nos sindicatos e nas políticas industriais e financeiras dos governos.

As conseqüências dessa reestruturação da produção capitalista para o conjunto da classe trabalhadora têm sido drásticas, dadas a assustadora elevação das taxas de desemprego e a crescente informalização do trabalho que atingem o mercado de trabalho em escala mundial.

### **A reestruturação produtiva no Brasil e as mudanças no mercado de trabalho**

No Brasil, a intensificação do processo de reestruturação produtiva é observada a partir dos anos 90, em meio à aceleração do processo de globalização da economia e da abertura da economia brasileira à competição internacional. O novo cenário aberto pelo mercado internacional passou a exigir produtos mais variados, de melhor qualidade e a preços competitivos. Somada a isso, a adoção de políticas recessivas, de cunho neoliberal, levou à promoção, por parte das empresas, de profundas transformações em seus processos produtivos. Tais mudanças na organização e nos processos de trabalho que buscam aumento da produtividade, melhoria de quali-

dade do produto e dos serviços, e a redução dos custos de produção, têm resultado, em última instância, em uma maior intensificação do trabalho, na diminuição de postos de trabalho, no aviltamento do valor dos salários e no aumento da informalidade do emprego, em um quadro que aponta uma precarização das condições e das relações de trabalho de uma parcela significativa do força de trabalho do país.

Baltar e Proni lembram que os empregos fora do círculo dos estabelecimentos organizados e que não envolvem a assinatura da carteira de trabalho no Brasil vêm se proliferando desde a década de 80, e que “*a década de 90 trouxe um agravamento dessa situação ...*” (Baltar e Proni, 1996, p.141). A grande expansão da subcontratação de mão de obra, em contraposição à sua contratação direta, na década de 90, para Baltar, Dedecca e Henrique (1996) significa, muitas vezes, uma maior instabilidade e precariedade da ocupação. Belluzzo, ao analisar as conseqüências destas novas formas de contratação, salienta que

*“... a argumentação liberal conservadora sustenta que o aparecimento e crescimento destas formas espúrias de ocupação da força de trabalho devem ser creditadas ao egoísmo e ao 'corporativismo' dos que ainda se apegam à segurança e à garantia dos 'velhos empregos'. Esta resistência às inevitáveis transformações tecnológicas e organizacionais acabariam prejudicando a oferta de empregos, porque as empresas, diante da concorrência exacerbada, só poderiam responder ao desafio com o avanço da flexibilização, a eliminação da legislação que pretende regular as relações trabalhistas e a adoção generalizada da livre negociação. Este, aliás, é um velho truque retórico dos liberais: a responsabilidade pelas desgraças causadas pela economia de mercado é sempre das vítimas”* (Belluzzo, 1996, p.14).

No Brasil, as idéias que impulsionam o debate sobre a flexibilização do direito do trabalho, segundo Siqueira Neto, são as mesmas que embalam o sonho das teses neoliberais no estrangeiro.

*“De fato, a confusão sobre o assunto se instala quando os propaladores desta nova onda destinada a proporcionar a salvação nacional, afoitamente, universalizam diagnósticos sobre assuntos que dependem de particularização nacional ( inserção na concorrência internacional), vulgarizam o conceito de rigidez do direito e do mercado de trabalho através de vaticínio superficial e banalizam a negociação coletiva do trabalho e o papel do Estado nas relações de trabalho. ... A indigitada reestruturação capitalista não apenas rompeu com o paradigma produtivo tecnológico anterior, como também com os mecanismos de gestão e regulação do trabalho então consolidados” (Siqueira Neto, 1996, p.332).*

### **As mudanças nos processos produtivos: a difusão dos métodos e técnicas do “modelo japonês”**

A implementação das mudanças nos processos produtivos, em boa parte das empresas no Brasil, vem sendo baseada em um conjunto de métodos e técnicas de organização da produção e do trabalho conhecido como ‘modelo japonês’ ou ‘toyotismo’, cujo idealismo vem se proliferando, no Brasil, desde o início da década de 80.

Segundo Benjamim Coriat o toyotismo representa

*“... o coerente conjunto de técnicas sobre as quais se funde hoje em dia a competitividade de maior parte dos grupos industriais do mundo [e] ... constitui um conjunto de inovações organizacionais cuja importância é comparável ao que foram em suas épocas as inovações organizacionais trazidas pelo taylorismo e pelo fordismo” (Coriat, 1994, p. 13).*

O modelo japonês<sup>1</sup> de empresa e de organização social e gerencial do trabalho vem sendo referenciado como uma forma de orga-

---

<sup>1</sup> Para uma análise mais detalhada das características do modelo japonês e sua implantação no Brasil confira coletânea organizada por HIRATA, H. S.. *Sobre o modelo japonês: automatização, novas formas de organização*

nização da produção e do trabalho cuja finalidade seria a de combinar as exigências de qualidade e quantidade, contrapondo-se a especialização proposta pelo taylorismo, através da polivalência, da rotação de tarefas e do trabalho em grupo. Outra importante característica desse modelo é a ‘produção enxuta’. Estão relacionados ao modelo japonês, sistemas de organização da produção como o “just in time”, o “kanban”, os “CCQ” e as células de produção, por exemplo.

O “just in time”, com frequência é apresentado como um sistema de organização da produção que é orientado para produzir um determinado produto na quantidade necessária e no momento certo. A produção é orientada pela demanda e o kanban seria o sistema de informação que alimenta o sistema ‘just in time’, controlando a quantidade da produção em cada etapa do processo. Esse sistema compõe-se de um conjunto de cartões coloridos, placas ou anéis que indicam o que fazer, a quantidade a ser feita e onde deve ser colocada a produção. Os círculos de controle de qualidade (CCQs) são formados por grupos de trabalhadores que se reúnem (teoricamente de maneira voluntária) para discutir e buscar soluções para os problemas da produção. As células de produção podem ser definidas como um tipo de arranjo físico da produção onde o maquinário, disposto em linhas ou em forma de U, possibilitam a rotação de tarefas. Salerno (1985) destaca que o Brasil passou a ser considerado, já no início da década de 80, um dos países do mundo onde os círculos de controle de qualidade estaria obtendo maior aceitação.

No Brasil, a adoção e a difusão do modelo japonês não vai se dar de forma homogênea entre os diferentes setores da economia; entre as empresas de um mesmo setor e mesmo no interior de uma mesma empresa. Em muitos casos a adoção desse novo modelo de gestão da produção significa tão somente a adoção de algumas de suas técnicas ou sistemas. Salerno, ao estudar a introdução desses sistemas no país, chama a atenção para esse aspecto ao afirmar que

---

*e de relações de trabalho*. São Paulo, Editora da Universidade de São Paulo, 1993.

*“...o ‘modelo japonês’ [no Brasil] reduz-se à adoção (ou à sua tentativa) de uma ou mais técnicas ou sistemas tais como o ‘just in time’, ‘kan-ban’, ‘manufatura celular’, ‘círculos de controle de qualidade’, ‘polivalência’, ‘controle de qualidade total’, entre outros” (Salerno, 1985, p. 139).*

Este mesmo autor afirma que a simples adoção de uma ou mais técnicas integrantes do modelo japonês, cuja implantação divorcia-se de alterações substanciais na organização da produção, são alardeadas como se a empresa tivesse adotado tal modelo como um todo.

Cabe aqui salientar que é o setor automotivo que se mais se destaca, no Brasil, nesse processo de reestruturação produtiva, principalmente em função dos altos investimentos realizados em inovação tecnológica e organizacional. Este processo, entretanto, atinge também vários outros setores da economia nacional.

Apesar de já ser significativa a produção sociológica a respeito desta temática, ainda há muitos pontos que devem ser explorados para melhor compreensão dessas mudanças sociais. O fato de o processo de reestruturação produtiva no Brasil estar se dando de forma heterogênea nos diferentes setores da economia e mesmo dentro de um mesmo setor, torna importante estudos de situações concretas de trabalho que venham auxiliar na compreensão dessas transformações que atingem de maneira mais ampla o trabalho e o emprego no país. As transformações que vêm ocorrendo na produção de calçados em Franca, possuem características que contribuem para a elucidação de algumas destas questões.

### **As transformações na produção de calçados masculinos de couro em Franca-SP a partir dos anos 80 e seus impactos sobre o trabalho**

Este trabalho, que teve como referencial empírico a produção de calçados de couro na cidade de Franca-SP, objetivou compreender as mudanças em curso na indústria de calçados francana, desde os anos 80, e que se intensificam e se ampliam a partir dos anos 90,

e quais os impactos dessas transformações sobre o conjunto da força de trabalho ali empregada. Partindo do pressuposto que a reestruturação da produção estaria levando à uma degradação salarial, ao aumento do ritmo de trabalho, aumento do desemprego, do trabalho temporário, do trabalho a domicílio, ao enfraquecimento do poder de organização dos trabalhadores, com sérias conseqüências para suas condições de vida e trabalho, configurando também um quadro de agravamento das condições de saúde dos trabalhadores, o estudo do processo e organização do trabalho revelou-se como eixo a partir do qual a análise se desenvolveu. Cabe mencionar que o processo de trabalho não está sendo entendido apenas do ponto de vista técnico, como um mero “arranjo de coisas”, mas sim no sentido analisado por Marx, que o considera ao mesmo tempo como um processo técnico, econômico e social, isto é, determinado por relações sociais de classe.

A cidade de Franca, localizada na região nordeste do Estado de São Paulo, é considerada o maior pólo produtor de calçados masculinos de couro do Brasil. Sua indústria calçadista consolidou-se na década de 1970, quando à demanda crescente do mercado interno, estimulada pelo processo de industrialização e urbanização vivido no país, somou-se a expansão da produção destinada à exportação, que recebeu uma série de subsídios governamentais.

No Brasil, a indústria de calçados de couro é caracterizada pelo emprego intensivo de trabalho vivo, apresentando um baixo índice de concentração de capital e adota um processo de produção que, de forma geral, não se utiliza de tecnologias sofisticadas. Este ramo da indústria absorve uma quantidade significativa de força de trabalho barata e, em boa medida, especializada, detentora de conhecimentos, habilidades e destreza manuais ainda imprescindíveis à produção do calçado de couro.

No geral, as mudanças ocorridas nas indústrias que produzem calçados de couro têm se pautado mais pela adoção de novas técnicas organizacionais e pelo recurso da subcontratação do que pela renovação do aparato tecnológico envolvido na produção dessa

mercadoria, o que tem implicado a intensificação do trabalho, o aviltamento salarial, a eliminação de postos de trabalho e a crescente informalização do emprego nesse setor com a intensificação das práticas de subcontratação, por meio de empresas especializadas em confeccionar determinadas partes do calçado, bem como através do aumento da contratação do trabalho realizado a domicílio.

Dada a grande diversidade de produtos e de processos produtivos que compõem o conjunto da produção calçadista, optei por restringir a pesquisa à produção de calçados masculinos de couro realizada no município de Franca, onde esse segmento da produção é o mais significativo em todos os aspectos: envolve o maior número de trabalhadores diretos e indiretos, abriga empresas de todos os portes, representa a maior parcela de faturamento no setor etc. Além disso, essa produção destina-se tanto ao mercado interno quanto ao externo e é realizada em parte nas indústrias, nas *bancas* – unidades produtivas prestadoras de serviços para as indústrias de calçados, especializadas em confeccionar determinadas partes do calçado – e parte a domicílio, envolvendo diferentes formas de relações de trabalho.

O trabalho assalariado, em retração no setor, quanto ao número de trabalhadores empregados, coexiste com o trabalho a domicílio, que possui, freqüentemente, fortes características de trabalho familiar e está, tendencialmente, em expansão. A importância da coexistência de relações de trabalho onde o salariedade convive com outras formas de apropriação do trabalho excedente pelo capital ficou evidente durante a realização da pesquisa de campo, que se estendeu de meados de 1993 a 1997.

Independentemente das variações ascendentes e decrescentes do volume da produção ao longo da década de 1986-1996, a indústria calçadista francana extinguiu pelo menos 16.500 postos de trabalho nesse período, em sua enorme maioria em decorrência não da incorporação de maquinaria mais desenvolvida ao setor e sim da adoção de estratégias de gerenciamento da produção pelas indústrias. Ao mesmo tempo em que reduziram-se drasticamente os postos de



trabalho nas indústrias, proliferaram diversas modalidades de trabalho a domicílio e nas bancas. Francisco de Oliveira alerta que com o crescimento dessas formas precárias de ocupação

*“... tudo se passa como se o capitalismo experimentasse um imenso salto para trás: a volta ao ‘putting out’, o trabalho a domicílio, uma das mais cruéis formas de acumulação primitiva” (Oliveira, 1994).*

Para apreender o conjunto de mudanças em curso, fez-se necessário reconstituir o processo de produção do calçado, o que implicou acompanhar tanto as etapas da produção realizadas no interior das indústrias quanto aquelas desenvolvidas nas bancas e a domicílio.

### **O processo de produção de calçados no contexto da reestruturação produtiva**

O processo de produção do calçado de couro envolve uma série de operações que são organizadas em torno de cinco operações principais: a modelagem, o corte, o *pesponto*, a montagem e o acabamento. O número dessas operações pode variar de acordo com o modelo de calçado em produção, o tipo de organização adotada ou o porte da empresa.

A fim de facilitar a compreensão deste processo, optei por analisar cada uma destas fases, seguindo o processo de produção do calçado, desde o seu início até a fase do empacotamento. É justamente nos meandros deste “laboratório secreto” que residem os efeitos perversos do modelo implantado (readaptado) sobre os (as) trabalhadores (as).

### **A modelagem: papel estratégico no conjunto das atividades**

A modelagem dos calçados passou a ter um papel crescentemente estratégico no conjunto das atividades do setor calçadista a

partir de meados da década de 80. Essa posição deve-se principalmente às exigências de um mercado altamente competitivo, fundado na oferta crescente de novos modelos de calçados e na obsolescência rápida dos modelos já existentes.

Na última década e meia, em nível internacional, a modelagem de calçados conheceu, um grande avanço na utilização e desenvolvimento de sistemas CAD/CAM<sup>2</sup> projetados especificamente para o uso na indústria calçadista. Somente no final dos anos 80 o sistema CAD passou a ser utilizado na produção brasileira de calçados, introduzido pela Calçados Samello S.A. (Reis, 1994). Na seção de modelagem dessa empresa, o sistema CAD é empregado no desenvolvimento do “design” do sapato e no desenho das peças do molde, na modelagem do calçado. Os dados do “design” são enviados para um sistema CAM que permite a produção dos moldes, em papelão, das diversas peças que compõem o modelo de um sapato, e sua respectiva escalação. Esses moldes são cortados, em papelão, a “laser”. Outro sistema CAM permite, ainda, que o couro seja cortado com jatos d’água, com o corte sendo acionado diretamente pelo computador. Embora a Samello disponha do equipamento que permite o corte do couro com jato d’água, esse sistema não é utilizado na produção, apenas na seção de modelagem. Em nenhuma empresa calçadista francana a operação de corte do couro é efetuada através do sistema CAM, a jato d’água ou mesmo a “laser”.

Poucas são as empresas calçadistas de Franca que dispõem de uma seção própria para a modelagem e, dentre estas, raras são as que contratam estilistas para o desenvolvimento de seus modelos. A grande maioria dos calçados produzidos em Franca reproduz, com pequenas alterações, os modelos desenvolvidos na Europa,

---

<sup>2</sup> O CAD - Computer Aided Design e o CAM - Computer Aided Manufacturing, são tecnologias de base microeletrônica utilizadas na produção calçadista. O CAD é utilizado na elaboração do “design” dos modelos e na modelagem do calçado. O CAM permite o acionamento de um sistema computadorizado de corte da matéria-prima do calçado a jato d’água a ‘laser’ ou com facas mecânicas.

principalmente na Itália, onde se localizam os principais centros lançadores de moda.

*“Os italianos fazem a moda [de calçados de couro masculinos], os brasileiros copiam através de equipes de fabricantes que visitam os principais centros de moda europeus como a França, a Alemanha e a Itália. ... O que é interessante é que antes que os exportadores brasileiros façam a “cópia”, os modelistas italianos e franceses vêm ao Brasil observar a riqueza das cores e da cultura para se inspirar e levar as idéias aos seus países de origem”* (Batista, 1996, p. 56-8).

Assim como os modelos desenvolvidos no exterior são reproduzidos e ligeiramente modificados pelas indústrias francanas, aqueles desenvolvidos pelas grandes empresas calçadistas locais também são utilizados como “fontes” para o desenvolvimento de modelos pelas empresas calçadistas de menor porte e mesmo pelas concorrentes.

Em Franca, o trabalho do estilista é exercido com frequência de maneira sobreposta, simultânea ao trabalho do modelista. Raros são os profissionais contratados como estilistas. Na grande maioria das empresas que possuem seção de modelagem, o profissional responsável pela criação ou adaptação à produção local de modelos desenvolvidos no exterior ou mesmo pelas empresas concorrentes não é o estilista mas um prático, um modelista que realiza as modificações necessárias ao desenvolvimento de um novo modelo diretamente sobre a fôrma sem, necessariamente, basear-se em um estudo estilístico prévio.

*“... Quando nós falamos em estilista nós pensamos em criador de moda, naquele que cria a moda e a “joga” no mercado. Aquele que faz as criações: moda-inverno, moda-verão. No Brasil, [na produção de calçados masculinos de couro] você pode contar nos dedos, se existir, quem faça isso. Na realidade, o nosso estilista é aquele que vai ao exterior e constata quais são as tendências... Ele vai, assiste aos desfiles, ‘clica’ (fotografa) ou desenha os modelos, chega aqui e fala: ‘vai ser isto!’.”*

(F.A.F, técnico do setor de calçados /SENAI/Franca, doravante citado F.A.F., SENAI/Franca)

O aumento do mercado consumidor interno e a segmentação que os calçados de couro passou adquirir nesse mercado nos anos 80 exigiram a oferta de um número maior de modelos de calçados. A produção destinada ao mercado externo teve pequena participação no mercado de trabalho dos modelistas. Os intermediários que negociam a produção destinada ao mercado externo costumam fornecer o 'design' e até mesmo os moldes e a matéria-prima que serão empregados em sua produção.

*"... Quando a produção é destinada ao mercado externo, ... a indústria brasileira de calçados apenas corta os modelos previamente determinados pelos importadores, ficando sem liberdade para 'criar'. Essa situação existe desde o início das exportações e justifica a expressão muitas vezes utilizada tanto por empresários calçadistas como por representantes de classe: 'Nós não vendemos, somos comprados'." (Reis, 1994, p. 149).*

*"Na produção para exportação, nós, da Samello, trabalhamos mais como mão-de-obra. A matéria-prima vem dos EUA, o modelo também. Nós somos mão-de-obra, vendemos mão-de-obra, produzimos o que eles pedem".*

(A.S., sapateiro da Calçados Samello S/A)

## O corte

Na seção de corte, a reestruturação produtiva vem eliminando, desde o final dos anos 80, as chamadas funções auxiliares, as quais vêm sendo crescentemente atribuídas ao *cortador*, sobrepondo-se às operações do corte propriamente dito. A partir de 1993, como medida de redução de custos, o corte começou a ser enviado para as bancas e para ser executado nos domicílios dos trabalhadores, tanto em função de incrementos da produção em algumas empresas como devido à extinção dessa seção em outras.

A operação de corte do couro ou *vaqueta*, está entre aquelas operações consideradas mais qualificadas e melhor remuneradas no setor calçadista. O bom aproveitamento do couro, que é um dos

mais caros insumos da indústria calçadista, depende, em boa medida, do conhecimento adquirido pelo trabalhador ao longo de anos de trabalho, que o capacita a avaliar corretamente suas características – seu tipo, maciez, textura, diferenças de cor, sentido das fibras, classificação etc. De forma geral, as máquinas desenvolvidas para a produção de calçados de couro incorporam poucos aspectos qualitativos do trabalho anteriormente exigido do operário. Assim, grande parte dos operários da indústria de calçados de couro necessita, além de apresentar as habilidades artesanais descritas, conhecer o conjunto de operações dos processo de produção envolvidos.

O couro, ao contrário de outras matérias-primas utilizadas na confecção de calçados, como os tecidos e os materiais sintéticos, não apresenta uniformidade, podendo variar na sua espessura, textura, coloração e apresentar defeitos como manchas originadas quando o animal está no pasto ou durante seu abate.

As peculiaridades do couro são apontadas como um dos principais impedimentos para adoção das modernas tecnologias já disponíveis para o corte, como o realizado a jato d'água ou a laser.

Essa tecnologia, já incorporada à produção calçadista no exterior desde a década de 1980 e mais recentemente no Brasil, é empregada na produção de calçados sintéticos ou elaborados com outros materiais, que apresentam características uniformes. Embora ainda não seja utilizado no corte do couro, as dificuldades técnicas para seu emprego estão sendo superadas. A implantação de tecnologias de corte baseadas na microeletrônica, da mesma forma que o emprego dessas tecnologias na seção de modelagem, só encontra um obstáculo à sua difusão na produção de calçados de couro no Brasil: o seu preço elevado,<sup>3</sup> o que restringe o seu uso a apenas àquelas empresas que possuem altos volumes de produção, categoria em

---

<sup>3</sup> Desenvolvido na Inglaterra pela USM, o Sistema Modular de Modelagem por Computador, que permite o corte do couro com jato d'água, tinha seu preço estimado em US\$ 300.000, no final dos anos 80. Cf. Id. *ibid.*, p. 115-6.

que não se enquadra a grande maioria das indústrias francanas produtoras de calçados. Apesar disso, a expectativa do desenvolvimento desses equipamentos para o setor calçadista é motivo de preocupação entre os sindicalistas locais, devido à possibilidade de seu uso compartilhado por várias empresas.

*“Nós assistimos a apresentação da máquina de corte a jato d’água há algum tempo atrás. Ela consegue cortar cerca de 5 a 6 mil pares de sapatos por dia, com apenas uma pessoa operando. ...Ela tem um esquema de computação que consegue fazer o aproveitamento do material, mesmo quando este não é sintético, como é o caso do couro. Se essa máquina for implantada, pode dar origem, aqui em Franca, a uma empresa prestadora de serviços que iria efetuar o corte para pelo menos 5 ou 6 fábricas, eliminando muitos postos de trabalho”.*

(R.F., ex-presidente do Sindicato dos Trabalhadores da Indústria de Calçados de Franca e Região, doravante grafado como STICF)

Na produção francana de calçados de couro, o corte é processado de duas formas: mecanicamente, com a utilização de balancins de corte, e manualmente, a faca, empregando as chamadas facas ou navalhas de cortador.

No corte mecânico, utilizam-se moldes de ferro com lâminas de aço para cada peça a ser cortada. É preciso lembrar que um determinado modelo de calçado pode demandar, às vezes, dezenas de peças, sendo produzido em escalação completa. Esses moldes metálicos, também chamados de “facas”, são produzidos, em geral, fora das fábricas de calçados, por empresas metalúrgicas especializadas. No corte manual, utilizam-se moldes de papelão de cada peça que vai compor o calçado e uma “faca” ou “navalha de cortador” de lâminas de aço. Nessa operação, a destreza e a habilidade do cortador são extremamente importantes. A firmeza das mãos ao segurar os moldes, além de garantir a qualidade do trabalho, também é imprescindível para a segurança do trabalhador, evitando assim os acidentes. O gume da faca deve cortar a vaqueta em um

ângulo de, aproximadamente, 90 graus, para que o acabamento do corte seja perfeito.

Ao fazer a disposição dos moldes metálicos ou de papelão sobre a vaqueta, o cortador deve buscar a melhor forma para o seu aproveitamento e observar as partes do couro onde as fibras são mais resistentes, reservando-as para as peças do calçado que estarão sujeitas a maior impacto quando o calçado estiver sendo utilizado, e aquelas partes que possuem melhor aspecto para cortar as partes mais visíveis do calçado, principalmente a parte superior do *cabedal*. O cortador também deve ocultar, através da disposição dos moldes sobre a vaqueta, os possíveis defeitos do couro, como as marcas deixadas pelo ataque de bernes e carrapatos, os arranhões provocados pelo arame farpado das cercas e as cicatrizes resultantes de marcas do criador feitas a ferro. Esses defeitos devem ser posicionados, durante o corte, nas peças que serão encobertas pela costura ou pelos enfeites do calçado. Por isso, o cortador deve conhecer o tipo do calçado que está cortando.

*“Se é mocassim, o couro não pode esticar de lado. Se é um sapato montado, não pode esticar na borda: o couro estica em determinado sentido ... Tem que ter muita prática”.*

(J.S., sapateiro empregado da Calçados Samello S/A)

Apesar da indústria de calçados de couro de Franca ainda fazer uso, em boa medida, do corte feito a mão, a substituição do corte manual pelo corte mecanizado tem sido crescente a partir dos anos 70, quando disseminou o uso dos balancins de corte entre as maiores empresas calçadistas do município. Seu uso aumenta a produtividade. Enquanto um cortador manual corta cerca de 60 a 70 pares por dia, esse número pode chegar a 200 pares diários com o uso do *balancim*, dependendo do modelo do calçado.

*“Enquanto um cortador corta 60, 70 pares manualmente, com um balancim você corta 100, 120, até 200 pares, dependendo do modelo. Isso significa que há um ganho de produtividade e que diminuiu o número de pessoas no corte”.*

(F.A.F., SENAI/Franca)

A principal mudança tecnológica adotada, a partir dos anos 80, no corte mecanizado das peças de couro foi a substituição dos balancins de acionamento mecânico, cuja operação exige um grande dispêndio de força física, pelos balancins de acionamento hidráulico, mais rápidos, mais precisos, e de operação considerada mais segura.

Atualmente, a quase totalidade do corte do couro mecanizado é executado em balancins hidráulicos. A maior facilidade de operação dos balancins hidráulicos, em relação aos modelos mais antigos, permite sua operação por mulheres, que já se fazem presentes na seção de corte. No entanto, esses equipamentos continuam produzindo muito barulho quando operados. A vibração provocada pelo impacto da *bandeira* (parte móvel do balancim que, quando acionada, pressiona os moldes) sobre as facas de corte é sentida em todo o chão da fábrica. Nas visitas às fábricas, durante o trabalho de campo desta pesquisa, pude constatar o quanto incomoda e pode vir a ser prejudicial à saúde dos trabalhadores o ruído provocado pelo acionamento dos balancins. Ao sair de tais unidades industriais, perduram ainda, por algum tempo nos visitantes, os impactos e o barulho provocados pelos balancins. Em uma das empresas visitadas, todos os cortadores, e os demais trabalhadores da seção usavam protetores auriculares durante o trabalho e, mesmo assim, reclamavam do barulho produzido pelo equipamento. Inúmeros estudos

*“... vêm evidenciando que os efeitos nocivos [do ruído] não se limitam apenas às lesões do aparelho auditivo, mas comprometem diversos outros órgãos, aparelhos e funções do organismo... A cronicidade dos efeitos (são necessários vários anos para manifestação de surdez) e a dificuldade de estabelecer correlações diretas com outras doenças (hipertensão, estresse, aumento do número de acidentes) fazem do ruído um agente reconhecível mas com repercussões pouco ‘visíveis’ para a maioria” (Azevedo, 1993, p.401).*

Apesar da predominância do corte mecanizado, a indústria de calçados de couro de Franca não pode prescindir do corte manual. O corte manual, nas empresas de maior porte, é realizado tanto



para a confecção das matrizes de cada novo modelo quanto para atender pedidos com poucos exemplares de cada modelo.

*“Não é possível eliminar por completo o trabalho dos cortadores manuais, porque quando há uma modelagem nova, o trabalho desses profissionais é necessário. Geralmente, os primeiros exemplares de um determinado modelo são cortados a mão.”*

(R. F., ex-presidente do STICF)

As grandes empresas calçadistas francanas, nos últimos anos, vêm exigindo que seus cortadores sejam habilitados tanto no corte manual como no corte mecânico. Entretanto, são poucas aquelas empresas que adotam programas de requalificação profissional de seus empregados, cabendo a estes, requalificarem-se por iniciativa própria.

*“Antes, nas empresas, havia cortadores manuais e cortadores para o balancim. Aí, com essas transformações que estão ocorrendo nas empresas, eles estão exigindo que os cortadores manuais cortem também no balancim.”*

(M.S. presidente do STICF)

Em muitas empresas, o corte só é realizado à mão enquanto outras não possuem mais a seção de corte e repassam essa operação para as bancas, onde o corte pode ser executado tanto com o uso de balancins como manualmente.

O bom aproveitamento da matéria-prima e a redução do número de trabalhadores que desempenham as funções auxiliares são as principais preocupações dos técnicos na seção de corte. As exigências relativas à diminuição do desperdício de matérias-primas, em especial do couro, e a maior qualidade do trabalho de corte tem sido cada vez mais intensas. Passa a ser atribuição do cortador conferir seu próprio trabalho, tarefa que, em algumas empresas, era exercida por um outro trabalhador contratado unicamente para essa função – o conferidor ou a conferideira. Esses trabalhadores tinham por função revisar as peças já cortadas, retirar aquelas que

apresentavam defeitos e devolvê-las ao cortador, gerando, muitas vezes, o chamado retrabalho. A partir do momento em que essas empresas passaram a reorganizar sua produção coube ao cortador a função de revisar o próprio trabalho levando à extinção do trabalho da conferideira de corte.

*“O cortador não se preocupava muito com a qualidade, porque a conferideira avisava quando havia defeito. Hoje, as peças têm que sair bem cortadas, com qualidade, para que não sejam refeitas.”*

(P.A.R, sapateiro e sindicalista)

### **A terceirização do corte: trabalho nas bancas e a domicílio**

A principal mudança que ocorre com a operação do corte do couro é o repasse, que vem sendo feito pelas indústrias de calçados, de parte ou mesmo de toda a operação de corte para terceiros. Esse processo ganha corpo a partir de 1993 quando começam a proliferar em Franca as bancas de corte.

*“De 1993 para cá, as empresas estão terceirizando o corte... Isso está ocorrendo porque o corte, depois do pesponto, é a operação que ocupa o maior número de pessoas dentro da fábrica.”*

(P.A.R., sapateiro e sindicalista)

De início, julgava-se que as operações realizadas em seções que demandavam o emprego de máquinas caras e pesadas, ou que oferecessem dificuldades para o controle da matéria-prima que saía da fábrica, como era o caso do corte do couro, dificilmente poderiam vir a ser realizadas em bancas ou a domicílio. Até então, o corte era executado fora da fábrica em raras ocasiões, quando o volume da produção ultrapassava o limite da capacidade produtiva da empresa. Nesse caso, o corte era realizado a domicílio, à mão e, na grande maioria das vezes, por operários assalariados da própria empresa, considerados ‘de confiança’.

Com a saída do corte para ser realizado fora das indústrias, as empresas calçadistas adotaram estratégias para controlar o uso dessa matéria-prima, como a existência de funcionários que passaram a atuar fora da empresa, fiscalizando o trabalho nas bancas.

*“O corte do couro era uma operação que ficava mais restrita ao interior das empresas porque era difícil o controle da matéria-prima. Hoje alguns gerentes de empresas não trabalham mais dentro das fábricas. Ficam na rua, fazendo a fiscalização do trabalho que as empresas terceirizam.”*

(R.F., ex-presidente do STICF)

A seleção dos trabalhadores encarregados de realizar o corte em bancas ou a domicílio é rigorosa e é dada preferência a ex-funcionários, considerados de confiança pelas empresas calçadistas. Em geral, os donos de bancas de corte são ex-funcionários das empresas que contratam seus serviços. Algumas dessas bancas trabalham exclusivamente para determinada empresa.

*“Geralmente são ex-trabalhadores das empresas, gerentes, algum encarregado do setor de corte. São em geral empregados ligados a cargos de confiança da empresa que acabam montando as bancas de corte para a empresa.”*

(M.S. presidente do STICF)

As bancas de corte que surgem, a partir dos anos 90, variam no tamanho, no número de trabalhadores empregados e no tipo de instalação. As maiores possuem, em média, 5 *balancins* e empregam de 10 a 12 trabalhadores. Em sua maioria, são instaladas em locais próprios para essa atividade. Nessas bancas, executa-se também o corte manual. Entretanto, grande parte das *bancas* que realizam serviços de corte de couro ou de outros materiais, como as forrações, por exemplo, são pequenas e dispõem apenas de um ou dois *balancins* hidráulicos.

*“As bancas de corte que estão surgindo possuem em geral um ou dois balancins. Chegam a ter no máximo 4 a 5 funcionários.”*

*Eles cortam no balancim e também fazem o corte manual, porque o jogo de lâminas é muito caro, só compensa mandar fazê-lo se o modelo ficar na linha de produção de 1 a 2 anos.”*

( M.S. presidente do STICF)

Cresce, porém, o trabalho de corte realizado a domicílio, executado por um único operário que trabalha sozinho em sua residência operando um *balancim* obtido, na maioria das vezes, através de empréstimo ou como forma de pagamento por ocasião de sua demissão da empresa.

*“... Mas há também muitos cortadores que foram dispensados das empresas e receberam os balancins emprestados, contrataram um ajudante e estão trabalhando em casa.”*

(P.A.R., sapateiro e sindicalista)

A instalação desses *balancins* hidráulicos nas varandas ou garagens das casas dos trabalhadores requer adaptação na estrutura desses imóveis, para que possam suportar os constantes impactos provocados pela prensa hidráulica, quando acionada. Na grande maioria das vezes, é necessária a execução de reforços em todo o alicerce do imóvel e a instalação de molas nos locais onde os *balancins* são acomodados. Essas adaptações, entretanto, são impraticáveis para a maioria dos trabalhadores que instalam um *balancim* em seus domicílios. Além da falta de recursos necessários para um investimento de tal monta, há casos que o trabalhador se vê impedido de fazê-lo por morar em casa alugada, como depõe um entrevistado:

*“Têm cortadores que adaptaram a casa para colocar o balancim. Fizeram um alicerce próprio, com molas e muito concreto. Só que esse é um serviço que tem que sair do bolso do cortador. Tem gente que nem é proprietário da casa onde mora, ou não tem como aumentar a sua casa, o que dirá para fazer uma adaptação dessas.”*

(P.A.R., sapateiro e sindicalista)

A transferência das atividades do corte do interior das fábricas para o domicílio dos sapateiros, além de penalizar o trabalhador pela inexistência de contratos que garantam constância de fornecimento de trabalho, pela existência de intermediários que leva ao aviltamento dos salários, também o penaliza ao fazê-lo arcar com os custos de instalação do maquinário em sua residência. Em muitos casos, o funcionamento do *balancim*, além de colocar em risco a estrutura das residências, em sua maioria casas populares, também coloca em risco a saúde do trabalhador e de sua família. Se nas fábricas, onde o pavilhão industrial foi construído para abrigar esse tipo de maquinário, o impacto do *balancim* é apontado como fator de risco à saúde do trabalhador, é possível deduzir que esse risco é potencializado quando o *balancim* passa a competir com a família do trabalhador o espaço da casa. O barulho e a trepidação provocados pelo *balancim* atingem não apenas o trabalhador e sua família mas também os seus vizinhos.

*“A instalação dos balancins em cômodos da casa, na varanda e na garagem tem gerado muita briga entre os vizinhos, pois o impacto do balancim além de incomodar pelo barulho, também faz trepidar a casa do cortador e a dos vizinhos, provocando até rachaduras. Não são todos que tem condição de fazer as adaptações e ele coloca em risco a casa dele e a dos vizinhos também.”*

(P.A.R., sapateiro e sindicalista)

Entretanto o que mais gera preocupação nessa atividade, quando realizada em locais improvisados, é a falta de adoção de medidas de prevenção de acidentes, de fiscalização e manutenção desses equipamentos. As recomendações quanto à segurança no trabalho com prensas (podemos considerar o *balancim* como um tipo de prensa) indicam que uma série de medidas de inspeção e intervenção preventiva devem ser executadas periodicamente.

*“... Todos os dispositivos de segurança devem ser testados no início da jornada e após cada parada... As adaptações, fre-*

*qüentes no nosso parque industrial, e responsáveis por um número enorme de acidentes do trabalho, devem ser totalmente eliminadas. Tais imprevistos, comumente chamados de gambiarras aparecem rotineiramente em função da necessidade “imperiosa” da produtividade, de não parar a máquina...”* (Whitaker, 1993, p. 339-40).

### **O tressê: trabalho predominantemente feminino, realizado a domicílio**

Depois de realizado o  *corte*, quando o modelo em produção possui  *tressê* ou enfeites, as peças cortadas, antes de seguirem para o  *pesponto*, saem da fábrica e são encaminhadas às “colocadeiras de tressê”, às “tresseteiras” ou “colocadeiras de enfeites”, que trabalham a domicílio.

*“O tressê é terceirizado. A pala onde é colocado o tressê ou os enfeites sai da seção de corte e é mandada para fora da fábrica, para o tressê ser feito a domicílio. Na indústria, a pala trabalhada com o tressê volta para a seção de corte, onde é recortada no tamanho exato da peça, e vai para a seção de preparação.”*

(A. S., intermediário de tressê/funcionário de uma indústria de calçados)

Desde a década de 1970, quando o volume da produção passou a exceder a capacidade instalada das fábricas francanas, esse trabalho passou a ser realizado a domicílio. Se, inicialmente, as empresas mantinham vínculos empregatícios com as trabalhadoras, esses vínculos foram se dissolvendo à medida em que as próprias trabalhadoras começaram a compartilhar o trabalho com membros da família e a repassar parte do trabalho para vizinhas, amigas e parentes.

A partir do final da década de 1980, à medida que um número crescente de operações foram sendo deslocadas das fábricas para as bancas e para os domicílios dos trabalhadores, extinguiram-se os

vínculos empregatícios entre as empresas e os trabalhadores que trabalham fora das fábricas, ao mesmo tempo em que surgiu e se ampliou o número de intermediários entre as empresas e os trabalhadores.

O trabalho das “colocadeiras” de *tressê* e de *enfeites* chega às trabalhadoras através de um intermediário que retira, nas indústrias, grande quantidade de trabalho a ser realizado a domicílio, entrega as peças nas moradias das trabalhadoras, retorna, no dia seguinte recolhendo o trabalho pronto e o leva de volta para as indústrias.

*“... quando a mulher que me traz o serviço vem à noite, eu faço o tressê à noite mesmo. Ela costuma vir buscar o trabalho pronto na manhã do dia seguinte.”*

(N.D., trabalhadora a domicílio/tresseteira)

Apesar do intermediário do tressê não possuir um local próprio – uma “banca” – destinada à realização desse tipo de trabalho, recebe a denominação de “banqueiro”, de “dono de banca”, que nesse caso, é sinônimo de intermediação do serviço. Esse intermediário também é responsável pelo recebimento da remuneração, nas indústrias, do trabalho executado a domicílio, e pelo pagamento semanal das trabalhadoras, que recebem por par de peças executadas. O preço que a indústria paga por par de peças diminui, à medida em que aumenta o número de intermediários entre o “serviço” e o trabalho.

*“Eu não pego o serviço direto da fábrica, é serviço repassado. O irmão da mulher que me traz o serviço retira as peças na fábrica, entrega para ela, que traz para mim e, quando há muito trabalho, eu passo uma parte para outras. Quando eu repasso eu ganho um pouco em cima desse serviço, porque eu repasso um pouquinho mais barato.”*

(N.D., trabalhadora a domicílio/tresseteira)

Muitas vezes, a trabalhadora que recebe as peças do intermediário converte-se em uma “líder de quarteirão”, repassando parte dessas peças para outras trabalhadoras, vizinhas ou parentes.

Esse trabalho tem caráter familiar. A realização do trabalho de elaborar *tressê* ou *enfeites* conta com a participação dos filhos e do marido. O pagamento por par de peças executadas é recebido pela trabalhadora responsável pelo “serviço”, pela mulher que coordena o trabalho da família. A unidade produtiva familiar possui característica nuclear: compreende a mulher, os filhos e o marido, quando as mulheres são casadas ou vivem com seus companheiros, ou apenas a mulher e os filhos, quando sós. O trabalho dos maridos e/ou companheiros tem o caráter de “ajuda”, assim como o dos filhos. O marido “ajuda” quando retorna para casa, após ter cumprido sua jornada de trabalho, e os filhos “ajudam”, nos períodos em que não estão na escola.

É freqüente, nos bairros operários de Franca, que as “colocadeiras” de *tressê* e de *enfeites*, a exemplo das *costuradeiras manuais*, reúnam-se para trabalhar em grupos, nas calçadas e varandas das casas. Elas partilham da companhia, uma das outras, mas não o trabalho: cada uma executa, com o auxílio de seus filhos, a sua cota de peças. Um dos grupos de “tresseteiras” visitado era composto por três unidades produtivas familiares. Todos os membros desse grupo possuíam laços de parentesco: a mãe; uma filha, acompanhada de seus dois filhos; outra filha, acompanhada de um filho. A idade das mulheres variava entre 36 e 55 anos e a das crianças, entre um e 13 anos. Embora estivessem reunidas três gerações de trabalhadores, havia três cotas diferentes de *tressê* sendo produzidas.

Esse trabalho ocupa o dia todo das mulheres, sendo interrompido apenas para o preparo do almoço e do jantar e, quando os filhos ainda são pequenos, para arrumá-los para a escola. Às vezes, prolonga-se durante a noite e nos finais de semana. Parte do trabalho doméstico é executado durante essas interrupções, mas é freqüente que os cuidados maiores da casa sejam realizados nas manhãs de segunda-feira, quando as cotas de *tressê* e de *enfeites* ainda não foram distribuídas.

*“Eu começo sempre às oito horas da manhã e trabalho até às dez e meia, quando vou preparar o almoço, dar uma ‘arrumadinha’ na casa. Retorno lá pelo meio dia e meio e trabalho até*



*as cinco horas da tarde, quando paro para fazer o jantar... Continuo a fazer o tressê à noite, até acabar a novela. ... Nas minhas horas de folga, vou cuidar da casa. Na verdade, nós não temos folga, porque quando acabamos de fazer o tressê, nós aproveitamos para lavar a roupa, passar, limpar a casa. ... Na segunda-feira pela manhã, não há serviço para fazer, porque a entrega costuma ser feita na hora do almoço ou à noite. Dá para você dar uma organizada melhor na casa e mexer com a roupa. ... É como se eu trabalhasse fora."*

(N.D., trabalhadora a domicílio/ tresseteira)

O trabalho de colocar tressê exige muita paciência e habilidade. É executado normalmente sobre as palas de alguns modelos de sapatos. Os instrumentos de trabalho são a agulha, de aproximadamente 15 cm com a ponta curva e achatada, freqüentemente, feita pela própria trabalhadora, e uma tesoura média comum.

*"Nós mesmas fazemos as agulhas, com as "barbatanas" de uma "sombriinha". ... É de fabricação nossa. ... É melhor para trabalhar do que a de pressão [que é comprada]. Nós sempre trabalhamos com elas."*

(N.D., trabalhadora a domicílio/tresseteira)

Durante o corte das palas, nos balancins, são feitas as fendas por onde serão passadas as tiras fininhas de couro, formando a trama. Há vários tipos de trama feitas em tressê. O trabalho é lento e cansativo: um par de palas demanda, em média, de 30 minutos a uma hora, de acordo a trama e a habilidade da tresseteira, e é executado com a trabalhadora sentada.

*"Com esta trama, mais difícil, eu faço um pé em 20 minutos. Há pessoas, que ficam horas e não fazem um pé. O que 'manda' é a prática mesmo. ... Mesmo parando, eu faço 12 pares por dia". ... "É muito cansativo. Nós ficamos sentadas o dia inteiro. ... Para mim, o que mais dói é a coluna. ... Não dá para trabalhar em pé, porque não há como firmar a mão."*

(N.D., trabalhadora a domicílio/tresseteira)

O bom aproveitamento da matéria-prima utilizada na confecção do *tressê* é outra exigência da empresa que repassa esse trabalho para ser realizado a domicílio. O intermediário entre a empresa e a trabalhadora é quem se ocupa em controlar o uso da matéria-prima, exigindo das trabalhadoras que aproveitem cuidadosamente a quantidade de tiras de couro enviada pela fábrica, que é mínima.

*“Você tem que saber aproveitar as tiras. Em cada pé são utilizadas 4 tiras deste tamanho [mostra as tiras com 1,5 m cada]. Na fábrica, eles fazem o cálculo de quanto couro será gasto por par [de palas]. A quantidade de tiras que eles mandam ‘é a conta’ de fazer a ficha.”*

(N.D., trabalhadora a domicílio/tresseteira)

Embora haja máquinas para fazer *tressê*, sua produção manual ainda não está ameaçada, devido à diferença de qualidade e à demanda dos importadores, que exigem que determinadas operações da confecção do sapato de couro sejam executadas manualmente.

*“Eu já vi o *tressê* feito à máquina, só que não se compara ao manual. É feio. ... Mesmo uma pessoa que não entenda de sapato percebe a diferença entre um e outro...”*

(N.D., trabalhadora a domicílio/tresseteira)

Após a confecção do *tressê* ou dos *enfeites*, as peças retornam à empresa onde são conferidas e encaminhadas à seção de corte, para serem recortadas e em seguida levadas à seção de *pesponto*.

O trabalho das colocadeiras de *tressê*, bem como o das costureiras manuais é um bom exemplo de como as mulheres estão submetidas à duplas ou a triplas jornadas de trabalho. Esta jornada de trabalho justaposta aumenta consideravelmente o grau de exploração desta força de trabalho. Podemos aqui observar a influência do gênero neste tipo de exploração de trabalho. A maioria das mulheres entrevistadas, apesar de considerarem o trabalho nas fábricas mais atraente pelo fato de este proporcionar maior estabilidade e remuneração e por garantir certos direitos trabalhistas –

jornada fixa de trabalho, férias, 13º salário, registro em carteira, etc. – por estarem numa fase do ciclo de vida onde aumenta suas responsabilidades domésticas e familiares, viam no trabalho a domicílio uma forma de conciliar as responsabilidades de “mães/esposas/donas-de-casa” com uma atividade remunerada. Delgado lembra que

*“O trabalho doméstico que vem junto ao compromisso de esposa e mãe, por ser tido social e ideologicamente como responsabilidade “natural” familiar e feminina – apesar de todas as mudanças econômicas e culturais – isenta o Estado (e o capital) de assumir a reprodução social como sua tarefa. E não é considerado trabalho: o “eu não trabalho” ou o “minha mulher não trabalha” referidos às donas-de-casa na sua auto-representação e na representação coletiva que delas se faz é também uma construção ideológica. A jornada de trabalho é extensiva, não tem fim nem feriado. Exhaustiva, responsável por um alto índice de distúrbios nervosos nas mulheres pela sua extensividade, repetição e isolamento, ela se alia – no caso do trabalho a domicílio – a um outro trabalho que é determinado de fora, mas não conta com os limites conquistados para controlar a exploração do trabalho fabril; jornada de trabalho fixa, descanso semanal remunerado, férias, seguridade social”* (Delgado, 1994, p. 119).

### **O pesponto: trabalho realizado nas fábricas, bancas e a domicílio**

O *pesponto* é a seção que envolve o maior número de trabalhadores na indústria de calçados<sup>4</sup> e é também a que há mais tempo

---

<sup>4</sup> “... no início de 1980, o IPT constatou que 36,7% dos operários da indústria calçadista [de Franca] estava trabalhando na seção de *pesponto*, sendo esta a seção mais dependente de mão-de-obra”. Cf. RINALDI, D. M. C.. *O faço-nismo em Franca*. Franca, UNESP, 1987. (Dissertação de Mestrado), p. 31.

incorpora o trabalho realizado a domicílio.<sup>5</sup> Mesmo nas empresas que mantêm em funcionamento as seções de pesponto é usual o envio de parte das operações exigidas nessa etapa da produção para ser feito nas bancas e a domicílio. Predomina no pesponto o trabalho de mulheres que, em sua maioria, se dedicam às operações consideradas auxiliares. No pesponto, as peças que vão compor o cabedal são unidas através de costura mecânica. É a partir dessa operação que o calçado começa a tomar forma.

*“Até o pesponto, quem olhar o produto e for leigo no assunto, às vezes não consegue imaginar que aquilo ali vai ser um sapato, mas qualquer leigo que olhar para um sapato pespontado vai saber que aquilo ali vai ser um sapato.”*

(A.S.S., cronometrista de uma indústria de calçados)

A costura mecanizada ocupa tanto mulheres como homens, e é considerada um trabalho qualificado. A costura do cabedal é precedida de algumas operações preparatórias, que podem ou não estar organizadas em seções próprias, como a chanfração e os “serviços de mesa”, como a passagem de cola, a colagem de peças, furação de peças e pregar ilhoses.

### **A chanfração e os “serviços de mesa”: domínio do trabalho feminino**

As mudanças nessa etapa da produção têm levado à organização do trabalho em grupos ou células de produção, embora ainda predomine, entre as indústrias de calçados de Franca, o trabalho de preparação organizado em linha. Quando o trabalho é organizado

<sup>5</sup> “... o pesponto é a fase da industrialização mais facilmente deslocável dos limites físicos da fábrica, por tratar-se de transferir, para as bancas, os cortes já preparados, uma matéria-prima leve e de fácil acomodação, transportável em qualquer meio de locomoção (carro, moto, perua etc.)”. Cf. Id. *ibid.*, p. 41.

em linha, essas atividades podem ou não estar ligadas por uma esteira, ainda que operando apenas para o transporte do material em elaboração. A chanfração é realizada por mulheres, em máquinas de *chanfrar*, tal operação consiste em diminuir a espessura das bordas das peças que serão sobrepostas para serem coladas e posteriormente costuradas. Esse trabalho, além de facilitar o *pesponto*, dá uniformidade ao cabedal, proporcionando um acabamento mais fino ao calçado. Cabe também ao operador dessa máquina processar a limpeza dos resíduos de couro que vão se acumulando na *máquina de chanfrar* durante a jornada de trabalho. É nesse momento que os riscos de acidentes nessa fase da produção aumentam. Feita a chanfração, as peças são encaminhadas para as passadeiras de cola. Em muitas empresas ainda é possível observar, na fase de preparação para o *pesponto* uma grande divisão de trabalho. Algumas trabalhadoras se dedicam apenas a colar as peças, dobrar, a colar o fôrro, a colar espumas nas peças, a furar, a pregar ilhoses etc, enquanto outras batem o martelo nas peças coladas para dar maior firmeza à colagem.

A atividade considerada mais insalubre nessa fase da produção é a da coladeira de peças que faz parte dos chamados “serviços de mesa”. A cola utilizada para colar as peças, é acondicionada em pequenas bacias sem nenhuma proteção sendo inalada pela trabalhadora durante toda a jornada de trabalho. Segundo técnicos do setor, apesar da recomendação do uso da cola em recipientes fechados ou do uso de máscaras protetoras, essas medidas não são observadas nem nas indústrias nem nas bancas. O ritmo imposto ao trabalho impede que medidas de segurança como a adoção de recipientes fechados com pequenas aberturas apenas para a passagem do pincel sejam adotadas. Terminadas essas tarefas de preparação as peças estão prontas para receber o *pesponto*.

A organização do trabalho em moldes tayloristas/fordistas levou a uma rígida divisão do trabalho no *pesponto*. Submetidos a essa forma de organização do trabalho, os *pespontadores*, ao longo de mais de três décadas, se especializaram em determinadas operações

do pesponto do cabedal. Alguns especializaram-se em pregar a taloneira, outros em pregar o vivo, fechar o forro, fechar o lado, fazer o “zig” (costura em “zig-zag” aplicada na parte interior traseira do calçado), outros ainda se especializaram em pespontar a pala com costura simples ou a pespontar a pala com costura paralela. A atribuição de uma única tarefa a cada trabalhador, aliada à forma de remuneração do trabalho, normalmente por peça, predominava até recentemente e era a estratégia utilizada para a obtenção de ganhos de produtividade.

A reestruturação industrial tem trazido novas estratégias de planejamento da produção, alterando a forma de divisão e organização do trabalho na seção de pesponto. A adoção de grupos ou células de produção por algumas indústrias de calçados tem sido mais comum na seção de pesponto. Com a introdução do sistema de células, a chanfração, a preparação e o pesponto passam a ser realizados em um espaço comum, reunindo as atividades de pespontar, chanfrar, dobrar, passar cola, furar, pregar ilhóses, cortar linha, queimar linha etc.

Essa forma de se organizar o trabalho pressupõe uma “polivalência” ou “multifuncionalidade” do trabalhador, ou seja, a tendência é de cada trabalhador se ocupar não mais de uma única operação, mas de um grupo delas.

Nas células, as máquinas de pesponto ficam dispostas em mesas que são agrupadas, reunindo os pespontadores e as coladeiras de peças. Algumas tarefas são agrupadas: a coladeira de peças, além de passar cola e bater o martelo para acelerar a colagem, também desempenha outras funções da preparação. Para trabalhar em sistema de células, o perfil do pespontador deixa de ser aquele requerido até então pelo sistema de linha, especializado em uma única costura, e passa a ser o do trabalhador capaz de realizar no mínimo três tipos de costura e, preferencialmente, que saiba realizar todos os tipos de pesponto dos diferentes modelos de calçados produzidos pela empresa. Os longos anos de especialização em um determinado tipo de costura produziram pespontadores especializados

em apenas um tipo de pesponto e a passagem para a “polivalência” requer tempo e treinamento, investimentos que, via de regra, as indústrias se negam a realizar, cabendo ao trabalhador, por sua conta e risco, sua requalificação profissional.

Com a maior diversificação de modelos, aumenta-se o número de tipos de costuras de adorno, denominadas “*fantasia*”. Além de realizar mais de um tipo de costura, cabe agora ao pespontador realizar algumas operações tidas como complementares ao pesponto, como cortar linhas, queimar linhas e mesmo se ocupar de algumas das tarefas de preparação, quando seu trabalho estiver “adiantado”.

*“Antes um era especializado em pespontar só o vivo, outro só a paleta, só o traseiro, ou só os enfeites e hoje nós temos casos, principalmente nesse trabalho de célula, em que o trabalhador tem que pespontar o cabedal todo, tem que saber fazer todas essas costuras. É ele quem faz também o serviço de complementação do pesponto, cortar e queimar as linhas.”*

(M.S., presidente do STICF)

Por outro lado, o trabalho em grupo, que pressupõe o pagamento por produção do grupo, torna-se uma forma eficiente de controle sobre o trabalhador sem que seja necessário manter-se um supervisor na seção, como era prática habitual. Os próprios companheiros de trabalho são levados a controlar o ritmo e a qualidade do trabalho produzido pelo grupo.

*“No trabalho em grupo, a empresa impõe uma meta. Quando o grupo atinge essa meta, pode-se receber algum prêmio, que pode ser em dinheiro. Os trabalhadores ficam entusiasmados e evitam, de tudo quanto é jeito, interromper o trabalho. Evitam até ir ao banheiro. Se tiver algum problema de saúde, ele tenta não faltar ao serviço, para manter a produção do grupo. ... O trabalho em grupo tem sido uma forma de um trabalhador vigiar o outro. Como eles vão ganhar por peça, se um não ‘soltar’ o serviço o outro se sente prejudicado. É por isso que fica essa cadeia: um vigiando o outro para poder trabalhar e ‘soltar’ a produção.”*

(M.S., presidente do STICF)

*“Com esse sistema de trabalho em grupo, eles estão modernizando a forma de exploração do trabalhador. [Um] se desdobra para trabalhar mais que o outro e um vigia o trabalho do outro. Para que o dono da empresa vai entrar em conflito com o seu empregado se o próprio colega do lado pode fazer isso? ... Para a empresa é muito confortável.”*

(P.A.R., sapateiro e sindicalista)

A implantação dessas novas formas de organização do trabalho, implica uma significativa redução da proporção de trabalhadores auxiliares para cada pespontador. Em alguns casos, o número desses auxiliares é reduzido à metade.

*“No sistema de células, é uma coladeira para cada pespontador. Só que para uma coladeira dar conta sozinha do trabalho de um pespontador, ela tem que ser muito boa e se desdobrar. Começam o trabalho mais cedo, trabalham em horário de almoço, saem mais tarde.”*

(P.A.R., sapateiro e sindicalista)

Apesar do trabalho polivalente ser característico da organização do trabalho em sistema de células, a exigência de trabalhadores com habilidades para realizar diferentes operações simultaneamente vem sendo feita mesmo quando o trabalho está organizado em linha.

*“Hoje, também na produção em linha, há necessidade de você ter o trabalhador polivalente da célula.”*

(C.R., técnico do setor de calçados SENAI/Franca, doravante citado como C.R., SENAI/Franca)

O número de operações que caberá ao trabalhador realizar dependerá de como a produção foi planejada e quanto tempo foi calculado para a realização de cada tarefa, como fica claro no depoimento de um técnico do setor:

*“Às vezes, o planejador cronometra e diz: ele vai pregar a taloneira, pregar o “vivo” e fazer qualquer outra costura. Da tempo dele fazer isso ... tem que ser hábil nessas três coisas.”*

(C.R., SENAI/Franca)



A polivalência do trabalhador, estratégia utilizada para diminuir os custos de produção e elevar a produtividade através da eliminação dos ‘tempos mortos’, vem se firmando como um requisito fundamental para a garantia do emprego e para aqueles que buscam um lugar no mercado de trabalho local.

*“Hoje é necessário que todo o funcionário que esteja dentro da produção seja polivalente, o que antigamente era chamado de “coringa”... Hoje, o trabalhador tem que ser coringa por natureza, todos tem que ser ‘coringas’.”*

(C.R., SENAI/Franca)

A opção pelo trabalho em linha ou em células é uma questão de planejamento de cada empresa. A adoção de células por uma determinada empresa não significa, necessariamente, o abandono do sistema de linha por essa mesma empresa. A célula não passa de uma estratégia de planejamento que pode ser adotada ou não, dependendo do porte da empresa, do volume da produção e da variedade dos modelos a serem confeccionados em determinado período. É comum, em algumas empresas, o uso simultâneo de diferentes ‘lay-outs’, que comportam essas duas formas de se organizar o trabalho. Um calçado como o mocassim, por exemplo, cuja confecção é mais simples e o número de operações a serem realizadas é menor, é mais fácil ser produzido em linha do que outro modelo que requer um número maior de costuras mecânicas no cabedal.

Nas grandes empresas, onde o volume de produção é maior e a tendência a uma maior variedade de modelos se faz presente, a adoção do sistema de células ou de grupos de trabalho no pesponto é apontada como uma estratégia mais adequada à nova realidade.

*“Hoje, está havendo uma diversificação muito grande, os clientes estão pedindo para cada pedido de modelo, um detalhe diferente. Isso fez com que a manutenção desse sistema de linha fosse dificultada.”*

(S.H.S., instrutor setor de calçados, SENAI-Franca)

As constantes mudanças de modelos dificultam o trabalho do pespontador, provocando quedas em seu rendimento. Os novos modelos que entram na linha de produção se diferenciam pelo tipo de costura, por um maior ou menor número de peças a serem pespontadas. A adequação contínua do trabalhador às constantes mudanças de modelos, além de se traduzir em maior dificuldade e maior intensificação de seu trabalho, corresponde à queda de produtividade e, conseqüentemente à diminuição do salário.

*“Por mais habilidoso que seja o pespontador, quando se troca o modelo, ele perde em produtividade até se adaptar àquele novo modelo”*

(F.A.F., SENAI/Franca)

O padrão tecnológico das máquinas de pesponto utilizadas pela maioria das indústrias de calçados de Franca não tem sofrido alterações significativas. Poucas empresas adotaram a máquina computadorizada para bordar, realizar costuras de enfeites e personalizar os calçados. A maior parte do pesponto é realizado nas antigas máquinas de coluna, que não dispensam a qualificação do trabalhador.

Há máquinas de pesponto que estão há mais de 5 décadas em operação nas indústrias francanas e ainda funcionam satisfatoriamente, como é o caso das “máquinas de coluna”.

*“O que predomina nas seções de pesponto, em Franca, é a máquina de coluna, é o trabalho manual mesmo.”*

(F.A.F., SENAI/Franca)

São nessas ‘máquinas de coluna’ que os pespontares de Franca exibem suas habilidades.

*“Tem máquinas de pesponto que devem ter mais ou menos uns 60 anos, são essas máquinas de coluna que funcionam até hoje e são pau para toda obra dentro da empresa. É a máquina que ainda hoje se faz um pesponto perfeito com a habilidade do trabalhador.”*

(F.A.F., SENAI/Franca)

Já estão disponíveis no mercado máquinas de pesponto computadorizadas, que podem ser programadas pelo sistema CAD, mas devido ao seu preço elevado, não são utilizadas em Franca.

*“Essa é uma máquina que poucas empresas têm o privilégio de ter. São máquinas caríssimas, programáveis por computador, onde você pode programar num sistema CAD. Você utiliza um disquete, grava aquela costura que você quer fazer, dá o comando e ela vai contornar exatamente no local indicado.”*

(F.A.F., SENAI/Franca)

A partir de meados dos anos 80, a transferência do pesponto para as bancas passou a ser utilizada como recurso para reduzir os custos de produção, para “queimar gorduras”, para “tornar a produção mais flexível”. Esse expediente foi adotado pela maioria das empresas calçadistas de Franca e, mesmo aquelas que ainda mantêm suas seções de pesponto em funcionamento, parte ou mesmo a totalidade do serviço de pesponto passou a ser executado fora de sua planta fabril. À medida que cresceu essa modalidade de subcontratação de trabalho, cresceu também a informalidade do trabalho dos sapateiros, num quadro de agravamento das condições de trabalho e de maior exploração da força de trabalho empregada na produção de calçados. Nas bancas de pesponto, a grande utilização do trabalho de mulheres, jovens e crianças contribuiu para o barateamento da produção, num quadro mais precário das condições e das relações de trabalho. Nessas unidades produtivas, às crianças e adolescentes são reservados os serviços de “mesa”, que incluem as atividades de colar, dobrar e aparar, cortar linha, lixar peças de couro etc. Essas bancas, é bom lembrar, são montadas, em sua maioria, em locais improvisados, pouco ventilados, contando com iluminação inadequada, oferecendo pouca proteção aos trabalhadores. O ruído emitido pelas máquinas quando em operação superam os níveis de tolerância legalmente recomendados. Sob essas condições, o trabalho nos serviços de “mesa”, potencialmente prejudiciais à saúde, se agravam, dada a exigência do manuseio de produtos tóxicos, como colas e solventes.

*“... Prá mim, nos primeiros tempos, eu achava horrível. Não acostumava com o cheiro de jeito nenhum, não só da cola, como também da tinta. Não tinha nenhum meio de sucção do ar. O ar vinha tudo na cara, com fumaça, cheiro, pó e tudo.”*

(L.C., sapateiro desempregado)

São poucas e falhas as estatísticas oficiais a respeito do número total de bancas de pesponto, de corte, de blaqueação, de chanfração etc. existentes em Franca, assim como também são falhas e poucas aquelas referentes a outras modalidades de trabalho realizado a domicílio, como a costura manual, a “colocação de enfeites” e de tressê e o número de crianças envolvidas na produção de calçados no município. A facilidade de se encontrar pessoas trabalhando nessas condições no município e o reconhecimento, por parte dos empresários locais, dos sindicalistas, dos trabalhadores e dos demais moradores da cidade, da existência de um número elevado de pessoas envolvidas nessa modalidade de trabalho dão a entender que os números oficiais, quando existem, não refletem a realidade.

Apesar de não corresponderem ao número real de bancas existentes em Franca, os dados obtidos junto à Prefeitura do município apontam para uma tendência de crescimento dessas unidades produtivas a partir da década de 1990.

**Tabela 1**

**Número de bancas de pesponto e de costura manual em Franca: 1990-1993.**

Ano	nº de bancas de pesponto
1990	486
1991	838
1992	1.051
1993	1.905

Fonte: Banco de Dados da Prefeitura Municipal de Franca.

Em alguns modelos de calçados de couro, a confecção do cabedal é concluída com o pesponto; outros, porém, recebem a costura manual, que pode ser feita tanto com o cabedal na fôrma quanto fora da fôrma.

### **A costura manual e a participação do trabalho infantil na produção de calçados**

A seção de costura manual foi a primeira a ser suprimida do interior das plantas industriais. Atualmente, a costura manual realizada com o cabedal fora da fôrma é executada, em quase sua totalidade, pelas costuradeiras manuais a domicílio, à exceção daquelas ocasionalmente contratadas pelas empresas, quando do desenvolvimento de novos modelos.

Na costura manual feita a domicílio, a exemplo da elaboração de tressê, predomina o trabalho de mulheres e crianças. É principalmente, a partir dos anos 80, quando aumenta a demanda por esse tipo de trabalho e quando praticamente toda a costura manual deixa de ser realizada no interior das fábricas, que se registra um grande aumento da participação do trabalho infantil na produção de calçados em Franca. Se o trabalho infantil integrou a história da produção de calçados em Franca quando, em sua origem, as crianças eram empregadas nas oficinas de calçados como aprendizes, o crescimento do trabalho a domicílio da costura manual e do tressê reintroduziu e ampliou o consumo dessa força de trabalho através do trabalho a domicílio, que assume características familiares, ou seja, passa a envolver todos os membros da família. Na costura manual, o trabalho das crianças envolve as tarefas de medir e cortar as linhas que serão necessárias para a costura, molhar os cabedais, arrematar e cortar os fios, fazer “*mosquinhas*” (ponto em cruz, feito no alto da pala) ou realizar os pontos considerados mais fáceis como o ponto “xis”, e é considerado como “ajuda”. As crianças “ajudam” as mães a cumprirem suas cotas diárias, não sendo remuneradas separadamente por seu trabalho.

É possível pois afirmar que o aumento da exploração do trabalho infantil pelas indústrias de calçados de Franca, radica no crescimento do trabalho realizado nas bancas e do trabalho realizado a domicílio, a partir dos anos 80. O trabalho de crianças na produção de calçados em Franca, bem como em outras regiões produtoras de calçados do país vem sendo amplamente denunciado<sup>6</sup> e combatido desde o início da atual década, período que coincide com o crescimento da terceirização, que normalmente significa produção doméstica, praticamente fora do alcance da fiscalização trabalhista, que tem como consequência a freqüente burla da legislação e o desrespeito às poucas conquistas trabalhistas já obtidas.

Se nos anos 70, quando as seções de costura manual começaram a ser desmontadas nas empresas de maior porte, a prática habitual era o repasse direto desse trabalho às costuradeiras, que deixavam as fábricas para trabalhar em seu domicílio, nos anos 80, quando o trabalho a domicílio das costuradeiras já está consolidado, quando as costuradeiras podem ser encontradas espalhadas por toda a cidade, a intermediação deixa de ser exceção para se tornar regra.

*“Era comum na década de 70, costuradeiras trabalhando em casa com registro em carteira. Era como se ainda ela estivesse dentro da empresa. Na medida em que foi sendo transferido todo o serviço de costura manual para ser feito em casa, foi mudando tudo. Foram esvaziando as seções, eliminando esse espaço utilizado para a costura na empresa. A legislação trabalhista foi deixando de ser cumprida, foram acabando os registros, o pagamento passou a ser por par e começou a entrar*

---

<sup>6</sup> Uma pesquisa realizada, em 1993, pelo Sindicato dos trabalhadores das indústrias de calçados de Franca e região, apontava para a existência de cerca de 4 a 5 mil crianças empregadas em, aproximadamente, 1.900 bancas da cidade, trabalhando na confecção de calçados. Cf. Central Única dos Trabalhadores - CUT & Sindicato dos Trabalhadores na Indústria de Calçados e Vestuário de Franca e Região. **Mapeamento do trabalho infante-juvenil em Franca, na categoria dos sapateiros**. Franca, 1993. mimeo.

*o “gato”[o intermediário]. Na década de 80 já tinha muito banqueiro de costura manual intermediando esse serviço. Me parece que o Samello foi que segurou um pouco mais essa relação direta.”*

(R.F., ex-presidente do STICF)

A exemplo do tressê, o preço pago pelas indústrias por cada par costurado diminui à medida que aumenta o número de intermediários. O “banqueiro da costura manual” ou o “gato”, como também é referido aquele que toma o serviço na empresa e distribui para as costuradeiras, pode também contratar outra pessoa que irá se encarregar de repassar o serviço às costuradeiras de seu bairro ou de sua rua. Determinada costuradeira pode também receber uma cota que será dividida entre outras trabalhadoras de seu quarteirão. A cada repasse o pagamento sofre aviltamento. É hábito dessas trabalhadoras costurar sapatos nas varandas ou calçadas de suas casas durante o dia. À noite, o trabalho passa a ser realizado no interior das residências. Também de forma semelhante ao que ocorre com as colocadeiras de tressê, a jornada de trabalho das costuradeiras manuais ultrapassa as oito horas diárias. Quando a demanda por esse tipo de trabalho aumenta é comum a jornada de trabalho se estender até à meia-noite, não sendo interrompida nos finais de semana e feriados, quando as costuradeiras podem também contar com a ajuda do marido ou de outros membros da família que trabalham em outro local durante a semana, incluindo aí o trabalho de crianças.

Há uma grande variedade de pontos costurados manualmente, sendo os mais comuns os tipos “correntinha”, “chuleado”, “caseado”, “ponto atrás”, “xis” e “salmercar”. Feita a costura manual, os cabedais são devolvidos à fábrica onde, depois de conferidos, seguem para a seção de montagem. Alguns modelos, porém, antes de serem montados recebem a costura manual feita com o cabedal calçado na fôrma.

### **A costura manual na fôrma: predomínio do trabalho masculino**

O trabalho de costura manual na fôrma é realizado em seção própria dentro das indústrias e, na atualidade, raras são as empresas calçadistas que ainda produzem calçados costurados a mão em suas dependências. A seção de costura manual na fôrma é mantida apenas para o atendimento de um mercado consumidor restrito, de alto poder aquisitivo, que busca a qualidade deste tipo de trabalho artesanal, ou mesmo para diferenciar o produto e garantir as vendas para o mercado externo.

*“... A costura manual na fôrma é feita para atingir um mercado muito restrito, é um trabalho muito difícil, fica caro o processo.. Existe uma clientela que conhece esse tipo de sapato e gosta, mas é uma coisa muito pequena.”*

(C.R., SENAI/Franca)

“O comprador exige um trabalho mais artesanal. Às vezes ele [o costurador] faz um trabalho com muita qualidade, com os pontos certinhos, e eles [os compradores] reclamam: “Olha, isso aqui está parecendo ser [um trabalho de] máquina. Nós queremos um trabalho mais artesanal. Por isso que os costuradores não foram ainda trocados por máquinas.”

(O.A., sapateiro, empregado da Calçados Samello S/A.)

Para algumas empresas, a manutenção da seção de costura manual na fôrma faz parte de sua estratégia de “marketing”, dada a qualidade do serviço executado.

*“... A seção de costura manual é a vedete da fábrica. Quando vêm os visitantes eles levam lá pra ver. ... Porque é o que vende o sapato. A imagem do sapato é a costura manual na fôrma.”*

(S.A., sapateiro, empregado da calçados Samello S/A.)

O calçado que recebe a costura manual na fôrma entra na seção escalado, ou seja, com o cabedal na fôrma e a linha a ser utilizada



durante a costura já previamente escolhida, medida, cortada e separada de acordo com a cor e a espessura que cada tipo de costura exige. O trabalho de separar e organizar as linhas a serem utilizadas na costura manual na fôrma era, até o início dos anos 90, realizado por um auxiliar dessa seção. Na atualidade, cabe ao próprio costurador exercer essas tarefas.

Os instrumentos de trabalho utilizados pelo costurador manual são a *sovela*, para fazer as fendas no couro, agulhas e tesoura. A *sovela* é um instrumento de trabalho utilizado para furar o couro nos locais onde serão executados os pontos da costura manual.

*“Nós mesmos preparamos a sovela. Cortamos a corda de relógio ou a mola de sofá em pedaços de 15, 20 cm, fixamos num pedaço de madeira para servir de cabo, vamos ao esmeril, ‘acertamos’, e fazemos uma sovela bem afiada. ...”*

(S.A., sapateiro, empregado da Calçados Samello S/A.)

As peças a serem costuradas não são previamente perfuradas para a passagem da agulha, diferentemente de alguns modelos que são costurados à mão, fora da fôrma. Na costura manual na fôrma, as fendas são executadas pelo próprio costurador com uma *sovela* ou com um tipo de agulha cuja ponta é achatada e afiada, utilizada para efetuar a fenda no couro e o ponto ao mesmo tempo. O número de pontos necessários para a costura da pala do sapato depende de vários fatores, como o tamanho e o tipo do ponto a ser executado, o tamanho e o modelo do calçado que está sendo produzido, e pode variar de um costurador para outro. Esse é um trabalho demorado e exige do trabalhador uma grande atenção pois, um erro pode danificar, de maneira irremediável, o cabedal.

A existência de grande variedade de tipos de costura manual, cuja execução apresenta diferentes graus de dificuldade, determina a divisão do trabalho no interior dessa seção. Aos costuradores mais experientes, que em geral são os mais antigos na profissão, são encaminhadas as costuras consideradas de maior dificuldade, cabendo aos menos experientes a execução daquelas consideradas

mais simples. Essa divisão do trabalho está relacionada à diferença no pagamento pelo serviço realizado, cabendo àqueles trabalhadores que se ocupam das costuras mais difíceis uma remuneração maior.

*“... a costura paralelo é a mais difícil. Então, às vezes, eles costumam dividir esse serviço. ... Aqueles que têm mais capacidade pegam os sapatos difíceis.”*

(S.A., sapateiro empregado da Calçados Samello S/A.)

A constante mudança de modelos que entram na linha de produção penaliza o trabalhador, tanto pelo fato de provocar quedas em seu rendimento, quanto pelo maior desgaste físico que proporciona e conseqüentemente pelos problemas de saúde daí decorrentes. São comuns os problemas de saúde, relacionados ao trabalho, que acometem os costuradores, principalmente aqueles provocados por esforços físicos repetitivos, conforme podemos apreender nos depoimentos abaixo.

*“As mudanças de modelo acabam prejudicando a pessoa, porque se ela está fazendo um determinado tipo de serviço ... e muda o modelo, ela acaba não desenvolvendo seu serviço da mesma forma. Além do prejuízo para a saúde a pessoa ainda corre o risco de ser mandada embora se não servir mais para aquele tipo de serviço.”*

(O.A., sapateiro, empregado da Calçados Samello S/A)

*“Eu tive bursite. Tive que tomar 4 infiltrações, mesmo assim não deixei de ir à fábrica. Eu chegava na fábrica e não conseguia costurar. O chefe da seção me punha para arrancar prego, fazer um servicinho qualquer que não exigia muito do braço. Têm companheiros meus que foram afastados da costura por esse mesmo problema e não conseguiram recuperar.”*

(S.A., sapateiro empregado da Calçados Samello S/A)

O costurador manual realiza seu trabalho em pé, executando constantes movimentos de abrir e fechar os braços para esticar as

linhas, cujas laçadas demandam força física. A execução repetitiva desses movimentos do torso e braços provoca dores, principalmente nos ombros, braços, pulsos. A manutenção de longas jornadas de trabalho em pé é responsável pelas dores nas pernas, problemas circulatórios e varizes referidos pelos operários. Sendo esses problemas tratados apenas de forma sintomática no âmbito da empresa:

*“... Chegando ao ambulatório, a primeira coisa que o médico faz é olhar e perguntar: ‘Está doendo? Está sentindo dor? Muito bem, então vou te aplicar um Voltaren’. Vem a enfermeira e te aplica uma injeção de Voltaren. Nós brincamos, na seção: ‘De onde você está vindo? Do doutor Voltaren’ Porque tudo, para ele, é Voltaren. Ele não ‘tira uma chapa’, não faz um exame, nada. ... Na minha seção, não há um que não tenha tomado Voltaren. Todos tomaram.”*

(S.A., sapateiro empregado da Calçados Samello S/A)

O costurador manual na fôrma é considerado um trabalhador especializado, de grande qualificação. Por demandar um alto grau de habilidade, destreza, atenção e acuidade visual, o limite para o aumento de sua produtividade esbarra na capacidade física do trabalhador, já que nessa etapa da confecção não se utiliza qualquer tipo de máquina e o trabalho não pode ser dividido. Dado o seu alto grau de especialização, o costurador manual na fôrma é um dos trabalhadores mais bem remunerado dentre aqueles envolvidos na produção de calçados de couro em Franca.

Por volta de meados dos anos 80, a produção de calçados costurados na fôrma entrou em declínio, ao mesmo tempo em que aumentou a produção de calçados com costuras mais simples e rápidas, costurados fora da fôrma, pelas costuradeiras manuais que trabalham a domicílio, resultado das estratégias utilizadas pelas indústrias como forma de reduzir os custos de produção, determinando a criação de mais modelos de calçados que levam costura manual fora da fôrma, realizada a domicílio.

*“Até 1985, ainda tinha uma quantidade razoável de calçados costurados na forma, mas se você considerar de 75 a 85, caiu bastante. Veio num processo decrescente. A produção desse tipo de calçado diminuiu consideravelmente e ao mesmo tempo aumentou a costura manual fora da fôrma. Isso é claro.”*

(R.F., ex-presidente do STICF)

Aliada à redução do tempo de giro do calçado em produção no interior das indústrias, essas mudanças implementadas na produção, que tiveram por objetivo a redução de custos e aumento de produtividade, repercutiram não apenas nas condições de trabalho mas também em alterações das relações de trabalho e mesmo na forma de confecção do calçado, o que resultou no aumento da participação do trabalho realizado a domicílio e na incorporação do trabalho das crianças à produção.

*“A costura manual na fôrma foi diminuindo porque é muito mais simples costurar fora da fôrma, é também mais barato e mais fácil de terceirizar. A costura manual na fôrma é mais cara, seu processo de produção é muito mais lento e, para mantê-la, a empresa precisa de um capital de giro muito maior do que o calçado costurado fora da fôrma, isso sem falar na economia de espaço no interior das fábrica.”*

(L.G.G., ex-diretor do SENAI-Franca)

### **A montagem final do calçado e a extinção de postos de trabalho**

Depois do corte do couro, da preparação das peças para o pesponto (chafranção, furação, colação das peças), do tressê, do pesponto, da costura manual e da costura manual na fôrma operações que completam a confecção do cabedal este segue para a seção de montagem onde será montado em uma fôrma que reproduz o formato do pé. *Montar* o sapato já foi sinônimo de fazer o sapato. As operações que envolvem o pesponto eram consideradas preparató-

rias para a montagem, para o processo de trabalho que transformava o couro cortado em sapato de couro.

Com a ampliação do volume de produção e a mecanização crescente, suas operações foram sendo continuamente fragmentadas e divididas, reduzindo essa etapa do processo de produção do calçado de couro ao momento que o cabedal é conformado, unido à palmilha e preparado para receber o solado.

Embora muitas das operações envolvidas na montagem terem sido mecanizadas, há ainda um conjunto de operações realizadas manualmente, conjunto que pode se ampliar ou reduzir de acordo com o modelo de calçado a ser produzido e a base técnica disponível na empresa. Segundo Ruas, essas operações manuais,

*“... na medida em que estão posicionadas no interior do fluxo de produção, influenciam determinantemente seu ritmo geral. Mesmo que a maior parte desse fluxo seja composto por postos de trabalho mecanizados, a cadência da produção será determinada pelo ritmo dos trabalhadores manuais, sendo ele, com certeza, menor do que o das máquinas”* (Ruas, 1985, p. 148).

As indústrias de calçados de Franca caracterizam-se por sua heterogeneidade no que se refere ao nível técnico de seus meios de produção. Essa característica é mais evidente na seção de montagem, onde se concentra a maior diversidade de máquinas e de outros equipamentos utilizados na produção do calçado de couro. Tal heterogeneidade existe mesmo entre as empresas de grande porte e inclusive no interior de cada empresa. É comum a coexistência de maquinário com distintos padrões tecnológicos e, não raro, a montagem de alguns modelos de calçados é executada manualmente. Ainda hoje, mesmo em empresas de grande porte, que dispõem de um grande número de maquinário, alguns modelos de calçados ainda são montados à mão.

*“A parte que eu faço é a montagem de bico. Montamos tudo manual, com prego, no sistema antigo. A gente prende o couro, puxa o corte com a tenaz e vai montando o bico.”*

(O.A., sapateiro, empregado da Calçados Samello S/A)

As empresas de maior porte reúnem o maior conjunto de máquinas destinadas à montagem de calçados: máquina *moldadeira*, máquina de pregar palmilha, máquina de aviar palmilha, máquina de moldar *contraforte*, máquina de montar bico, máquina de tachear base e máquina de montar lados. Raras são as empresas de porte médio que possuem todas as máquinas disponíveis para o processo de montagem, o que exige a realização manual de operações já mecanizadas em outras empresas. A maioria das pequenas empresas e, aquelas de porte médio que não dispõem de capital para a aquisição de máquinas e equipamentos, realizam a montagem manualmente, de maneira parcial ou na sua totalidade ou optam pela produção de modelos de calçado tipo mocassim cuja construção pode prescindir do uso da maioria dessas máquinas.

*“Apesar de existirem essas máquinas, não são todas as empresas que as utilizam. Não é compensador comprar uma máquina que é capaz de montar 1200 pares por dia se a produção da fábrica é de 200 pares/dia.”*

(F.A.F., SENAI-Franca)

A mais significativa mudança no padrão tecnológico nessa fase da produção, incorporada pelas indústrias de calçados de Franca, foi a difusão do uso da máquina de montar bico, que substituiu o trabalho manual. A montagem manual do bico do calçado predominou entre as indústrias de calçados de Franca até os anos 70, quando o uso de máquinas para a montagem do bico difundiu-se no setor.

*“... Até 1970 o montador, mesmo nas grandes empresas, ainda montava o sapato na *tenária*, montava manualmente. Na década de 80 começou a ser mais difundido o uso das máquinas de montar bico.”*

(F.A.F., SENAI-Franca)

Essas máquinas, de origem italiana, que até a segunda metade dos anos 70 só podiam ser adquiridas, dado o seu custo, pelas maiores empresas calçadistas francanas, através de importação, passa-

ram a ser produzidas em Franca por volta de 1977, sob licença, pela Poppi Máquinas e Equipamentos Ltda., ampliando seu uso entre as empresas de maior porte.

*“... Em 77, 78 o Poppi, em convênio com a Molina Bianchi, começou a produzir essa máquina em Franca. Foi aí que se disseminou o uso de máquinas na montagem do sapato e começou a mudar o sistema de trabalho.”*

(F.A.F., SENAI-Franca)

Para as empresas menores, onde a produção não ultrapassa os mil pares/dia, a montagem do bico continua a ser executada manualmente.

*“Se você visitar 20 fábricas, você vai encontrar 20 processos diferentes de como se produzir um calçado.”*

(C.R., SENAI-Franca)

A introdução do uso da máquina de montar bico determinou uma significativa redução no número de montadores contratados pelas indústrias calçadistas francanas pois, cada uma dessas máquinas, que demandam o trabalho de apenas um operador, são capazes de substituir o trabalho de cerca de 20 *montadores manuais*.

*“... Uma máquina dessa pode montar até 1.200 pares por dia, dependendo da habilidade do operador, enquanto a mesma quantidade de pares montados manualmente demandavam o emprego de 10 a 20 montadores.”*

(C.R., SENAI-Franca)

A diminuição de postos de trabalho para os montadores manuais nas empresas produtoras de calçados de couro masculinos, em Franca, também foi determinado pelo advento da fabricação dos calçados tipo mocassins dado que a montagem desses calçados, demanda uma menor participação deste tipo de mão-de-obra especializada.

Embora em número reduzido, há empresas calçadistas em Franca que possuem a máquina de montar base e lado, que conjuga a

montagem dos lados e da parte traseira do calçado, o que também diminui o número de postos de trabalho para os montadores.

*“Essa máquina elimina uma operação da montagem, já que ela monta ao mesmo tempo a base e os lados do sapato. São poucas empresas que possuem uma máquina dessas. Aqui em Franca o seu uso é muito recente, foi por volta de 1995 que foram adquiridas as primeiras máquinas.”*

(F.A.F., SENAI-Franca)

*“Eles arrumaram uma máquina para montagem que elimina, numa rodada só, 12 trabalhadores. Ela elimina cinco ou seis montadores manuais, três ou quatro tacheadores de base, três ou quatro passadores de cola. Essa máquina é operada por um só camarada e faz rodar todos esses outros.”*

(O.A., sapateiro, empregado da Calçados Samello S/A)

Apesar das diferentes etapas da montagem já se encontrarem mecanizadas, como a montagem do bico, da base (ou *calcanheira*) e dos lados, a qualificação do montador, mesmo quando seu trabalho é realizado em máquinas ainda não foi dispensada.

Na seção de montagem, no que tange à organização do trabalho, predomina ainda o sistema de linha, com todo o maquinário distribuído ao longo de esteiras, mantendo-se a programação e busca de sincronização dos tempos e movimentos das diferentes operações mecânicas e manuais de montagem. No entanto, a partir dos anos 90, algumas indústrias de calçados francanas já vêm fazendo tentativas, a exemplo do que já vinham fazendo há mais tempo na seção de pesponto, de organizar o trabalho da montagem em células de produção. Nas células, as máquinas são dispostas em forma de “U” ou em forma de um “L”, diminuindo a distância entre cada uma delas, o que facilita a agregação e a rotação de tarefas.

A adoção do sistema de células de produção por uma determinada empresa não significa, necessariamente o abandono da organização do trabalho da montagem em sistema de linha. Na realidade, a organização de montagem em células ocorre quando é peque-



no o número de pares de um determinado modelo em produção e pode ser simultânea à produção em sistema de linha.

Independentemente de como o trabalho esteja organizado, se em sistema de linha ou de células, as mudanças que estão sendo implementadas, visando à redução de custos, alteram as formas de gestão da força de trabalho, levando a uma maior intensificação do trabalho, à redução de postos de trabalho e a alterações na forma de remuneração desse trabalho.

Na seção de montagem, a extinção de postos de trabalho tem atingido especialmente os trabalhadores menos qualificados – que exercem atividades de preparação ou que complementam as operações principais – os auxiliares. Nessa seção onde o número desses trabalhadores cresce na medida em que a divisão do trabalho se acentuava, é que é mais perceptível a redução de postos de trabalho nas indústrias produtoras de calçados de couro em Franca. O corte no número de trabalhadores auxiliares implica um reordenamento da produção, de maneira que as tarefas antes divididas entre vários trabalhadores são reagrupadas e exercidas por um único trabalhador. Ao ser atribuído um número maior de tarefas a um mesmo trabalhador, este se torna “polivalente”, “multifuncional”, “qualificado” para se manter no posto.

*“Com o trabalho polivalente, você aumenta a produtividade e diminui os custos. O trabalhador [polivalente] vai ficar mais hábil, mais rápido, mais produtivo, mais empregável.”*

(F.A.F., SENAI-Franca)

Essa polivalência do trabalhador, condição que vem sendo crescentemente requisitada dos sapateiros em Franca, significa, na realidade, uma sobrecarga de trabalho. O trabalhador “polivalente” nada mais é do que um trabalhador que vê acrescida à sua tarefa uma outra tarefa antes atribuída a um colega de trabalho que perdeu o emprego.

Desempenhando funções que eram atribuídas aos auxiliares, além daquela que já realizava, esse trabalhador também realiza a

inspeção da qualidade de seu próprio trabalho o que, além de agregar mais uma atividade às suas funções, contribui para a redução de mais postos de trabalho, os dos revisores.

Para Antunes, o que vem sendo chamado de trabalho polivalente, multifuncional,

*“trata-se de um processo de organização do trabalho cuja finalidade essencial, real, é a intensificação das condições de exploração da força de trabalho, reduzindo ou eliminando tanto o trabalho improdutivo, que não cria valor, quanto suas formas assemelhadas, especialmente nas atividades de manutenção, acompanhamento, e inspeção de qualidade, funções que passaram a ser diretamente incorporadas ao trabalho produtivo. Se no apogeu do taylorismo/fordismo a pujança de uma empresa mensurava-se pelo número de operários que nela exerciam sua atividade de trabalho, pode-se dizer que na era da acumulação flexível e da “empresa enxuta” merecem destaque e são citadas como exemplos a ser seguidos, aquelas empresas que dispõem de menor contingente de força de trabalho e que apesar disso têm maiores índices de produtividade.” (Antunes, 1999, p. 53).*

### **A fase de acabamento: velhas máquinas e “novas” formas de organização do trabalho**

Realizada a montagem o calçado segue para a seção de acabamento, outra seção que reúne um número elevado de máquinas bastante rudimentares. O número de máquinas dessa seção varia de acordo com o tipo de calçado em produção. Um calçado cujo solado é inteiramente composto por couro demanda um número maior de operações realizadas no acabamento que aquele cujo solado é composto por materiais sintéticos pois, de forma geral, o solado sintético chega às fábricas de calçados com um certo grau de acabamento, o que diminui a quantidade de operações a serem realizadas nas unidades fabris.

A reestruturação produtiva na seção de acabamento, a exemplo de outras seções da produção já mencionadas, também tem se caracterizado não pela adoção de novas tecnologias e sim pela adoção de estratégias gerenciais que reduzem os postos de trabalho e sobrepõem a cada trabalhador tarefas anteriormente realizadas por vários operários.

A aplicação do solado é feita na seção de acabamento, onde se conclui o processo de construção do calçado de couro. A primeira operação dessa seção, quando se trata de um calçado com solado de couro é o rebaixamento da planta. Essa operação, realizada à máquina objetiva dar uniformidade à planta do calçado para receber o solado. A máquina utilizada para o rebaixamento, uma das mais antigas do setor, é considerada uma das mais perigosa para o trabalhador, quer pelo risco de acidentes ou pelo ruído que provoca, o que é também bastante prejudicial. Apesar de haver uma versão mais moderna dessa máquina, de acionamento hidráulico e que provoca menos ruído, em muitas fábricas ainda se encontra em operação a antiga *máquina rex*.

*“A máquina rex, usada para rebaixar a base do sapato é uma máquina pré-histórica. Muitas vezes ela incendeia porque ao lixar as tachinhas da base do sapato, ela provoca centelhas, fagulhas que fazem pegar fogo. Apesar de já existir outra mais moderna, essa máquina pré-histórica, que coloca o trabalhador em risco, quer pelo ruído que provoca, quer pelos riscos de acidentes, é ainda muito utilizada aqui em Franca.”*

(E.G., economista e técnico do setor de calçados)

Após o rebaixamento a base é lixada, “arrunhada” ou “arranhada”, para que sua superfície torne-se áspera, aumentando a aderência da sola. O pó produzido nessa operação era retirado por um trabalhador, com o uso de uma escova. Atualmente, o mesmo trabalhador que “arrunha” se encarrega de escovar a planta ou base do calçado que vai receber a cola.

A preparação para a colagem é realizada por duas trabalhadoras, as “passadeiras de cola”, uma aplicando a cola na base do calçado

e a outra, no solado. Se houver respingos de cola nas bordas do solado ou no cabedal, as “passadeiras de cola” devem removê-los, tarefa essa que era, anteriormente, realizada por um trabalhador auxiliar, o “tirador de cola”, cuja função foi extinta. Em algumas empresas a tarefa de passar cola vem, na atualidade, sendo desempenhada por um único trabalhador.

*“O passador de cola, muitas vezes tá fazendo o trabalho de passar a cola na base e também na sola o que antes era feito por dois trabalhadores que, em geral, eram mulheres. Além disso se sujar o cabedal ele mesmo terá que limpar. Antes tinha o ‘tirador de cola’ só para fazer esse trabalho.”*

(M.S., presidente do STICF)

Apontar a sola, ou seja pressioná-la à base do calçado, ajustando-a, prensar a sola, para aumentar sua aderência e retirar o calçado da fôrma eram operações realizadas por vários operários. Desde o início dos anos 90, essas tarefas vêm sendo desempenhadas por um único trabalhador – o *prensador*.

*“Agora o mesmo trabalhador que aponta também leva o calçado para a prensa, prensa, e depois já “saca da fôrma”. Então, o apontador de sola hoje faz o trabalho de três: do “apontador”, do “prensador” e do “sacador de forma”.”*

(M.S., presidente do STICF)

Quando o modelo em produção possui solado, de material sintético, após ser levado à prensa (ou *sorveteira*, como também é denominada) e desenformado já pode ser encaminhado para o *plancheamento*. Outros modelos, quando necessário, além da cola-gem recebem também costuras no solado. Alguns são colados e blaqueados, outros colados e ponteados e outros ainda, além da colagem podem receber os dois tipos de costura.

Os calçados com solado de couro são fresados, têm a borda acertada na máquina fresadeira. Essa é outra tarefa considerada qualificada na seção de acabamento.

*“Em alguns tipos de calçados como os sociais, que levam sola de couro, o sapato tem que passar por uma máquina para ser fresado. Quem faz a fresa é o fresador. Esse não foi eliminado porque tem que ser alguém qualificado. A fresa é uma faca mecânica, redonda, que gira acionada por um motor. O trabalhador passa a beirada da sola nessa faca mecânica para lixar. É um serviço muito perigoso. A fresa deixa a beirada da sola lisinha.”*

(M.S., presidente do STICF)

Há modelos com duas solas, sobrepostas, uma de borracha e uma outra de couro que também necessitam ser fresados. Os modelos com solado de couro tem a sola lixada, preparada para o recebimento de tintas e/ou vernizes.

Caso o volume da produção de um determinado modelo for considerado pequeno, o trabalho dessa seção pode ser organizado em células, quando um mesmo trabalhador pode operar as máquinas de *blaquear*, de *pontear* e a de fresar, seqüencialmente – é a chamada “rotação de tarefas”. Do contrário mantém-se o sistema de linha e as operações são realizadas ao longo da esteira.

### **Plancheamento: o “salão de beleza” do calçado**

Após o acabamento os calçados seguem para a seção de plancheamento, onde se realizam as atividades de limpeza, de correção de pequenos defeitos remanescentes do processo produtivo e os preparativos para o acondicionamento dos calçados nas caixas. Aqui também pode-se observar o reagrupamento de tarefas e a extinção de postos de trabalho.

Ao chegar a essa seção, o calçado passa por uma limpeza, onde são utilizados água, sabão e outros solventes, com o intuito de se remover resquícios de cola, tintas e outros detritos. Essa atividade é predominantemente executada por mulheres.

Após a limpeza, dependendo do modelo, o calçado é encaminhado aos “*esfumecedores*” que, utilizando-se de aerógrafos e

'bonecas' de pano, aplicam tintas, vernizes, óleos, graxas e pastas no cabedal, e tintas e vernizes no solado, se esse for de couro. Nas indústrias que reorganizaram a produção, as tarefas desses dois operários foram agrupadas.

Após a aplicação das tintas e vernizes, o brilho do calçado é obtido através de sucessivas escovações, em uma tarefa denominada pelos operários "abrir o lustro", após o que pode-se observar a existência de defeitos e/ou imperfeições no couro, por menores que sejam. Constatada a sua existência, o calçado é encaminhado ao "plancheador" ou "consertador", responsável pela correção de defeitos. Depois o calçado é novamente lustrado, e encaminhado para a colocação das calcanheiras. Neste ponto, o calçado está praticamente pronto e é enviado para a revisão. Em seguida, são colocadas as *buchas* e os *baguetes*. Feito isso o calçado está pronto para ser acondicionado nas caixas e encaminhado à seção de expedição.

Com as mudanças que estão sendo introduzidas no processo de trabalho, a figura do "plancheador" tende a desaparecer à medida que se exige dos trabalhadores uma qualidade maior em seu serviço e a reparação, pelo próprio trabalhador, de qualquer erro cometido durante a confecção do calçado. Em 1996, em algumas empresas calçadistas francanas, as funções de executar a última lustração do calçado, colocar os baguetes, as buchas e embalar os calçados já estavam sendo executadas por um único operário.

*"Lá no final da esteira tinha uma pessoa que só lustrava o sapato. Hoje, em muitas empresas essa pessoa lustra, coloca o papel dentro do sapato, coloca o baguete e coloca também o sapato dentro da caixa, fecha a caixa e manda embora. Essa pessoa está fazendo sozinha a função de duas ou três. Isso aumenta o ritmo. Aqueles minutinhos que ela tinha para tomar uma água, ir ao banheiro, descansar um pouco, desacelerar o organismo um pouco já não tem mais."*

(P.A.R., sapateiro e sindicalista)

De maneira geral, a forma de remuneração continua variando de empresa para empresa, mas a tendência é a generalização do paga-

mento por peça, que tem se tornado uma das formas de se obter maiores ganhos de produtividade e através do incentivo à prática de “horas extras”, que em geral não vêm sendo remuneradas como tal. Algumas empresas, têm “permitido” aos trabalhadores remunerados por peça, iniciar a jornada de trabalho mais cedo e finalizá-la um pouco mais tarde, para aumentar a sua produção.

*“As empresas que pagam por peça dão uma abertura para o trabalhador começar o serviço mais cedo. Às vezes ele começa meia hora mais cedo depois do almoço e, à tarde ele pára meia hora mais tarde. Com isso ele pensa que está ganhando mais. Mas na verdade ele está mesmo é trabalhando mais. E essas horas a mais não são pagas como hora extra.”*

(M.S., presidente do STICF)

### **Considerações finais**

Nos últimos anos, o processo de reestruturação das indústrias de calçados de Franca tem se pautado mais pelo “enxugamento” do quadro de pessoal e pela crescente exploração do trabalho informal, precarizado, subcontratado, encoberto sob o manto do neologismo “terceirização”, do que pela renovação de seu aparato tecnológico, pela adoção de novas tecnologias e novas formas de organização do trabalho no interior das fábricas.

Esses aspectos, revelados pela pesquisa, demonstram algumas das especificidades do processo de reestruturação produtiva em curso no país, que tem se pautado, em boa medida, pela simples exclusão de parte da força de trabalho empregada formalmente e sua posterior inclusão no mercado de trabalho através de formas precárias de exploração. Em Franca, este processo é claramente exemplificado na figura das “bancas”, onde o trabalho dos funcionários e do dono da “banca”, é completamente dependente das demandas do mercado. Naquela cidade é também observada a intensificação da transferência de parte da produção do interior das

indústrias para o interior das residências. O trabalho a domicílio onde as atividades de costura manual e do tressê são desenvolvidas predominantemente por mulheres é apresentado como uma oportunidade de aumento do rendimento familiar onde a mulher pode conciliar o trabalho com as tarefas de mãe, esposa e dona de casa. Entretanto, o que ocorre na prática, é o predomínio do trabalho a domicílio, que passa a ser a atividade central da trabalhadora. A jornada de trabalho da grande maioria dessas trabalhadoras ultrapassa as oito horas diárias sendo habitual o trabalho noturno. De forma geral, o trabalho dessas mulheres, além de receber remuneração inferior e não estar coberto pela legislação trabalhista vigente, não se interrompe nos finais de semana e nos feriados, quando há oferta de trabalho, configurando-se, assim em um quadro de superexploração que se agrava pelo grande número de intermediários existentes entre a empresa que repassa o serviço e quem realiza o trabalho.

Em Franca, o aumento do trabalho a domicílio tem também facilitado a exploração do trabalho infantil. Ao se transferir parte da produção para ser realizada no interior do ambiente doméstico criam-se condições para que o trabalho de crianças seja explorado, ainda que sob o pretexto de “ajuda” às mães. O controle deste tipo de exploração do trabalho é extremamente difícil dado que sua distribuição geográfica é pulverizada na malha urbana e pelo fato desta exploração se dar no interior das residências, onde o acesso à fiscalização é difícil.

Com a ampliação do trabalho a domicílio, assistimos uma retomada de um recurso comum ao início do capitalismo industrial, mostrando a imensa capacidade do capital recuperar antigas relações de trabalho para assegurar sua reprodução ampliada.

A polivalência, a multifuncionalidade e a rotação de tarefas parecem ser as principais modificações na organização do trabalho implantadas em algumas empresas de calçados de couro de Franca. Estas estratégias, apresentadas pelo empresariado local como “modernas” e “racionais” representam, na realidade, para o trabalhador, uma superposição de tarefas e a intensificação do seu ritmo de tra-



balho, levando a uma dilapidação ainda mais intensa da força de trabalho ali empregada.

De maneira geral, a adoção de novas estratégias de gerenciamento da produção pelas indústrias calçadistas francanas buscou a manutenção de um fluxo contínuo da produção, baseou-se na economia de recursos materiais, humanos e de tempo através do maior aproveitamento da matéria-prima, da realização de um número crescente de operações da confecção do calçado fora das fábricas – em bancas e a domicílio –, da redução do tempo de confecção do calçado, do número de trabalhadores assalariados, do número de cargos de chefia, de fiscalização e de conferência nas seções da fábrica. Para a realização destas mudanças houve a necessidade de modificações no “lay-out” das fábricas, onde se conjugam o uso de esteiras com a formação de células de produção, o que agilizou a produção simultânea de diferentes modelos de calçados, tornando-se necessária a sobreposição das tarefas atribuídas aos trabalhadores. Essas estratégias trouxeram como conseqüência o expressivo aumento das taxas de desemprego. Há de se destacar que resultou dessas mudanças a elevação da qualidade do calçado masculino de couro produzido sem a incorporação significativa de meios de produção mais avançados, o que possibilitou, para o setor calçadista francano, a manutenção de um nível de rentabilidade calculado, para o mercado interno, 6,5 vezes maior do que os setores que produzem calçados confeccionados com outros materiais, como os esportivos – tênis – os de plástico, borracha, sintéticos e têxteis, setores estes que alteram, significativamente, o nível tecnológico de sua base produtiva (Batista, 1996).

## Glossário

**apontador de sola:** trabalhador responsável pelo ajuste do solado ao cabedal durante o processo de colagem.

**balancim:** prensa de acionamento hidráulico, utilizada no corte das peças de couro e das forrações utilizadas na confecção do calçado.

**bancas:** denominação dada às unidades produtivas prestadoras de serviço para as indústrias de calçados de Franca, especializadas em realizar determinadas etapas da confecção de calçados. Ex. banca de pesponto, banca de corte, banca de chanfração, banca de ponteação etc. Na região produtora de calçados do Rio Grande do Sul essas unidades produtivas são denominadas 'ateliers'.

**baguete:** haste plástica colocada no interior do calçado que tem por função evitar sua deformação durante o transporte e armazenamento.

**blaquear:** costurar o calçado na máquina blaqueadeira.

**bucha:** folhas de papel amassadas, com o formato do pé, utilizadas para manter os calçados 'armados'.

**calcanheira:** espécie de palmilha, colada no interior do calçado, na região do calcanhar.

**cabedal:** conjunto das peças de couro devidamente pespontadas, que corresponde à parte superior do calçado.

**chanfrar:** reduzir, mecanicamente, a espessura das bordas das peças de couro que irão compor o cabedal, facilitando a colagem das peças.

**contraforte:** forro utilizado para reforçar a parte correspondente ao calcanhar do calçado.

**cortador:** sapateiro responsável pelo corte das peças de couro e de outros aviamentos utilizados na confecção dos calçados.

**costuradeira manual:** sapateiro(a) especializada na costura manual de calçados tipo mocassim. Trabalham, em geral, a domicílio.

**esfumaceador:** sapateiro que aplica tintas e vernizes no solado e no cabedal com o auxílio de uma pistola de ar comprimido. Também referido como jogador de tinta.

**fantasia:** tipo de costura que vai no cabedal como adorno.

**máquina de chanfrar:** máquina que reduz a espessura das bordas das peças de couro que, posteriormente serão sobrepostas e unidas pelo pesponto.

- máquina rex:** máquina utilizada para lixar a planta do calçado, visando facilitar a aderência e a eficiência do processo de colagem da sola.
- moldadeira:** máquina que molda o formato ao cabedal dos calçados do tipo mocassim.
- montar:** é dar formato ao cabedal com o auxílio de fôrmas que reproduzem o formato dos pés. A montagem manual é feita com o auxílio da tenaz, utilizada para esticar o couro, de martelo e de prego. A montagem mecânica é realizada em um consórcio de várias máquinas.
- montadores manuais:** trabalhadores especializados em montagem manual de dos calçados.
- pesponto:** costura à máquina destinada a unir as peças que compõem o cabedal. O pesponto pode ter também função ornamental.
- pespontador:** sapateiro operador da pespontadeira, utilizada na costura das peças que compõem o cabedal do calçado.
- plancheamento:** seção da fábrica onde o calçado recebe os retoques finais e a limpeza, antes de ser embalado. A origem do nome dessa seção é ligada ao uso o ferro de planchar, ferramenta de forma semelhante a uma colher, aquecida por uma resistência elétrica destinada a esticar as rugas existentes no couro ao final do processo de fabricação do calçado.
- pontear:** unir, através de costura na máquina ponteadeira, a entressola ao cabedal do sapato.
- sacador da fôrma:** sapateiro que retira os calçados da fôrma ao final do processo de montagem.
- sorveteira:** denominação dada a prensa utilizada para unir a sola à entressola.
- sovela:** ferramenta constituída por uma haste de aço ponteaguda, na maioria das vezes confeccionada pelos próprios sapateiros, utilizada para furar de couro.
- tenária:** espécie de alicate utilizado para puxar o couro durante a montagem dos calçados. O nome deste instrumento possi-

velmente é uma corruptela da palavra tenaz, instrumento utilizado por ferreiros e serralheiros, ao qual se assemelha.  
**vaqueta:** peça de couro curtido utilizada na confecção do cabedal.

### Referências Bibliográficas

- ANTUNES, R.. (1995). *Adeus ao trabalho?:* ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 2. ed. São Paulo/Campinas: Cortez/Ed. da Unicamp.
- ANTUNES, R.. (1999). *Os sentidos do trabalho:* ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo.
- AZEVEDO, Alice P. *et. al.* (1993). Ruído - um problema de saúde pública (outros agentes físicos). In: ROCHA, L. E. *et. al.* (org.). *Isto é trabalho de gente?:* vida, doença e trabalho no Brasil. São Paulo: Vozes.
- BALTAR, P. E. de A., PRONI, M. W. (1996). Sobre o regime de trabalho no Brasil: rotatividade da mão de obra, emprego formal e estrutura salarial. In: OLIVEIRA, C. A. B. de, MATTOSO, J. E. L. (orgs.) *Crise e Trabalho no Brasil:* modernidade ou volta ao passado? São Paulo: Scritta.
- BALTAR, P. E. de A., DEDECCA, C. S., HENRIQUE, W. (1996). Mercado de trabalho e exclusão social no Brasil. In: OLIVEIRA, C. A. B. de, MATTOSO, J. E. L. (orgs.) *Crise e Trabalho no Brasil:* modernidade ou volta ao passado? São Paulo: Scritta.
- BATISTA, S. R., (1996). *Viabilidade econômico-finaceira de se montar uma indústria de calçados.* São Paulo: FAAP, p. 56-8 (monografia).
- BELLUZZO, L. G. de M. In: OLIVEIRA, C. A. B. de, MATTOSO, J. E. L. (orgs.) (1996). *Crise e trabalho no Brasil:* modernidade ou volta ao passado? São Paulo: Scritta.
- CORIAT, B. (1994). *Pensar pelo avesso:* o modelo japonês de trabalho e organização. Rio de Janeiro: Revan/UFRJ.

- DELGADO, M. B. G. (1994). Terceirização e trabalho feminino. In: MARTINS, H. de S., RAMALHO, J. R. (orgs.). *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo: Hucitec - CEDI/NETS, p. 119.
- OLIVEIRA, F. de. In: MARTINS, H. de S., RAMALHO, J. R. (orgs.). (1994). *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo: Hucitec - CEDI/NETS.
- REIS, C. N. (1994). *A indústria brasileira de calçados: inserção internacional e dinâmica interna nos anos 80*. Campinas, p. 115-9. Tese de doutorado - Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas.
- RUAS, R. (1985). *Efeitos da modernização sobre o processo de trabalho: condições objetivas de controle na indústria de calçados*. Porto Alegre: Secretaria de Coordenação e Planejamento/Fundação de Economia e Estatística.
- SALERNO, M. S. (1985). Produção, trabalho e participação: CCQ e kanban numa nova imigração japonesa. In: FLEURY, M. T. L., FISCHER, R. M. (coord.). *Processo e relações de trabalho no Brasil: movimento sindical, comissão de fábrica, gestão e participação, o modelo japonês de organização da produção no Brasil (CCQ e kanban)*. São Paulo: Atlas.
- SALERNO, M. S. (1993). Modelo japonês, trabalho brasileiro. In: HIRATA, H. S. (org.). *Sobre o "Modelo" Japonês: Automação, Novas Formas de Organização e de Relações de Trabalho*. São Paulo: Edusp / Aliança Cultural Brasil - Japão, p.139.
- SIQUEIRA NETO, J. F. (1996). Flexibilização, desregulamentação e o direito do trabalho no Brasil. In: OLIVEIRA, C. A. B. de, MATTOSO, J. E. L. (orgs.) *Crise e trabalho no Brasil: modernidade ou volta ao passado?* São Paulo: Scritta, p. 332.
- WHITAKER, C. et. al. (1993). A "boca do leão": acidentes de trabalho em prensas. In: ROCHA, L. E. et. al. (org.). *Isto é trabalho de gente?: vida, doença e trabalho no Brasil*. São Paulo: Vozes, p.339-40.



# TRABALHO, SOFRIMENTO E MIGRAÇÃO INTERNACIONAL: O CASO DOS BRASILEIROS NO JAPÃO

*Fábio Kazuo Ocada\**

## **Introdução**

Neste fim de século toda a população mundial encontra-se subjugada pelo domínio totalitário do liberalismo econômico, uma força que, nas últimas décadas, tem configurado em escala internacional, uma conjuntura social que em muitos pontos assemelha-se a uma situação de guerra. A diferença, segundo Dejours (2000), é que não se trata de um conflito armado entre potências industriais e sim de uma guerra “econômica”, onde estão em jogo a sobrevivência e a liberdade das nações. Nesta guerra econômica o principal objetivo é o desenvolvimento da competitividade. Em nome desta justa causa as empresas utilizam métodos cruéis contra aqueles que trabalham, a fim de excluir os não aptos a combater nessa guerra, ao passo que dos que estão aptos para o combate, exigem-se desempenhos sempre superiores em termos de produtividade e de

---

\* Mestre e Doutorando pelo Programa de Pós-Graduação em Sociologia, da UNESP / Araraquara, sob orientação da Profa. Dra. Maria Aparecida de Moraes Silva. <fabiokazuoocada@hotmail.com>

sujeição. Essa guerra implica sacrifícios individuais e coletivos, sacrifícios consentidos pelos próprios sujeitos, em nome da razão econômica.

Como mostram as pesquisas sobre o sofrimento no trabalho, desenvolvidas na área dos estudos de psicodinâmica do trabalho, as motivações subjetivas da dominação e do consentimento têm papel decisivo para o processo de aceitação da adversidade social, pois, diante da idéia de uma possível derrocada econômica, até mesmo “... *cientistas e pensadores admitem que... é preciso... recorrer a meios drásticos, sob risco de se fazer algumas vítimas.*” (Dejours 2000, p. 13). A adesão a esse discurso economicista, segundo o ponto de vista da psicodinâmica do trabalho, é uma manifestação de um processo de “banalização do mal”.<sup>1</sup> Este processo nada tem de novo, pois esteve presente em todas as vertentes totalitárias, incluindo o nazismo. A novidade reside somente na identificação do processo, que se tornou mais visível recentemente, em virtude das mudanças políticas verificadas nas últimas décadas.

Como muitos estudos apontam, desde 1980, toda a sociedade se transformou qualitativamente, a ponto de não ter mais as mesmas reações que antes. Observa-se neste processo uma evolução das reações sociais ao sofrimento, à adversidade e à injustiça. Esta evolução se caracteriza pela atenuação das reações de indignação e de mobilização coletiva, ao mesmo tempo em que se desenvolvem reações de indiferença à injustiça e ao sofrimento alheio. “... *não se compreende como uma mutação política dessa amplitude pôde produzir-se em tão pouco tempo.*” (Dejours, 2000, p. 24)

No universo do trabalho, esse período se traduziu pela adoção de novos métodos de gestão empresarial, que vêm questionando paulatinamente os direitos do trabalho e as conquistas sociais váli-

---

<sup>1</sup> “... *a adesão à causa economicista ... funcionaria , ainda, como uma defesa contra a consciência dolorosa da própria cumplicidade ... no agravamento da adversidade social. ... um processo que é subjacente à eficácia do sistema liberal econômico.*” (Dejours, 2000, p. 13)



das para o conjunto da população. Esses novos métodos geram muito sofrimento e se fazem acompanhar de uma imensa brutalidade nas relações trabalhistas. E embora esta brutalidade seja denunciada, a denúncia permanece sem consequência política, pois não há mobilização coletiva concomitante. Ao contrário, essa denúncia parece compatível com uma crescente tolerância à injustiça.

Com base nestas considerações de Dejours (2000), acerca da crescente tolerância social em face do sofrimento alheio e da injustiça social, este estudo tem por fim a análise de um caso específico e atual de aceitação da injustiça social: qual seja, o caso daqueles homens e mulheres que embarcam nos aeroportos internacionais do Brasil, com destino ao Japão, onde os postos de trabalho desqualificado já lhes foram reservados com antecedência, não por uma causalidade do destino e sim por forças econômicas exteriores ao sujeito, que implicam responsabilidades humanas e por isso são capazes de serem contidas e alteradas.

### **Apresentando a temática da migração “dekassegui”**

A compreensão do fenômeno migratório de trabalhadores brasileiros rumo ao Japão requer uma retomada da história dos imigrantes japoneses e de seus descendentes no Brasil, pois a migração contemporânea atualiza, ainda que de modo invertido, um modelo posto em prática pelos japoneses que aqui chegaram no início deste século. Em ambos os casos é possível constatar que sempre há, reservado em algum lugar da memória, um projeto de retorno. Mesmo que este projeto não seja posto em prática, sustenta a impressão de que se vive um momento transitório, alimentando, assim, a esperança de que dias melhores virão.

Os imigrantes japoneses vieram para o Brasil com a certeza de que enriqueceriam rápido, podendo retornar ao Japão em boas condições financeiras. Foram destinados ao trabalho nas lavouras de café, num momento em que a cafeicultura já mostrava sinais de

declínio. Ao chegarem nas fazendas depararam-se com uma realidade distinta àquela veiculada pelas propagandas: não tinham casas, os salários não correspondiam ao valor estipulado nos contratos, não se adaptavam à comida e não falavam o idioma português. Além disso, a população nacional não recebia o imigrante japonês tão facilmente como se poderia imaginar, pois, este, se atendia às necessidades do país enquanto mão-de-obra habituada à agricultura, por outro lado, não era bem visto devido aos seus diferentes costumes e traços físicos.

Sob tais condições, perceberam que o sucesso rápido não seria tão fácil como haviam imaginado (Demartini, 1997). Segundo Vainer (1995), o imigrante japonês foi visto, simultaneamente, como o melhor trabalhador que se podia importar, mas ao mesmo tempo, o mais inassimilável de todos os estrangeiros. No conjunto entraram no país cerca de 250 mil japoneses entre os anos de 1908 e 1960. Atualmente são cerca de 1,5 milhões de nikkeis, englobando os imigrantes japoneses e seus descendentes (Rossini: mimeo). No total representavam, no ano de 1991, em torno de 1% da população brasileira (Sazaki, 1999).

Do ponto de vista de uma análise macro-estrutural, as medidas restritivas tomadas pelo governo Vargas, em relação aos imigrantes estrangeiros, associadas ao desfecho da Segunda Guerra Mundial, tiveram forte influência sobre a decisão dos japoneses de permanecerem no Brasil. Porém, da perspectiva de uma análise que privilegie a dimensão subjetiva dos sujeitos, os momentos difíceis vivenciados pelos imigrantes japoneses trouxeram à tona valores como o *gambarê* (traduz-se: esforço com resignação). O espírito *gambarê* é fundamental para se compreender a motivação subjetiva dos japoneses no Brasil, pois, foi sobre este *ethos* que se fundou a decisão dos imigrantes de aqui permanecer e lutar por condições melhores de vida.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> *gambarê* significa suportar resignadamente todas as adversidades impostas pelo “destino”. Para os japoneses, o esforço com resignação é um sinal

Segundo Sakurai (1993), os imigrantes japoneses, baseados no princípio do *gambarê*, “trabalharam arduamente para buscar um padrão de vida mais elevado e lutaram para dar aos filhos condições de vencer no Brasil, mesmo à custa de abrir mão de ser um “genuíno” japonês” (Sakurai, 1993, p. 58). Embora os filhos e netos tenham assimilado valores da cultura brasileira, não significa que o espírito *gambarê* tenha se diluído por completo, pelo contrário, encontra-se vivo e atuante entre os *issei* (imigrante japonês), *nissei* (filho de imigrantes japoneses) e talvez em menor medida entre os *sansei* (netos de imigrantes japoneses) e os miscigenados.

Entretanto, apesar do grande esforço realizado e de todas as conquistas, na última década problemas muito semelhantes aos que foram vivenciados pelos imigrantes japoneses vêm levando seus filhos e netos a percorrerem o caminho inverso em busca do suposto “Eldorado japonês” (Rossini: mimeo). O estudo realizado por Sales (1995) revela que, nos últimos anos, a evasão de brasileiros para o exterior vem constituindo uma nova categoria de trabalhadores assalariados, sujeitos às maiores explorações e à falta de garantias trabalhistas essenciais. O fluxo migratório Brasil-Japão é considerado um caso particular, em virtude da presença de uma questão racial e étnica de grande relevo, tendo em vista a migração apenas dos descendentes de imigrantes japoneses.

Inseridos no contexto de uma economia globalizada, os trabalhadores *dekassegui* embarcam para o Japão, motivados não apenas pelo desejo de enriquecimento rápido, mas também pelo sentimento de procura das raízes. São destinados a realização dos trabalhos não qualificados, para empresas japonesas, cujo sucesso de competitividade está relacionado à adoção de novas técnicas de

---

de maturidade. O caminho para a maturidade prevê o aperfeiçoamento das virtudes pessoais a fim de que a harmonia (*wa*) possa ser alcançada com a contribuição de cada um dos indivíduos. No Brasil a noção de *gambarê* se traduziu pela necessidade de trabalhar ao máximo, economizar ao máximo e abrir mão de luxos supérfluos (Sakurai, 1993).

organização da produção, que intensificam o trabalho e ampliam o controle sobre a mão-de-obra, dentro e fora do local de trabalho.

Deixam para trás um país marcado por profundas desigualdades sociais e levam consigo a esperança de, um dia, retornarem para casa em boas condições financeiras. Entretanto, diante da dramática conjuntura social, econômica e política em que se encontram os países da América Latina muitos destes trabalhadores parecem estar adiando, ou até mesmo descartando, o plano de retorno ao país de origem. Neste novo contexto migratório, os japoneses utilizam o trinômio 3K para designar o tipo de tarefa reservada a estes trabalhadores: *Kitanai* (sujo), *Kiken* (perigoso) e *Kitsui* (pesado).

No Brasil, ainda é pouco conhecida a realidade enfrentada cotidianamente por estes migrantes que ocupam os postos de trabalho desqualificado no Japão. Deste modo o presente artigo propõe-se a apresentar alguns resultados obtidos por meio de um trabalho de pesquisa, que vem sendo desenvolvido desde meados de 1996, acerca das condições de vida e de trabalho experimentadas pelos chamados trabalhadores *dekassegui*. O estudo tem por objetivo trazer à tona as percepções e representações forjadas no interior do processo produtivo, a fim de desenvolver uma análise da realidade vivenciada por estes sujeitos, que, sob condições historicamente determinadas, dão vida ao processo e encontram-se situados na região mais periférica do chamado “modelo japonês” de gestão.

Aprofundar o conhecimento por meio de uma análise que privilegie a subjetividade destes trabalhadores não significa descartar os estudos que partem de uma perspectiva objetiva (e estrutural) da realidade social, mas sim utilizá-los como base teórica fundamental para os objetivos da investigação. Trata-se de aprofundar o conhecimento desta realidade levando-se em consideração, além do debate acadêmico, o conhecimento e a experiência destes que vivem a árdua rotina do trabalho desqualificado, informal, temporário e subcontratado.

## A migração de kassegui rumo ao Japão

No Brasil a emigração rumo aos países desenvolvidos é um fenômeno recente, que adquiriu grandes proporções durante a década de 1980. Por se tratar de um fenômeno recente Reis e Sales (1999) atentam para o fato de que ainda são poucas as publicações existentes em torno desta questão. Porém, o tema, embora pouco estudado, tem chamado a atenção da imprensa, que vem noticiando com frequência incidentes vivenciados e/ou causados por brasileiros no exterior, ou ainda os problemas enfrentados pelos familiares que aqui foram deixados.

Nos jornais publicados diariamente, destinados a informar a comunidade brasileira no Japão e seus familiares no Brasil, é comum, nas páginas de classificados, a existência de pequenos anúncios de pessoas que procuram familiares perdidos do outro lado do mundo. Embora poucos estudos atentem para a questão da desagregação das relações familiares, as imprensas de ambos os países tem documentado com frequência problemas decorrentes da imigração, como os inúmeros casos de famílias desagregadas, dos filhos abandonados, ou ainda os casos de esposas a procura de seus maridos desaparecidos no Japão.<sup>3</sup>

O Centro de Informação e Apoio ao Trabalhador no Exterior (CIATE) é um órgão criado por iniciativa do Ministério do Trabalho japonês, em meados de 1992, com o propósito de organizar e institucionalizar o fluxo migratório de trabalhadores brasileiros rumo ao Japão. Porém, a instituição tem controle apenas sobre uma pequena parcela dos trabalhadores que migram. Em uma entrevista realizada com um representante do CIATE, no dia 7 de outubro de

---

<sup>3</sup> Sayad, ao estudar a migração de trabalhadores argelinos para a França, conseguiu apreender a dimensão subjetiva desse processo migratório, compreendendo assim que: “... nas percepções coletivas ... [só] se aceita abandonar o universo familiar ... ao qual se pertence ... com a condição de se convencer de que isso não passa de uma provação, passageira por definição ...” (Sayad, 1998, p. 57).

1998, elementos importantes foram fornecidos acerca das dificuldades reais enfrentadas, tanto pelos trabalhadores que migram, como por seus familiares que ficam. Dificuldades relacionadas: à desagregação das famílias; ao desaparecimento de trabalhadores; aos acidentes de trabalho sem direito a indenizações; aos casos de esgotamento nervoso; e a casos de morte por overdose de trabalho (*karoshi*).

Uma outra evidência do fenômeno da desagregação familiar é a existência do Grupo Pérola, uma instituição de auxílio a pequenas entidades, que desde outubro de 1995 vem atuando no fornecimento de cestas básicas, brinquedos, roupas e medicamentos a algumas famílias de trabalhadores ausentes, que, em razão do processo migratório, foram submetidas a uma condição de desagregação e carência material. Com o auxílio de donativos, a entidade mobiliza o trabalho de um grupo de mulheres voluntárias, na confecção de produtos artesanais, destinados a levantar fundos para a compra de mantimentos. De acordo com o relato concedido pela diretora do Grupo Pérola, uma das principais dificuldades enfrentadas pela entidade é a recusa da ajuda assistencial, por parte destas famílias.

Descobriu-se que uma das estratégias que vem sendo adotadas pelos casais que migram consiste em deixar seus filhos pequenos no Brasil, sob responsabilidade das avós. Tal prática vem criando problemas, seja porque a faixa salarial dos trabalhadores que partem é insuficiente para garantir o sustento das famílias que ficam, seja em razão da idade avançada dessas mulheres, ou ainda em razão da desagregação dos laços familiares, que freqüentemente resulta na dissolução dos casais e abandono dos filhos.

Na medida do possível, estas mulheres lutam para garantir a subsistência dos netos. Atravessam sérias dificuldades, mas recusam a ajuda assistencial. Por essa via informal, grupos de mulheres, em idade avançada, são reinseridos na esfera produtiva, cumprindo o papel, precarizado e não remunerado, de assegurar a reprodução desta força de trabalho. Há também casos de casais que

migram levando consigo os filhos, ou ainda, casos de filhos de brasileiros *dekassegui* que nascem no Japão, sem direito à cidadania japonesa, além dos inúmeros casos de famílias inteiras que migram, sem previsão de um dia retornar.

### **A origem da migração Brasil - Japão**

No Japão, como consequência das inovações introduzidas, a produção industrial acelerou vertiginosamente durante a década de 80, sobretudo nos setores automobilístico e eletro-eletrônicos considerados os carros-chefes da economia japonesa. Como em outros países de capitalismo avançado, em virtude do alto índice de escolarização da população japonesa, surgiu o problema da carência de mão-de-obra para os setores inferiores da escala profissional. Como mostra o artigo publicado por Oliveira (1999), desde então, migrantes vindos do Sudoeste Asiático e do Oriente Médio invadiram os postos de trabalho desqualificado sob condições ilegais. A presença indesejável, porém indispensável,<sup>4</sup> destes trabalhadores migrantes criou uma situação de desconforto por parte do governo japonês, na medida em que agredia os padrões de homogeneidade e pureza racial, elementos fundamentalmente valorizados na cultura japonesa.

Uma das soluções encontradas a este problema foi buscar mão-de-obra supostamente japonesa fora do Japão, nos países em crise da América Latina, que haviam sido precedidos pela imigração japonesa em décadas passadas. Foi dada, assim, preferência à con-

---

<sup>4</sup> Sazaki (1999) atenta para o fato de que o problema da carência de mão-de-obra para realização de trabalhos desqualificados levou à falência muitas pequenas e médias empresas por não conseguirem honrar o compromisso de atender a quantidade demandada pelo mercado. Segundo a autora estas empresas encontram-se situadas no final da cadeia produtiva, atendendo por meio de um sistema de subcontratação às encomendas das grandes empresas montadoras numa relação vertical de cooperação.

tratação apenas dos descendentes de japoneses nascidos nos países latino-americanos, em razão da suposta proximidade étnico-cultural (Oliveira 1999). No Brasil, segundo dados do IBGE do ano de 1991, 1% da população brasileira era constituída por descendentes de imigrantes japoneses, o que faz do país a maior colônia japonesa fora do Japão (Sazaki, 1999).

As primeiras notícias da migração de *nikkei*-brasileiros para o Japão surgiram por volta do ano de 1985. Posteriormente, o fenômeno tomou grandes proporções em decorrência de uma alteração na Lei de Controle de Imigração, votada no parlamento japonês em junho de 1990, sob pressão de interesses da classe empresarial japonesa. Esta lei redefiniu as condições de entrada e permanência dos trabalhadores *dekassegui* latino-americanos no mercado de trabalho, tirando-os da clandestinidade e lhes reservando os trabalhos desqualificados rejeitados pelos naturais da região.

Do ponto de vista da análise objetiva do processo migratório a recessão econômica, a inflação e o desemprego que marcaram profundamente a década de 80 nos países da América Latina são apontados pelos estudiosos como os principais fatores de expulsão de migrantes brasileiros, ao passo que nos países ricos o desenvolvimento econômico criou um problema inverso, qual seja, a carência de mão-de-obra para a realização de tarefas desqualificadas (Sazaki, 1999; Oliveira, 1999).

Assim, estas análises objetivas do processo migratório, tendo em vista a centralidade e a exclusividade da classe social como categoria de análise, tendem a enfatizar o aspecto econômico das relações sociais de produção. Desta perspectiva, a realidade social adquire o simples aspecto de relações sociais de compra e venda de uma força de trabalho destituída de qualquer forma de subjetividade e concebida como um corpo social assexuado, da mesma forma todas as motivações culturais e valorativas que orientam as condutas dos atores sociais são reduzidas ao determinismo de uma causalidade econômica.



É preciso ter em vista o fato de que, da perspectiva do indivíduo que migra, o aspecto econômico é apenas um dos elementos que atribuem significado causal ao ato de migrar. Um outro elemento que influi decisivamente sobre a motivação subjetiva, no caso dos trabalhadores *dekassegui*, é a percepção da pertença étnica, que se traduz pelo sentimento de procura das raízes.

Tal qual fora definido por Berger e Luckmann (1991), a sociedade deve ser concebida como uma realidade ao mesmo tempo objetiva e subjetiva, de modo que qualquer tentativa de compreensão teórica adequada da sociedade, deve dar conta de ambos estes aspectos. Assim, segundo os autores, a análise de uma determinada realidade social deve ser entendida em termos de um processo dialético em curso, composto de três momentos, exteriorização, objetivação e interiorização. Estes três momentos devem ser pensados como ocorrendo simultaneamente. Por essa razão, qualquer análise que considere apenas um ou dois deles será insuficiente.

Woortmann (1995) atenta para o fato de que a migração temporária para o Japão é percebida como um aprendizado de valores, uma lição de vida e sobrevivência inesquecível, assumindo, assim, a forma de um “rito de passagem” para a auto-construção simbólica do indivíduo e, ao mesmo tempo, projetando uma “imagem espelhada” da que os imigrantes japoneses tinham do Brasil, no início deste século, qual seja: a idéia de um lugar a partir do qual seria possível criar as condições de uma ascensão social, no momento posterior ao regresso à terra natal.

Isto explica uma das razões que levam muitas famílias a incentivarem os filhos a migrarem rumo ao Japão. O migrante ao retornar para seu local de origem torna-se outra pessoa, estabelecendo os dois momentos diferenciais de sua vida: o antes e o depois da mudança. Como que numa replicação do passado, a tradição, mesmo que enfraquecida, organiza a migração em sentido inverso, mas segundo o mesmo princípio hierárquico. Assim, os trabalhadores *dekassegui*, ao emigrarem para o Japão, de um lado atendem à sua

“voz da tradição” e de outro lado correspondem às expectativas de um retorno com êxito (Woortmann, 1995).

Esta ida (ou retorno) de nipo-brasileiros ao Japão também representa uma continuação renovada da luta por melhores condições de existência posta em prática, pelos imigrantes japoneses no Brasil, a partir de 1908. Assim, o movimento migratório é marcado pela noção de fracasso da empreitada migratória dos japoneses no Brasil. Por essa razão, apesar da ascendência japonesa, esses imigrantes não são bem aceitos pelos naturais da região, também pelo fato de não falarem o mesmo idioma e não possuírem os mesmos costumes. No país de origem, em virtude da ascendência nipônica, também são considerados estrangeiros, de modo que, na concepção de Rossini (mimeo), são considerados “autênticos desenraizados”.

### **Apresentando a experiência de campo**

Assim, visando aprofundar o conhecimento desta realidade, a investigação teve início a partir de uma experiência de campo vivenciada coletivamente – tanto pelo pesquisador, como por seus entrevistados – durante um período de trabalho temporário (21/12/1996-27/02/1997) na linha de montagem de automóveis de uma determinada empresa japonesa, do setor automobilístico, situada na cidade de Kosai (Japão),<sup>5</sup> na condição de mão-de-obra migrante e temporária, subcontratada para realização de tarefas desqualificadas, durante os períodos de maior demanda do mercado.

---

<sup>5</sup> A fim de vislumbrar o ritmo da intensidade do trabalho realizado, faz-se imperativo salientar que cada uma das linhas produzia um automóvel pequeno a cada 58s e um grande a cada 1min20s. Desta forma, em cada linha eram montados por turno, cerca de 420 automóveis de diferentes modelos. Era comum também o trânsito de robôs de carga pelos corredores. Por intermédio de autofalantes, o som de música sintética cadenciava o ritmo da montagem. Durante o trabalho na esteira, mergulhava-se em um estado quase hipnótico de seqüências de movimentos repetitivos.

Tratou-se de uma experiência fundamental na medida em que aproximou o pesquisador de seu objeto de estudo, a ponto de proporcionar uma situação onde o pesquisador passa a constituir parte integrante da realidade social investigada.<sup>6</sup>

Nesse sentido, o trabalho de pesquisa que aqui se apresenta é resultado de um conjunto de experiências do qual o pesquisador fez parte, experiências vivenciadas de modo individual e coletivo. Assim, a escolha por este tema de investigação está associada a acontecimentos externos que repercutiram diretamente sobre as trajetórias de vida, tanto do pesquisador, quanto de seus entrevistados.

Fundamentado na experiência vivenciada cabe declarar que há uma grande distância entre a discussão teórica, que parte de uma perspectiva estrutural e objetivista da realidade social e a realidade social vivenciada enquanto um processo constituído por homens e mulheres. Tendo em vista essa distância, Thompson (1981) estabeleceu a experiência como um ponto de junção entre a estrutura conceptual e o processo histórico, restituindo aos homens e às mulheres os papéis de sujeitos ativos na construção da história, ou seja, pessoas reais que permeadas por interesses, necessidades e antagonismos, experimentam as situações e relações de produção sob condições historicamente determinadas.

Tendo em vista esta noção histórica da experiência vivenciada pelos sujeitos, “*o relato da experiência do pesquisador na fábrica*” introduz a perspectiva do trabalhador, migrante, *dekassegui*, que

---

<sup>6</sup> “*A proximidade social e a familiaridade asseguram efetivamente duas das condições principais de uma comunicação “não violenta”. De um lado... dá...garantias contra a ameaça de ver suas razões subjetivas reduzidas... aos determinismos objetivos... Por outro lado, encontra-se... assegurado... um acordo imediato... sobre os pressupostos concernentes aos conteúdos e as formas de comunicação: esse acordo se afirma na emissão apropriada... de todos os sinais não verbais (feedbacks), coordenados com os sinais verbais, que indicam quer como tal o qual enunciado deve ser interpretado, quer como ele foi interpretado pelo interlocutor.*” (Bourdieu, 1997, p. 697).

vivencia as relações de produção, tanto no espaço de trabalho, como no espaço privado representado pelos alojamentos. A observação participante do pesquisador e a análise dos relatos orais permitem a construção de uma leitura da realidade que privilegie a subjetividade dos atores sociais, revelando o intenso controle presente tanto no espaço produtivo, como fora dele. O resultado desta análise é um mergulho no universo subjetivo das relações capitalistas de produção, permitindo, assim, apreender e trazer à tona elementos que fogem ao olhar de uma análise objetiva do processo produtivo/migratório.

Porém, embora a experiência de campo e os relatos orais dos trabalhadores sejam elementos de grande valor para a pesquisa, tomados isoladamente não são suficientes para a construção de uma análise de cunho sociológico. Tendo em vista o fato de que cada um dos sujeitos experimentou individualmente apenas uma parcela limitada da realidade, os relatos tomam rumos diferentes e algumas vezes contraditórios.<sup>7</sup> Deste modo, a consulta bibliográfica e a coleta de dados em jornais e revistas foram de importância fundamental em razão dos objetivos desta pesquisa, revelando a existência de uma confluência entre dois eixos de discussão teórica que, embora se desenvolvam separadamente, possuem uma forte relação de complementaridade.

---

<sup>7</sup> No mesmo sentido Queiroz (1987) cita o trabalho realizado por Germaine Tillion, sobrevivente de um campo de concentração nazista – *Ravensbrück* – onde esteve detida durante a 2ª Grande Guerra. Além de sua própria experiência, a autora utilizou como uma das fontes de dados, relatos orais de outros sobreviventes. Ao analisar os diferentes relatos, verificou que as narrativas tomavam rumos diferentes e por vezes se contradiziam. A partir disso, constatou que cada um dos envolvidos vivenciou a experiência individualmente, captando apenas uma parcela da realidade. Concluiu assim que não seria possível basear sua análise de cunho sociológico somente nos relatos obtidos, teria que contar também com uma ampla coleta de dados, para dar maior confiabilidade a imagem que se desejava construir do campo de concentração.

O primeiro conjunto de estudos refere-se à existência de uma análise que parte da ótica do capital e que se assenta numa visão objetiva acerca do processo de globalização da economia, da reestruturação da produção, do advento do “modelo japonês” e das transformações no processo de trabalho. Já o segundo conjunto aborda o tema das migrações internacionais, decorrentes do processo de reestruturação mundial do capitalismo. De acordo com o interesse deste trabalho as bibliografias pertinentes ao tema das migrações internacionais incidem sobre o caso específico do fluxo migratório de brasileiros para o Japão, compreendido como uma das conseqüências do advento do modelo japonês em meio ao processo de globalização.

A proposta deste trabalho situa-se na confluência destas duas linhas de discussão, tendo por objetivo, não apenas o estabelecimento da articulação entre ambas, mas também, a inserção no debate, das percepções e representações dos trabalhadores, que apesar de estarem à margem da discussão teórica, vivenciaram a realidade cotidiana do trabalho como parte integrante do processo produtivo. Da perspectiva do sujeito que vivencia o processo torna-se inevitável a confluência dos dois eixos de investigação, pois não há como serem concebidos separadamente. Deste ponto de vista, o processo migratório encontra-se imbricado no processo produtivo e a relação entre ambos é de complementaridade. Trata-se de dois temas profundamente interrelacionados, mas que no âmbito dos estudos acadêmicos se desenvolvem separadamente.

### **O relato da experiência do pesquisador na fábrica**

De acordo com o horário regulamentado pela empresa, todos os trabalhadores do turno da manhã devem acordar às cinco horas, para tomar o café da manhã, servido, exatamente, a partir das cinco horas e vinte minutos. O ônibus destinado a transportar os trabalhadores do alojamento para a fábrica parte exatamente às cinco

horas e cinqüenta minutos. O percurso, de Hamamatsu para Kosai, leva cerca de uma hora, momento em que muitos aproveitam para dormir mais algum tempo. Sob este regime de trabalho aprende-se que cada minuto é valioso.

Pela manhã, um breve momento de silêncio antecede um longo dia de trabalho. Já na entrada do galpão sombrio da fábrica, o cheiro de graxa e de borracha impregnam as narinas, pois faz poucas horas que as máquinas pararam de funcionar. Entre as estruturas de ferro existem corredores, cuja função é conduzir operários e máquinas a seus locais de trabalho ao longo da linha de montagem. Uma única esteira percorre ziguezagueando pelo espaço interno de cada galpão, desfilando as carcaças de cores e formas variadas. Os trabalhadores chegam pouco antes das sete horas da manhã, vestem seus uniformes, guardam seus pertences em armários sem cadeados e se sentam nas áreas reservadas para descanso, à espera do sinal para começar o trabalho.

De repente a estrutura ganha vida e tudo entra em movimento. Por meio de alto-falantes, a gravação de uma voz feminina põe-se a falar em japonês. Em seguida, uma melodia começa a tocar, cadenciando o trabalho. No piso superior, as carcaças se põem a caminhar em velocidade constante. Por todos os lados, sirenes piscam e os ruídos ensurdecedores da estrutura de metal em funcionamento misturam-se com a música sintética. Um outro sinal musical anuncia o início da jornada e todos se põem a trabalhar (7h:00min). Parafusadeiras movidas a ar comprimido emitem uma interminável seqüência de impactos ensurdecedores. Em alguns trechos da linha, certas tarefas, como a colocação dos vidros e a abertura das portas, são executadas por robôs. Pelos corredores trafegam empilhadeiras movidas a gás e robôs de carga equipados com sirenes, alto-falantes, sensores e câmeras. A primeira impressão chega a lembrar um sofisticado parque de diversões, a segunda impressão sugere a imagem do inferno.

Após duas horas e meia de trabalho o sinal musical (9h:30min), anuncia um intervalo de cinco minutos, ou trezentos segundos,

precisamente contados (9h:30min-9h:35min). Todos correm para seus locais de descanso. Durante os cinco minutos, alguns trabalhadores conversam, fumam e se exaltam com jogos de cartas, outros optam pelo isolamento. A fumaça de um cigarro aceso denuncia a ineficácia dos dutos de ventilação. Se os dutos de ar não aspiram a fumaça do cigarro, também não aspiram eficazmente eventuais gases tóxicos produzidos pela queima de combustíveis. Todos perguntam ansiosamente pelo tempo que resta para voltar ao trabalho. Soa novamente o sinal musical (9h:35min) e todos correm para seus postos. O próximo intervalo será para o almoço de quarenta e cinco minutos (11h:45min-12h:30min).

O refeitório situa-se a cerca de quatrocentos metros do local de trabalho. No imenso refeitório da fábrica, trabalhadores de diversas nacionalidades se esbarram sem se misturar, formando um mosaico colorido de uniformes diferentes. Pratos de diversos preços são expostos em balcões, chá e água são cortesias da casa. Todos comem apressadamente. A conta é paga com cartão magnético, o valor é somado e descontado do salário. Uma estratégia adotada por muitos trabalhadores, para economizar tempo, consiste em levar o almoço de casa e comer ao lado da linha de montagem, nas áreas de descanso, ou entre as caixas de peças. O sinal musical anuncia que restam cinco minutos para reiniciarem as atividades, as máquinas recomeçam a funcionar e todos começam a se preparar.

Reiniciadas as atividades, após o almoço (12h:30min), restam pela frente mais uma hora e meia de trabalho, um outro intervalo de cinco minutos (14h:00min-14h:05min), seguido de mais uma hora e quarenta minutos de trabalho, chegando, enfim, ao final de uma jornada de oito horas e dez minutos de trabalho (15h:45min), ou *teidi*. Ocorre então mais um intervalo (15h:45min-15h:50min). A mão-de-obra feminina é dispensada, ficando assim, as trabalhadoras, proibidas de realizarem horas-extras. Tem início a hora-extra, ou *zangyo* (15h:50min), de caráter compulsório. Quem se recusar a cumprir, uma hora e meia de hora-extra, corre o risco de ficar marcado, não apenas pelos chefes, mas principalmente pelos

companheiros de seção, que ficarão ainda mais sobrecarregados, caso alguém se retire.

Ao final de cada jornada de trabalho, foram montados mais de quatrocentos automóveis. Enquanto metade dos trabalhadores da fábrica trabalha, a outra metade repousa nos alojamentos. Alguns minutos antes de terminar a hora-extra, começam a chegar os trabalhadores do turno oposto. Neste momento, uma sensação de alívio invade todos aqueles que trabalham e os poucos minutos que restam demoram a passar. Finalmente, soa o último sinal (17h:20min). Cada posto de serviço é substituído por um trabalhador descansado, o *hantai-ban*, que irá se ocupar das mesmas tarefas enquanto o trabalhador do turno que se retira recupera as energias no alojamento.

O obcecado controle sobre a força de trabalho faz com que se utilize mais um outro mecanismo de dominação: os turnos alternados semanalmente, aplicado apenas sobre a parcela masculina da mão-de-obra. Ao final de cada jornada de trabalho, diurna ou noturna, o corpo esgotado tem que caminhar cerca de um quilômetro até o ônibus que conduzirá ao alojamento. A este respeito uma frase ouvida de um dos trabalhadores temporários ilustra a impressão que se tem, quando o adestramento produtivo ainda não foi consumado:

*“Esse mês eu trabalharei vinte e dois dias e vinte e duas vezes eu pensei que não fosse agüentar...”*

Ao chegar ao luxuoso alojamento, reservado aos trabalhadores temporários (*arubaito*), o jantar servido, assim como as condições de alojamento, (18h:00min - 20h:00min) são privilégios estratégicos, que os demais *peões* não possuem. Os pratos servidos são diferenciados de acordo com a nacionalidade, tratando-se também de uma estratégia de segregação. A qualidade inferior da comida servida aos brasileiros, em muitos momentos, tornou-se motivo de descontentamentos e protestos por parte de alguns estudantes brasileiros; e de constrangimento e solidariedade por parte dos traba-



lhadores húngaros que, por serem “estagiários” contratados diretamente pela montadora, dispunham de uma alimentação de qualidade e quantidade superior.

### **A organização do trabalho na ótica dos sujeitos**

No interior da fábrica, onde foi vivenciada a experiência de campo, a linha de montagem se divide em três partes, ou retas. Cada uma das partes subdivide-se em seções. Em cada seção há um chefe imediato, ou *hantyo*, um *líder*, dois *helps* e cerca de cinco ou seis *peões*. Na primeira parte da esteira, onde estão as tarefas mais árduas de montagem manual, são alocados trabalhadores brasileiros, peruanos e bolivianos. Na segunda e na terceira parte da esteira trabalham japoneses, indianos, húngaros e chineses. O trabalho feminino é utilizado, apenas durante a jornada diurna de trabalho, nas sub-esteiras de montagem de painéis e motores, onde o trabalho realizado requer maior habilidade das mãos.

A rigorosa hierarquia está presente em cada uma das seções, estimulando a competição e contaminando as relações no chão de fábrica. Entre os trabalhadores há uma norma implícita, traduzida pelo entrevistado A da seguinte forma:

*“... quem tá lá há muito tempo quer pegar o serviço mais fácil, porque... se julga com mais vantagem do que quem não tá lá há muito tempo...”*

Após adquirir certa experiência, o trabalhador sabe quais são os trabalhos mais leves. Em muitos casos, para conseguir um “serviço mais fácil”, torna-se necessário ascender-se na hierarquia, ao posto de *help*, ou na melhor das hipóteses, ao posto de *hantyo*. O critério utilizado para a promoção dos *peões* é a bajulação ao superior e a total obediência às imposições da organização do trabalho. Por essa razão, em muitos casos, é comum no discurso destes trabalhadores o sentimento de desconfiança e a idéia de que os compatriotas são

menos dignos de confiança que os próprios japoneses. Inserido no processo produtivo, a impressão do trabalhador A, em relação aos compatriotas, parece estar de acordo com a lógica da organização do trabalho:

*“... parece que eles gostam de prejudicar o outro. Quem tá lá primeiro quer sempre dominar quem chega depois...”*

O fragmento do relato do entrevistado G confirma a impressão do entrevistado A da seguinte forma:

*“... os brasileiros que deveriam ser os nossos apoios... em vez disso eram os próprios caras que faziam pressão na gente...”*

A divisão do trabalho, a ausência de conteúdo significativo da tarefa, o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder e as questões de responsabilidade, são elementos enumerados por Dejours (1992), que definem com maior clareza o significado do termo “organização do trabalho”. É precisamente do contato forçado com esta organização do trabalho, que surge o sofrimento mental. A perversidade da organização do trabalho consiste, não apenas na contaminação premeditada das relações sociais no chão de fábrica, mas também, na instrumentalização dessas relações moldadas para a produção intensificada de mercadorias. As relações moldadas e premeditadamente contaminadas pela organização do trabalho criam relações sociais tensas. Como nas situações vivenciadas pelo entrevistado C, as relações moldadas ocorrem, no plano real, da seguinte maneira. Da primeira vez:

*“... o cara queria colocar todo o serviço nas minhas costas... não agüentei o serviço, aí acabei ficando estressado com o cara... Quase briguei com o cara, ah num briguei assim de porrada, mas briguei... bate boca... assim...”*

Em razão da briga, o trabalhador foi transferido para a outra fábrica. No novo local de serviço um novo atrito ocorreu pelo seguinte motivo:

*“... tava de saco cheio já do cara... aí o cara veio cobrar de mim, ele falou assim: se você me pagar cinco mil ienes eu falo pro hantyo que você... não tá agüentando o serviço, aí eles te mudam.”.*

Finalmente, as experiências proporcionadas pela organização do trabalho levaram-no a concluir que:

*“... é melhor você trabalhar com japonês do que com brasileiro...”.*

Deste modo, a organização do trabalho, além de instituir a desagregação entre os trabalhadores brasileiros, preserva intacta a relação harmoniosa com o chefe, criando-se, ainda, um vínculo de dependência e cumplicidade, elementos responsáveis pela criação de um discurso cooptado aos interesses da empresa, como mostra a continuação do depoimento:

*“...pelo menos o meu hantyo é gente fina pra caramba, deixava eu ficar sossegado lá, trabalhava fazendo meu serviço, ele aumentou o meu serviço lá depois, mas... mesmo assim era sossegado...”.*

A velocidade da linha é determinada por uma máquina, que, vez por outra, intensifica o trabalho sem qualquer tipo de consulta. Na linha, cada trabalhador fica responsável pela realização de uma seqüência repetida de tarefas, o que permite um preciso controle sobre a qualidade do trabalho executado. Cada erro cometido na execução de uma tarefa é detectado na seção seguinte e o trabalhador responsável pelo erro é advertido sistematicamente, pelo *help*. A função da advertência sistemática consiste em condicionar o trabalhador a cometer o menor número possível de erros nas tarefas executadas, por meio de uma eficiente vigília. Quando a figura autoritária de algum chefe transita entre os trabalhadores, durante o trabalho, o receio faz com que todos se esforcem para demonstrar serviço, intensificando ainda mais o ritmo do trabalho.

A operação exaustiva do ato de distinguir o modelo do carro, para, em seguida, selecionar e encaixar as peças específicas para cada modelo, exige um esforço monótono, não apenas do corpo, mas também do aparelho psíquico. A adaptação ao condicionamento produtivo requer o adestramento do corpo e da mente, mediante a repressão das reações espontâneas. Costuma-se dizer, entre os trabalhadores *dekassegui*, que os três primeiros meses são os piores, pois é o período em que o corpo e a mente ainda não foram devidamente adestrados de acordo com o ritmo da produção, e a saudade intensa do país de origem agrava ainda mais o quadro psicológico do trabalhador recém-chegado. No mesmo sentido, Dejours (1992) afirma que não há nada mais penoso que a adaptação a uma tarefa repetitiva. Por esse motivo, uma vez superado o período de adaptação, basta manter o desempenho. “*Mais difícil que a manutenção da... performance produtiva, é a fase de treinamento que a precede.*” (Dejours, 1992, p.46).

A seqüência repetida de tarefas que cada trabalhador executa em uma linha de montagem constitui um conjunto de tarefas vazias de significado. A ausência de conteúdo significativo no trabalho desqualificado faz com que sua execução se torne desinteressante. O contato forçado com uma tarefa desinteressante provoca no trabalhador sentimentos de indignidade e desqualificação. O sofrimento no trabalho surge a partir do momento em que todas as tentativas de dar significado ao trabalho falharam. Neste momento, ocorre o bloqueio do desenvolvimento da relação homem/contéudo significativo do trabalho, criando sensações de insatisfação e ansiedade. Dessa forma, o condicionamento produtivo provoca no indivíduo alterações nas esferas da vaidade, das aspirações, dos desejos individuais e nos investimentos afetivos.

O relato da entrevistada F ilustra o período em que trabalhou, desde o momento em que foi mudada de serviço e teve dificuldades de readaptação, passando pelas várias tentativas de dar conteúdo significativo ao trabalho:

*“... no começo eu fiquei uma semana trabalhando, na seção da pintura mesmo... eu acabei uma semana lá e é muito bom... eu gostava muito de trabalhar lá porque eu conversava com as meninas, sabe, era, era gostoso, apesar da monotonia sabe, mas depois eu mudei para um serviço, nossa quase morri! Quando me mudaram eu quase morri! Eu ficava numa sala fechada, isso eu fiquei durante os três meses, foi definitivo né, eu ficava numa salinha fechada só eu com a pistolinha de ar e passava as peças, os tanques né, sem ser pintados e eu tirava os ciscos, os ciscos invisíveis (risos), tinha uma máquina que fazia a mesma coisa, a máquina jogava o ar assim para tirar os ciscos do tanque e eu ficava do lado para confirmar a eficácia da máquina... mas era um serviço muito monótono porque não tinha ninguém pra conversar e eu ficava o dia inteiro, o dia inteiro mesmo sabe...”*

A mudança de local de trabalho anulou a eficácia do mecanismo de defesa, elaborado coletivamente pelas trabalhadoras. O isolamento imposto pela organização do trabalho criou a necessidade de um novo aprendizado, ou seja, uma nova forma de interação com o trabalho, como mostra a continuação do relato:

*“... no começo eu achei, nossa no começo eu chorava, falava: meu, quando vai dar as horas? Eu quero sair daqui! Ai eu comecei a pensar, não, eu tô aqui fazendo um serviço assim, tão manual, eu pensei: não, eu vou trabalhar um pouco com a capacidade intelectual, vou começar a pensar em coisas, assim, produtivas né, aí eu comecei a pensar em coisas que me... pegasse muito meu tempo, tipo religião... comecei a pensar na origem do ser humano, nossa, no futuro do Brasil, mil e uma coisas, temas que vinham na minha cabeça eu tentava explorar ao máximo, pra ter que pensar, pra não ficar pensando no cotidiano, sabe, aí depois eu comecei a mudar de tática, não vinha mais tema interessante na minha cabeça, eu falei: não, eu vou aprender japonês e comecei a levar livro em japonês...”*

O tempo na fábrica é precisamente controlado por computadores, o que faz com que os sinais soem exatamente nos mesmos segundos dos dias anteriores. Esta mesma precisão controla a vida

de todos os trabalhadores fora da fábrica, aprisionando-os em uma rotina de trabalho desumanizante que acaba por conduzir o indivíduo a uma vivência depressiva. O tempo fora do trabalho é rigorosamente determinado pelo tempo de trabalho, nesse sentido, a vida dos trabalhadores é dominada integralmente pelo processo produtivo. Assim como dentro da fábrica, nos alojamentos o autoritarismo das normas cumpre a função de manter a disciplina necessária à continuidade da produção intensificada de mercadorias. A despersonalização do indivíduo em favor do adestramento produtivo, contamina as relações dentro e fora do local de trabalho, constituindo uma fonte suplementar de sofrimento. Por esse motivo, segundo o relato do entrevistado A:

*“... geralmente quem fica muito tempo no Japão acaba ficando meio esquisito, eu acho que influencia... todo mundo que tá há muito tempo no Japão tá estranho já... eu diria sabe o que mais você nota, frio! O cara fica frio... sabe você fica... começa a conviver com esse cara, você convive um ano com ele, o dia que você fala que vou embora, o cara só te dá a mão e diz: “tchau”...”*

Com o passar do tempo, todos aprendem que é necessário conversar algum tempo antes de dormir, para que não fique a impressão de que o dia passou sem momentos de descontração. Mesmo com o corpo cansado é importante que haja um momento de descontração. Nesse sentido o momento de descontração, antes de dormir, constitui mais uma forma de defesa elaborada coletivamente contra a solidão imposta pela organização do trabalho. O relato do entrevistado A confirma a eficácia deste mecanismo de defesa:

*“A pior hora pra mim, lá no Japão... era a hora de dormir, porque eu tinha que subir pro quarto e eu ficava sozinho, era a pior hora... fazê o que? Quando você deita na cama, você fica pensando e quando você fica pensando você perde o sono, mesmo cansado... então quando tava todo mundo lá em baixo,*

*ia pro centro, voltava, ficava jogando bilhar e tal, você não pensava em nada, a hora que eu subia pro meu quarto, que eu ficava sozinho, aí começava... nossa! Eu tô aqui no Japão..."*

Algumas vezes, o medo vem à tona quando, ao se isolar do grupo à espera do sono, a consciência desperta. Dessa forma a organização do trabalho provoca distúrbios no sono dos trabalhadores. Em muitos casos, para se ganhar mais momentos coletivos de descontração, muitos trabalhadores optam por reduzir as horas de sono, o que provoca um desgaste mais intenso do corpo e da mente. Aquele que recusa o momento de descontração e se retira para o quarto, revela-se entregue ao sentimento de depressão. O depoimento da entrevistada F ilustra, com clareza, o sentimento de depressão pelo qual passam todos que se submetem à organização do trabalho:

*"Todo mundo passou por isso... todo mundo que foi pro Japão, todo mundo que foi pro Japão, tem um abalo emocional... todo mundo, sabe, tem uns que é mais forte, comigo eu acho que não é muito forte, eu não fiquei muito assim sabe... num pirei, mas todo mundo, todas as... eu dividia o quarto com mais três meninas, né, e uma foi lá pra ficar um ano, outra pra ficar três meses e meio e era legal porque a gente conversava bastante e dá pra perceber que, sabe... não tem quem vá pra lá que não chore, que não fique assim abalada..."*

A vivência depressiva é um sentimento familiar àqueles que se submetem à organização do trabalho e deve ser combatido a todo custo. Entregar-se ao sentimento de depressão significa, em última instância, desistir de viver. Nesse sentido, quando se luta para superar a depressão, luta-se pela própria vida, contra um perigo real, imposto pela organização do trabalho. A luta travada contra o isolamento imposto se traduz pela necessidade de estar sempre acompanhado de amigos, ou parentes. Os distúrbios no sono comprovam que os trabalhadores têm consciência dos riscos e perigos criados pela organização do trabalho, como mostra o entrevistado B ao afirmar:

“...você passa por dificuldades pra você aprender com isso, eu acho isso positivo, agora o que não pode é você sucumbir né.”

O perigo real criado pela organização do trabalho se expressa pelo número, não divulgado, de trabalhadores que, ou foram vítimas de acidentes de trabalho, ou encontram-se presos, ou sucumbiram à doença mental, ou morreram repentinamente por overdose de trabalho (*karoshi*), ou se suicidaram, vencidos pela depressão, ou ainda pelo número indefinido de famílias que vêm se desintegrando ao impacto da organização do trabalho, como é o caso das famílias dos entrevistados B e D. Sob tais condições de trabalho é compreensível o alto índice de rotatividade da mão-de-obra, ou *turn-over*.

As empreiteiras, na tentativa de conter o alto índice de *turn-over*, utilizam-se de práticas, como: o individualismo dos trabalhadores, o parcelamento das despesas e a apreensão dos passaportes. Beneficiadas pela ignorância dos trabalhadores em relação às leis, criam dívidas que aprisionam o indivíduo ao trabalho. Por essa razão, em muitos casos, a luta pela vida consiste em tentar mudar para um trabalho mais leve, ou, como vêm acontecendo em muitos casos, arrumar as malas e fugir, deixando o passaporte nas mãos da empreiteira, impossibilitando, assim, o retorno ao Brasil.

### **O fardo das duas ideologias**

As condições materiais de vida e de trabalho determinam a consciência dos atores envolvidos. Esta consciência constitui parte integrante das condições objetivas de trabalho, atuando no sentido de dar legitimidade às formas sociais de exploração e de dominação. Por esta razão, a consciência, que emerge das condições reais de vida e de trabalho, tende a ocultar as reais condições em que são produzidas as relações sociais. Este ocultamento da realidade social define o conceito de ideologia.



Permeados por essa ideologia, os discursos dos trabalhadores tendem a legitimar as condições de exploração e dominação, vivenciadas nas malhas do processo produtivo. Tendo em vista que a ideologia emerge da consciência de atores envolvidos no processo, compreende-se que não lhe cabe o papel de promover uma ruptura com as relações sociais de produção, pelo contrário, deve atuar no sentido de promover a inserção dos sujeitos nas relações moldadas e determinadas pela lógica do sistema produtor de mercadorias.

A idéia de busca das raízes, os salários percebidos pelos trabalhadores como relativamente altos, a vivência da experiência como uma situação transitória, a imagem de um Brasil violento e miserável, construída pelos veículos de comunicação de massa, e o acesso ao universo fascinante do consumo, são alguns dos elementos que fazem parte da realidade social vivenciada pelos trabalhadores *dekassegui* e constituem argumentos sólidos contra a idéia de retornar ao país de origem. Estes argumentos se fundem em um discurso que legitima as condições reais de super-exploração da força de trabalho, deixando no ar a impressão de que a intensa produção de mais-valia ocorre harmoniosamente.

Mesmo que seja negado pelos atores envolvidos, o fato é que as condições de trabalho impõem ao conjunto de trabalhadores situações de risco e perigo constantes, que vão desde acidentes com máquinas e materiais tóxicos, até acidentes provocados por fenômenos naturais, como terremotos. Por outro lado, há também o perigo criado pela organização do trabalho, que tende a condicionar o trabalhador à cadência produtiva, por meio da neutralização do protetor natural do corpo, o aparelho mental.

Do ponto de vista do estudo de psicopatologia do trabalho, apresentado por Dejours (1992) há uma forma específica de ideologia que emerge das situações reais de risco e perigo: a ideologia defensiva. A ideologia defensiva substitui os mecanismos individuais de defesa contra um perigo real, por essa razão, deve contar com a participação obrigatória de todos os envolvidos. Uma ideologia defensiva tem o objetivo de ocultar uma ansiedade particu-

larmente grave e se dirige contra perigos e riscos reais. Segundo o autor

*“... é a partir dela que se pode compreender porque um indivíduo isolado de seu grupo social se encontra... desprovido de defesas face à realidade a que ele é confrontado.”* (Dejours, 1992, p.36).

A atuação da ideologia defensiva é eficaz a ponto de ocultar completamente qualquer indício de medo na fala dos trabalhadores. Entretanto, ela falha quando ocorre um acidente de trabalho, ou um trabalhador sucumbe à doença psicossomática, ou é isolado devido ao tipo de tarefa designada. Nestes casos, o fato tende a ser visto pela coletividade como um fenômeno isolado. Encobertos pela ideologia defensiva, sintomas psicossomáticos provocados pela organização do trabalho, como problemas gástricos generalizados, surgem no discurso dos trabalhadores C, D e E como se tivessem sido provocados por uma eventual má alimentação. Da mesma forma, os riscos criados pela organização do trabalho à saúde física e psíquica devem ser negados sistematicamente, como se não existissem.

Quando falha a ideologia defensiva, deixando em evidência os efeitos perversos inerentes ao trabalho, ela perde também a sua funcionalidade e o indivíduo se depara com todas as adversidades que deveriam ser ocultadas pelo mecanismo de defesa. Foi o que aconteceu com o entrevistado E que se viu desprovido de defesas ao ser isolado pela organização do trabalho. A sua experiência dramática exemplifica o que acontece com o trabalhador quando, diante de uma situação de risco e perigo reais, este não participa da ideologia defensiva.

No período em que trabalhou, o entrevistado E era menor de idade, migrou para o Japão motivado pelo sentimento de procura das raízes, razão pela qual não se incomodou com o salário equivalente ao das trabalhadoras. Em razão de sua pouca idade foi resritito à jornada de trabalho diurna, tal medida segregou-o de ambos

os grupos de trabalhadores masculinos, pois trabalhavam em turnos alternados. Não se adaptou à rotina imposta e logo nos primeiros dias apresentou sintomas fortes de vertigem, gastrite, dores de cabeça e depressão. Acreditava estar intoxicado pela alimentação e por várias vezes foi levado ao hospital, onde nada era constatado. Retornou para o Brasil sofrendo distúrbios emocionais, consultou um cardiologista e um clínico geral que nada constataram, por fim consultou um psiquiatra, que por sua vez, recomendou o uso de um calmante e um antidepressivo.

No estudo em questão é particularmente intensa a presença do elemento ideológico, atuando no sentido de ocultar as contradições e legitimar as formas sociais de dominação e exploração. A interiorização de um discurso em defesa do sistema é expressão de uma bem sucedida estratégia de dominação. Compreender como se consolida a introjeção da dominação requer um aprofundamento da análise em torno dos conceitos weberianos de poder e dominação.

### **Resistência à luz dos conceitos de poder e dominação**

O acesso à dimensão subjetiva permitiu compreender que a experiência que se constrói no interior do processo de produção é marcante na vida de cada um dos entrevistados e entrevistadas. Porém, para o sujeito que vivencia a rotina de trabalho, a realidade nem sempre é percebida como uma vivência dramática de dominação e de exploração da força de trabalho. A percepção da realidade não é, e nem pode ser, constituída apenas por experiências trágicas. Em contrapartida aos momentos difíceis, existem também os “bons momentos”, momentos de companheirismo, solidariedade, aventura, prazer e euforia, elementos subjetivos que se entrelaçam com os momentos de dificuldade e sofrimento, proporcionados pelas condições objetivas de vida e de trabalho.

Por essa razão, apesar das adversidades vivenciadas no interior do processo produtivo, tende-se a considerar o conjunto da realida-

de enfrentada a partir de uma perspectiva positiva, como uma experiência de vida “enriquecedora”, o que, em certa medida, não deixa de ser verdade. Nesse sentido, ao considerar a condição de *dekassegui* como uma “experiência válida”, elementos subjetivos influem diretamente na construção das representações dos trabalhadores, contribuindo para a legitimação das relações de dominação e das formas instituídas de exploração do trabalho.

É freqüente a existência de trabalhadores *dekassegui* que, após um longo período de trabalho, interiorizam o discurso dominante a ponto de se recentirem quando alguém realiza uma crítica às condições de vida e de trabalho enfrentadas no Japão. Em certa ocasião, durante a experiência de campo, um dos trabalhadores regulares da fábrica desaprovou rispidamente certas críticas realizadas pelo pesquisador às condições objetivas de trabalho. Manifestou seu recentimento com frases do tipo: “*se não agüenta por que veio?!?*”, ou então: “*se não está satisfeito volta para o Brasil!*”.

Quando o domínio do capital se consolida, ajustando o indivíduo às normas e à cadência do processo produtivo, obtém-se como produto final da dominação um discurso em favor da empresa. Os discursos cooptados aos interesses da empresa evidenciam a interiorização de uma dominação envolvente, manipulatória e autoritária, fato que nos remete a uma análise mais aprofundada das motivações subjetivas que legitimam a dominação, à luz dos conceitos de poder e dominação formulados por Max Weber.

Na concepção de Weber (1987), a oportunidade existente dentro de uma relação social, de se impor a própria vontade a outro(s), mesmo contra resistência, define o conceito de “poder”. Já o conceito de dominação é mais preciso, significando a probabilidade de se obter a obediência a um determinado comando. A dominação, de acordo com o autor, pode ter seus fundamentos em três diferentes motivos de submissão: a tradição, o afeto, ou a racionalidade. Os tipos ideais de dominação legítima não são encontrados na realidade em sua forma pura, são abstrações utilizadas racionalmente como instrumento teórico que permite uma aproximação do real.

Trata-se de um recurso metodológico que tem por finalidade garantir a objetividade do conhecimento.

Segundo Weber (1973), em uma empresa capitalista cuja base do funcionamento técnico é a disciplina, as relações entre dominantes e dominados correspondem ao tipo de dominação racional. O ato de dominar, no contexto de uma empresa capitalista, constitui uma ação racional com relação a fins e encontra apoio sobre uma base jurídica na qual se fundamenta a sua legitimidade. Diante de uma dominação do tipo racional obtêm-se a obediência dos dominados em virtude das regras estabelecidas por um estatuto. O estatuto também estabelece quem e em que medida se deve obedecer. A vigência de um contrato que legitima a dominação racional, caracteriza um estado avançado da relação de dominação legal.

Os fragmentos do relato do entrevistado A ilustram a maneira como a assinatura de um contrato torna legítima a dominação e a exploração do trabalho. No momento em que lhe foi perguntado se havia alguma queixa com relação às condições de trabalho, sua resposta foi imediatamente a seguinte:

*“Não, eu não tenho queixa. Por que eu não tenho queixa? Não vou dizer que a fábrica era perfeita, era uma exploração, claro era puxado, tal, pagava pouco até pelo trabalho, mas eu penso assim: eu fui sabendo de todas as condições, então a partir do momento em que eu aceitei essas condições eu não posso reclamar, eu posso assim não concordar...”*

Em seguida, a condução da entrevista remeteu a memória do depoente ao momento que precedeu o embarque para o Japão, ainda no aeroporto internacional de Guarulhos, onde todos os trabalhadores assinaram um documento simbólico, no qual se comprometiam a não reclamar das condições de trabalho e de moradia. Este momento representou o início da relação de dominação nos moldes do tipo de dominação racional. No contexto do modelo japonês o contrato de trabalho assinado é simbólico, em razão da informalidade das formas de contratação de mão-de-obra temporária. Apesar da validade do

documento assinado ser legalmente nula, no plano simbólico continua a cumprir a função de legitimar o poder.

*“... como que era mesmo (esforço para recordar o conteúdo do documento assinado)... ah sim, cumprir os regulamentos da Academia e não reclamar de nada... mas você acha que esse termo tem algum valor? Claro que não! ... Eu assinei, só que... pra você assinar um documento que tenha validade lá ele tem que tá escrito em português e em japonês. E como só tava escrito em português não tem validade lá no Japão.”*

A obediência ao comando implica que a autoridade do dominante seja reconhecida pelo dominado como legítima. O documento simbólico, mesmo que não possua autenticidade, cumpre a função de tornar legítima a dominação racional sobre os trabalhadores. A dominação pautada nesta racionalidade com relação a fins, vem permitindo ao modelo japonês, produzir tanto a mais-valia relativa, mediante a intensificação do trabalho e a redução dos poros da jornada, como também volta a produzir a mais-valia absoluta, ampliando a jornada de trabalho por meio da imposição de horas-extras compulsórias.

A exigência de uma postura orientada segundo o espírito *gambarê*, aliada a elementos objetivos como: a subcontratação de mão-de-obra imigrante, o contrato simbólico, a rigidez das normas estatuídas unilateralmente, as modalidades de bônus de frequência, a dependência de transporte e moradia, a vistoria nos quartos, a alternância de turnos, a execução mecânica de tarefas alienadas, a segmentação dos trabalhadores, a divisão sexual do trabalho, a polivalência da mão-de-obra, a hierarquia estabelecida, as relações moldadas, a vigilância oculta nos alojamentos, o banho sem privacidade, as câmeras de vídeo instaladas,<sup>8</sup> o desconhecimento das

---

<sup>8</sup> O entrevistado C trabalhou como trabalhador temporário (*arubaito*) da Suzuki por dois anos consecutivos, de 1996 a 1997 e de 1997 a 1998. Segundo seu relato, da segunda vez em que retornou ao Japão, haviam instalado câmeras de vídeo pelos corredores do alojamento, alegando a ne-

leis, da língua e da cultura japonesa, formam um conglomerado de elementos racionalmente organizados tendo em vista um objetivo específico: a obtenção de uma obediência servil e resignada, dentro e fora do espaço de trabalho. A obediência servil dos corpos adestrados é a condição necessária para se obter a máxima exploração do trabalho, com o consentimento do dominado.

A ampliação do controle sobre a força de trabalho é uma característica central do modelo japonês e visa transformar sujeitos dotados de individualidade e de subjetividade em autômatos polivalentes, constituídos de músculos e ossos. O domínio é eficaz a ponto de introjetar-lhes o discurso do sistema produtor de mercadorias. Entretanto, o êxito da dominação não elimina a existência de formas de resistência ao trabalho. Existem poros nas malhas da dominação, onde se manifestam formas individuais e coletivas de resistência ao trabalho.

A organização da produção flexível preserva quase que intacta a clássica separação entre concepção e execução do trabalho, acrescentando a vantagem de um aperfeiçoamento progressivo, mediante a apropriação sistemática do conhecimento dos trabalhadores. A execução mecânica de uma seqüência de tarefas vazias de conteúdo significativo continua fazendo do trabalho algo desinteressante. A resistência ao trabalho desinteressante conformou, ao longo do final do século XIX e todo o século XX, uma instituição histórica, que permeou todo o processo de desenvolvimento do modo de produção capitalista, orientando a evolução das tecnologias produtivas, no sentido de se manter a continuidade das relações sociais de produção e de dominação.

No cotidiano da fábrica e do alojamento, as práticas de resistência se expressam por meio de condutas individuais e coletivas.

---

cessidade de se solucionar problemas de furtos. A desconfiança dos trabalhadores em relação aos furtos recaiam sobre os próprios funcionários do alojamento, uma vez que mantinham secretamente cópias das chaves dos cofres, onde os trabalhadores guardavam seus valores.

Podem possuir uma eficácia de fato, ou assumirem a forma de uma manifestação simbólica. Em meio ao domínio consolidado por parte do capital, grande parte das práticas de resistência não visam o controle do processo produtivo, mas limitam-se a amenizar as formas de exploração e o desgaste acentuado do corpo e da mente. Todo comportamento que visa romper com a homogeneização imposta pela organização do trabalho, ou de algum modo se opor às formas de dominação, constitui um ato de resistência.

No caso do pesquisador em campo uma das manifestações simbólicas adotada foi a decisão de quase nunca lavar o uniforme da empresa, uma vez que para lavar as roupas sujas de graxa era necessário pagar. Outra medida tomada individualmente, no dia 22 de janeiro de 1997, consistiu na elaboração de um protesto anônimo, escrito em idioma inglês e afixado no vestiário do alojamento<sup>9</sup>. O ato foi bem aceito pelos estudantes brasileiros e compreendido pelos trabalhadores húngaros, a repercussão do protesto foi maior que o esperado. A represália ocorreu no dia 24 de janeiro, quando um dos monitores, também brasileiro, cumpriu a ordem de repreender o grupo de trabalhadores temporários, dizendo:

*“...se alguém pretende fazer politicagem é melhor voltar para o Brasil e se filiar à U.N.E., porque lá é lugar de fazer arruaça... nós somos de um país que ainda tem muita coisa para aprender...”*

Inicialmente a experiência de campo foi programada para um período de três meses de duração, do dia 19 de dezembro ao dia 20

---

<sup>9</sup> O protesto surgiu em razão da pouca quantidade e da má qualidade da alimentação servida apenas aos estudantes brasileiros. Escrito à caneta em folha de papel, o protesto dizia: “In 1945 the United States of America dropped two atomic bombs over two japaneses cities, killing many japaneses families. Now a day, all Japan loves the “american way” and try to speak english. In the past Brazil received many japaneses families, but now the japaneses hate the brazilians. Is it intelligent?”. No dia seguinte, a qualidade da comida foi equiparada à dos japoneses.



de março. Em razão das condições dramáticas de exploração e dominação, o pesquisador optou por antecipar a data de retorno para o dia 1º de março, após ter quitado todas as dívidas contraídas. A agência de turismo ligada à empreiteira e encarregada pelas passagens do grupo de trabalhadores, designou um funcionário para informar pessoalmente que não seria possível antecipar a data de retorno, em razão da indisponibilidade de vagas no voo do dia 1º de março. Só seriam alteradas as datas daqueles que pretendessem prolongar a estadia no Japão.

Ao contatar diretamente a JAL (*Japan Air Lines*), no dia 4 de fevereiro, descobriu-se a falsidade da informação transmitida pela agência de turismo. Segundo a empresa aérea, haviam muitas vagas disponíveis no voo do dia 1º de março. A alteração da data de embarque foi efetuada sem o consentimento da empreiteira, diretamente com a empresa aérea. No dia 7 de fevereiro a empreiteira descobriu a alteração da data de embarque, designando um dos chefes (*catyo*) para repreender a atitude do investigador.

Durante o trabalho, o pesquisador foi chamado para se apresentar à seção dos chefes, onde ameaças foram feitas por um dos chefes *catyo*, no intuito de fazer com que se voltasse atrás na decisão de antecipar a partida. As ameaças foram três: 1ª o pesquisador não receberia o “*Certificate of Practice and Training*”; 2ª O ônibus da empresa não conduziria o pesquisador até o aeroporto de Narita, o que representaria uma certa dificuldade de locomoção, uma vez que o pesquisador desconhece o idioma japonês; e 3ª o encerramento da folha de pagamento seria efetuado no dia 27 de fevereiro, fazendo com que o pesquisador perdesse uma quantia, ínfima, de cinco mil ienes, referente a uma parcela do bônus de frequência ao trabalho.

O pesquisador permaneceu irredutível diante das ameaças. Das três ameaças realizadas apenas a terceira foi levada adiante. No “*Certificate of Practice and Training*” concedido pela empreiteira consta a data de encerramento do “contrato” de trabalho, 27 de fevereiro de 1997. O dia 28 de fevereiro serviu para um último

passeio pelas ruas de Hamamatsu. Na madrugada do dia 1º de março, um ônibus a serviço da empreiteira conduziu o pesquisador, juntamente com um grupo de trabalhadores temporários, rumo ao aeroporto de Narita, onde um voo doméstico levaria o grupo para o aeroporto internacional de Nagóia. Ainda no aeroporto de Narita, em meio ao tumulto da fila de embarque, uma voz desconhecida vinda de um casal, brincou com o pesquisador, dizendo em português: “quase que você fica heim!”. Sem ter conhecimento, o grupo de trabalhadores estava sendo vigiado por este casal desconhecido, provavelmente contratados pela empreiteira, ou pela agência de turismo.

Antecipar a data de retorno para o Brasil assumiu a dimensão de uma verdadeira luta individual e coletiva contra a organização do trabalho. O êxito na antecipação da data de embarque foi vivenciado pelo pesquisador e seus companheiros como uma vitória contra o autoritarismo da organização do trabalho. Por essa razão, da perspectiva simultânea de sujeito investigador e objeto de investigação, o próprio ato de pesquisar adquire o caráter de uma prática de resistência contra a opressão do trabalho. Trazer à tona as formas de dominação e as práticas de resistência por meio da fala dos próprios sujeitos, consiste numa tentativa de desideologização das consciências, que permita um reposicionamento dos trabalhadores e trabalhadoras diante da realidade opressora em que se encontram.

Durante a experiência de campo e por meio dos relatos obtidos, pode ser constatado a existência de uma grande variedade de formas de resistência ao trabalho, que variam desde faltas coletivamente organizadas por segmentos minoritários de mulheres e trabalhadores temporários, como também, fugas, sabotagens na produção, desvio de peças, desperdícios, brincadeiras organizadas coletivamente e pequenas burlas transmitidas oralmente entre os trabalhadores, como por exemplo ligar o aquecedor do alojamento com alfinetes, ou a máquina de lavar roupas com pedaços de arame.

As refeições realizadas no local de trabalho, ao invés do refeitório, também adquirem o caráter de resistência coletiva, visando

ampliar o momento de descanso e romper com a homogeneização das condutas, imposta pela organização do trabalho. O espírito da malandragem presente na cultura brasileira, e assimilado pelos *nikkeis* também constitui um eficaz instrumento de resistência, invocado pelos trabalhadores contra o rigor das normas japonesas. Na seção onde o pesquisador foi inserido, os trabalhadores regulares eram jovens na faixa etária de dezessete a vinte e quatro anos. Nesta seção, os trabalhadores divertiam-se realizando brincadeiras infantis, ao mesmo tempo em que trabalhavam. A brincadeira consistia numa estratégia coletiva para tornar suportável a rotina de trabalho.

Tais formas de resistência ao trabalho sobrevivem em meio ao sofisticado sistema de vigilância individual, criado pelo modelo japonês. O conjunto destas práticas constituem um saber coletivo, que visa tornar suportável as condições objetivas de dominação e exploração da força de trabalho. Sob condições historicamente determinadas, a experiência destes atores vem se estruturando no interior do processo produtivo. As práticas de resistência traduzem a forma como vem se dando a interação dos trabalhadores *dekassegui*, com o autoritarismo das normas criadas pela organização do trabalho. O advento do modelo japonês, ou toyotismo, como padrão inovador de organização do trabalho e da produção, não conseguiu erradicar do processo produtivo as práticas de resistência, que persistem entre os trabalhadores industriais, desde o final do século XIX até os dias de hoje.

### Considerações finais

No atual contexto produtivo, entretanto, as práticas de resistência ao trabalho não suscitam uma mobilização política entre os trabalhadores e desta forma não aspiram romper com as relações sociais de produção. Estas práticas atuam no sentido de perpetuá-las, tornando-as suportáveis. Por essa razão, as motivações subjetivas do consentimento tem aqui, um papel decisivo para a compreensão, tanto do

sentido da resistência ao trabalho, quanto das estratégias defensivas levantadas coletivamente, contra um sofrimento psíquico que impele o trabalhador à loucura e à descompensação psíquica.

Para tornar compreensível o sentido da resistência ao trabalho, no contexto da reestruturação produtiva, é preciso considerar que, ainda hoje, a divisão social do trabalho – no momento em que institui a separação entre a força de trabalho e os meios sociais necessários à produção, promovendo assim o que Marx definiu como alienação do trabalho – dá início a uma relação de estranhamento entre o sujeito que trabalha e o produto de seu trabalho. A partir dessa relação de estranhamento, instituída pela alienação do trabalho, tem início um duplo processo, de fetichização da mercadoria e de reificação do trabalhador.

O fetiche da mercadoria é inerente à produção capitalista e diz respeito ao fenômeno através do qual o produto do trabalho sofre um processo de subjetivação, adquirindo a aparência de objeto de encanto e desejo, aos olhos do trabalhador, que também é um consumidor. “*Esse caráter fetichista do mundo das mercadorias provém... do caráter social peculiar do trabalho que produz mercadorias.*” (Marx, 1985, p.71).

Como decorrência desta fetichização do produto do trabalho ocorre, inversamente, a coisificação das relações sociais, em outras palavras, a alienação do trabalho objetiva o sujeito que trabalha, reduzindo-o ao estatuto de mercadoria, ou seja, “força de trabalho”,<sup>10</sup> paga pelo seu valor de troca e consumida até a exaustão, enquanto valor de uso, como trabalho objetivado.

---

<sup>10</sup> “*Por força de trabalho ou capacidade de trabalho entendemos o conjunto das faculdades físicas e espirituais que existem na corporalidade, na personalidade viva de um homem e que ele põe em movimento toda vez que produz valores de uso de qualquer espécie.*” Segundo Marx, para que se encontre a disposição no mercado a força de trabalho como mercadoria, diversas condições precisam ser preenchidas. “... a força de trabalho como mercadoria só pode aparecer no mercado ... vendida como mercadoria por seu próprio possuidor ... livre proprietário de sua capacidade

A despersonalização do indivíduo em favor de um adestramento produtivo, a depredação da força de trabalho, o eficiente controle que recai sobre os trabalhadores dentro e fora da fábrica e a interiorização de uma dominação envolvente, manipulatória e autoritária, manifesta no relato dos entrevistados, traduzem o grau de coisificação ao qual são submetidos estes trabalhadores, no interior do processo produtivo. A informalidade das formas de contratação de mão-de-obra imigrante e a intensa depredação da saúde física e psíquica, também atribuem à mercadoria “força de trabalho”, o caráter de uma “coisa descartável”, seguindo desta forma a lógica contemporânea do sistema que produz mercadorias.

É contra esse processo de depredação e de objetivação do sujeito que se levantam, de modo consciente ou não, o conjunto das práticas de resistência operária. A análise da dimensão subjetiva do ser comum, imerso na vida cotidiana, ensina que o mundo do trabalho instaurado pelas relações capitalistas de produção, não é apenas um mundo de carências materiais. Trata-se, antes de mais nada, de um mundo carente de sentido. E é por isso que o indivíduo, no trabalho, resiste e se debate. Porque imerso na vida cotidiana, sua identidade deixa de lhe pertencer. Por isso ele se debate, exatamente para dar sentido àquilo cujo sentido lhe escapa. E lhe escapa porque lhe foi retirada a capacidade de compreender o seu estranhamento e de lidar com ele, pois a fábrica é fundamentalmente “o lugar original de produção da alienação, do conformismo e do medo.” (Martins, 2000, p. 165).

O estudo de psicodinâmica do trabalho tem um papel importante para a análise do sofrimento psíquico no mundo contemporâneo. A partir de estudos clínicos e sondagens realizadas na França, a pesquisa constatou que, embora as condições objetivas de trabalho empurrem os trabalhadores rumo à descompensação psíquica e à doença mental, o que ocorre na maioria dos casos é que eles per-

---

*de trabalho ... [Essa] relação exige que o proprietário da força de trabalho só a venda por determinado tempo, pois ... se a vende ... de uma vez ... transforma-se ... em um escravo...*” (Marx, 1985, p. 139)

manecem na normalidade. Dessa forma é a própria “normalidade” que se torna enigmática. Este estado de normalidade não significa a ausência do sofrimento psíquico. A indagação principal a partir de então, passa a ser: Como fazem eles para não enlouquecer, sendo que a organização do trabalho leva-os nesta direção? (Dejours, 2000)

A razão disso está na elaboração coletiva de estratégias de defesa. Estas estratégias coletivas cumprem um duplo papel: tornam as condições de trabalho suportáveis, ao mesmo tempo em que ocultam o sofrimento e o perigo imposto por estas condições. A estratégia coletiva de defesa exige este ocultamento da realidade, constituindo assim uma ideologia defensiva. Nesse sentido, este trabalho de investigação constitui um esforço para romper com este silêncio estratégico, uma forma de elucidar, estes mecanismos racionais de dominação, que manipulam as relações sociais tendo em vista um conhecimento da dinâmica da dimensão subjetiva do trabalho.

Neste novo contexto, em razão da manipulação da subjetividade dos trabalhadores, aqueles que tentam lutar, se deparam com situações e dificuldades que, mesmo sendo subjetivas, não deixam de ter conseqüências importantes para a mobilização coletiva e política. Por essa razão, é de vital importância, a análise da subjetividade no trabalho, tanto para se compreender a atual situação de impotência da classe operária, como para se diminuir o descompasso entre as novas tecnologias de gestão e a possibilidade de resistir contra este processo.

### **Referências Bibliográficas**

- ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. São Paulo: Cortez, 1997.
- BASSANEZI, M. Migrações internacionais no Brasil: um panorama histórico. In: PATARRA, N. (org.). *Emigração e Imigração internacionais no Brasil contemporâneo*: Programa

- internacional de avaliação e acompanhamento das migrações internacionais no Brasil. Vol I. São Paulo: Unicamp, 1995, p.1-38.
- BERGER, P., LUCKMANN, T. *A Construção Social da Realidade*. Petrópolis:Vozes, 1991.
- BOURDIEU, P. Compreender. In Bourdieu, P. (coord). *A miséria do mundo*. Rio de Janeiro: Vozes, 1997, p.693.
- CASTRO, M. L. O fenômeno de kassegui - os trabalhadores nikkei brasileiros no Japão. *São Paulo em Perspectiva*. Revista da Fundação SEADE, v. 8, 1994, p. 102- 6.
- CASTRO, N. A. Modernização e trabalho no complexo automotivo brasileiro: Reestruturação industrial ou japaização de ocasião? *Novos Estudos Cebrap*, n.37, 1993, p. 17-49.
- CORIAT, B. Ohno e a Escola Japonesa de Gestão da Produção: Um Ponto de Vista de Conjunto. In HIRATA, H.(org.). *Sobre o "Modelo" Japonês: automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho*. São Paulo: Edusp / Aliança Cultural Brasil - Japão, 1993, p.79-91.
- DEMARTINI, Z. Viagens vividas, viagens sonhadas: Os japoneses em São Paulo na primeira metade do século. *Textos CERU*, Série 2, nº 7, 1997, p. 78-94.
- DEJOURS, C. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez/Oboré, 1992.
- HIRATA, H.(org.). *Sobre o "Modelo" Japonês: automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho*. São Paulo: Edusp / Aliança Cultural Brasil - Japão, 1993, 313p.
- LEITE, M. *O Futuro do Trabalho: novas tecnologias e subjetividade operária*. São Paulo: Scritta, 1994. 336p.
- LEITE, M. Inovação Tecnológica e Relações de Trabalho: A experiência brasileira à luz do quadro internacional. In: Castro, N. de A.(org.). *A máquina e o equilibrista*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995. p.335-60.
- LINHART, R. *Greve na fábrica*. Rio de Janeiro: Paz e Terra 1986. 147p.

- OLIVEIRA, A. C. Repensando a identidade dentro da emigração *dekassegui*. In: REIS, R. R. e SALES, T (org.). *Cenas do Brasil Migrante*. São Paulo: Boitempo, 1999. p.275-307
- PATARRA, N. (org.). *Emigração e Imigração internacionais no Brasil contemporâneo: programa internacional de avaliação e acompanhamento das migrações internacionais no Brasil*, vol I e vol II. São Paulo: Unicamp, 1995-1996. p.1-109, p. 1-45.
- POUITIGNAT, P.; STREIFF-FENART, J. *Teorias da etnicidade*. São Paulo: UNESP, 1997. 250 p.
- QUEIROZ, M. *Variações sobre técnica de gravador no registro da informação viva*. São Paulo, CERU e FFLCH/USP (coleção Textos, 4), 1983.
- QUEIROZ, M. Relatos orais: do 'indizível' ao 'dizível'. In: SIMSON, O. de M. Von(org.). *Experimentos com histórias de vida*. São Paulo, Vértice, 1988. p.14-44.
- RIFKIN, J. *O Fim dos Empregos - O declínio inevitável dos níveis dos empregos e a redução da força global de trabalho*. São Paulo: Makron Books, 1995. p.205.
- REIS, R. R., SALES, T. (org.) *Cenas do Brasil Migrante*. São Paulo: Boitempo, 1999. 310 p.
- ROSSINI, R. *O retorno as origens ou o sonho do encontro com o Eldorado japonês: o exemplo dos "dekasseguis" do Brasil em direção ao Japão*. NEMGE/USP, mimeo.
- SALERNO, M. Produção, Trabalho e Participação: CCQ e KANBAN numa nova imigração japonesa. In: FLEURY, M e FISCHER, R.(org.). *Processo e Relações do Trabalho no Brasil*. São Paulo: Atlas, 1992. cap.9, p. 179-202.
- SALES, T. O Brasil no contexto das novas migrações internacionais. *Travessia: revista do migrante*, p.5-6, Janeiro-Abril/1995.
- SARGENTINI, M. Overdose de trabalho mata: Dez mil mortes por ano por estresse ou suicídios causados pelo karoshi. *Atenção*, n. 4, p.43-4, 1996.



- SAKURAI, C. *Romanceiro da imigração japonesa*. São Paulo: Sumaré, 1993. 112p.
- SAZAKI, E. Dekasseguis: trabalhadores nipo-brasileiros no Japão. *Travessia: revista do migrante*, p. 20-2, Janeiro-Abril/1995.
- SAZAKI, E. M. Movimento *dekassegui*: a experiência migratória e identitária dos brasileiros descendentes de japoneses no Japão. In: REIS, R. R. e SALES, T (org.). *Cenas do Brasil Migrante*. São Paulo: Boitempo, 1999. p. 243-74
- THOMPSON, E. *A miséria da teoria ou um planetário de erros: Uma crítica ao pensamento de Althusser*. Rio de Janeiro: Zahar, 1981. 231p.
- TOMA, C. Y. *A Experiência Feminina Dekassegui*. Londrina: Universidade Estadual de Londrina, 1996. 90 p.
- VAINER, C. Estado e Migração no Brasil: da Imigração à Emigração. In PATARRA, N. (org.). *Emigração e Imigração internacionais no Brasil contemporâneo: Programa internacional de avaliação e acompanhamento das migrações internacionais no Brasil*. Vol I. São Paulo: Unicamp, 1995. p.39-52.
- VOLKOFF, S. O Tempo, a Saúde, a Seleção: Três Questões Relativas aos “Modelos Japoneses”. In: HIRATA, H.(org.). *Sobre o “Modelo” Japonês: Automatização, Novas Formas de Organização e de Relações de Trabalho*. São Paulo: Edusp - Aliança Cultural Brasil - Japão, 1993. p.267-72.
- WEBER, M. *Conceitos básicos de sociologia*. São Paulo: Moraes, 1987. 113p.
- WEBER, M. *Metodologia das Ciências Sociais*. São Paulo: Cortez, 1973. 2v.
- WOORTMANN, E. F. Japoneses no Brasil / brasileiros no Japão: tradição e modernidade. *Revista de Antropologia*, v. 38, n. 2, p. 7-34, 1995.



## AS FORMAS CONTEMPORÂNEAS DA EXPLORAÇÃO DO TRABALHO NOS BANCOS

Nise Jinkings\*

Desde o terceiro quartel do século passado, quando desmoronaram as bases da chamada “era de ouro” do capitalismo e instaurou-se o novo momento na história econômica e política mundial que Eric Hobsbawm denomina “décadas de crise”,<sup>1</sup> um amplo processo de reestruturação do capital tem se desencadeado, buscando recriar em novas bases as condições da expansão capitalista.<sup>2</sup>

---

\* Professora no Departamento de Sociologia e Ciência Política da Universidade Federal de Santa Catarina com bolsa de Recém-Doutor pelo CNPq, autora de *O mister de fazer dinheiro: automatização e subjetividade no trabalho bancário* (Boitempo) e *Trabalho e resistência na “fonte misteriosa”: os bancários no mundo da eletrônica e do dinheiro* (Editora da Unicamp).

<sup>1</sup> HOBBSAWN, E. *Era dos extremos: o breve século XX (1914-1991)*, tradução M. Santarrita; revisão técnica M. C. Paoli. 2ª. ed., São Paulo: Companhia das Letras, 1997.

<sup>2</sup> Esse movimento contemporâneo de reorganização do capital é interpretado por diversos pensadores como expressão de uma crise capitalista profunda, de dimensão estrutural, e dos mecanismos engendrados na tentativa de sua superação. Ver MÉSZÁROS, I. *Beyond capital*. London: Merlin Press, 1995 (edição brasileira: *Para além do Capital*, Ed. da Unicamp/Boitempo, 2002); CHESNAIS, F. *A mundialização do capital*, trad. S. Foá, São Paulo: Xamã, 1996; TEIXEIRA, F. “Modernidade e crise: re-

As transformações em curso no capitalismo mundial, que resultam em um novo conjunto de relações internacionais e locais, atingem todas as esferas da vida social e se traduzem em mudanças na configuração espacial dos processos de acumulação de capital, na organização da produção e do consumo e no sistema de dominação política e ideológica do capital. A expansão sem precedentes dos mercados monetários internacionais e o domínio da esfera financeira no movimento geral do capitalismo, a introdução de agressivas modalidades produtivas para alcançar a máxima intensificação do trabalho, assim como as políticas de liberalização do comércio, de privatização do Estado e de ataque aos direitos do trabalho e à organização sindical são expressões da reestruturação e da mundialização contemporâneas do capital.

A natureza da atual crise capitalista e o significado das transformações econômicas, sociais, culturais, políticas e ideológicas que afetam a dinâmica do capitalismo contemporâneo têm sido objeto de muitas controvérsias entre os cientistas sociais que pensam esses movimentos, deflagrados em “um período de rápida mudança, de fluidez e de incerteza”, nas palavras de David Harvey. O autor, apontando alguns dilemas teóricos para a apreensão da lógica desse processo, sugere que talvez o capitalismo esteja em um momento de transição entre um modo de acumulação de capital fordista-keynesiano e um novo regime de acumulação, chamado provisoriamente de “acumulação flexível”:

Não está claro se os novos sistemas de produção e de marketing, caracterizados por processos de trabalho e mercados mais

---

estruturação capitalista ou fim do capitalismo?”, in: F. Teixeira e M. Oliveira (orgs.), *Neoliberalismo e reestruturação produtiva: as novas determinações do mundo do trabalho*. São Paulo: Cortez; Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 1996; BRENNER, R. “A Crise emergente do capitalismo mundial: do neoliberalismo à depressão?”, *Outubro - Revista do Instituto de Estudos Socialistas*, nº 3, São Paulo: Xamã, 1999; ANTUNES, R. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. 3ª. edição, São Paulo: Boitempo, 2000.

flexíveis, de mobilidade geográfica e de rápidas mudanças nas práticas de consumo garantem ou não o título de um novo regime de acumulação (...). Há sempre o perigo de confundir as mudanças transitórias e efêmeras com as transformações de natureza mais fundamental da vida político-econômica. Mas os contrastes entre as práticas político-econômicas da atualidade e as do período de expansão do pós-guerra são suficientemente significativos para tornar a hipótese de uma passagem do fordismo para o que poderia ser chamado regime de acumulação “flexível” uma reveladora maneira de caracterizar a história recente.<sup>3</sup>

No âmbito produtivo, a acumulação “flexível” combina formas sofisticadas de apropriação de mais-valia – apoiadas na teleinformática e em práticas de controle e gestão do trabalho que mistificam e obscurecem os mecanismos de dominação do capital – com formas mais antigas, baseadas no prolongamento da jornada de trabalho e no arrocho salarial, incrementando e aperfeiçoando a exploração capitalista do trabalho.

Os bancários, como milhões de trabalhadores atingidos pela reestruturação contemporânea do capital, experimentam a instabilidade do emprego e a intensificação do trabalho na sua vida cotidiana. Todavia, enquanto segmento da classe trabalhadora diretamente vinculado aos movimentos comandados pelo capital financeiro – lidando na sua atividade diária com essa fração do capital que se valoriza conservando a forma dinheiro –, os bancários vivem de modo singular as transformações do capitalismo mundializado.

### Elementos da reestruturação nos bancos

Um processo intenso de reorganização operacional e do trabalho desenvolve-se nos bancos para moldá-los ao modo através do

---

<sup>3</sup> HARVEY, D. *Condição pós-moderna*, trad. A. Sobral e S. Gonçalves, 2ª ed. São Paulo: Loyola, 1993, p. 119.

qual o capital se reproduz na atualidade. Isto porque os movimentos recentes de liberalização econômica, desregulamentação e mundialização do capital, que converteram o sistema financeiro internacional em um “mega-mercado único de dinheiro”, tiveram um efeito desestabilizador nos sistemas bancários nacionais. Como assinala Dominique Plihon,<sup>4</sup> a natureza especulativa do sistema financeiro internacional e sua frágil relação com a esfera produtiva, ocasionaram uma forte queda na participação dos bancos no financiamento das economias, tanto em países industrializados como naqueles situados na periferia do capitalismo mundial.

Itzhak Swary e Barry Topf destacam a adoção de medidas de desmantelamento da regulamentação protetora dos sistemas financeiros nacionais, no contexto de liberalização econômica, como fator importante de aumento da vulnerabilidade dos bancos. Segundo os autores, a desregulamentação expôs os sistemas bancários nacionais à concorrência de grandes grupos financeiros estrangeiros e de instituições não-bancárias, que concentram elevadíssimas somas de capital monetário e se tornam centrais nos movimentos contemporâneos de expansão financeira.<sup>5</sup>

De fato, na realidade capitalista que François Chesnais qualificou de “regime de acumulação mundial predominantemente financeiro”,<sup>6</sup> os bancos não são mais as instituições dominantes. Agora, os grandes investidores institucionais e organizações financeiras não-bancárias – tais como os fundos de pensão e as sociedades de

---

<sup>4</sup> PLIHON, D. “Desequilíbrios mundiais e instabilidade financeira: a responsabilidade das políticas liberais. um ponto de vista keynesiano”, in: F. Chesnais, *A mundialização financeira: gênese, custos e riscos*, trad. C. Caccicarro et al., São Paulo: Xamã, 1999.

<sup>5</sup> SWARY, I. e TOPF, B. *La desregulación financiera global: la banca comercial en la encrucijada*. México: Fondo de Cultura Económica, 1993, p. 544-6.

<sup>6</sup> CHESNAIS, F. *A mundialização financeira: gênese, custos e riscos*, São Paulo: Xamã, 1999. Ver também “A emergência de um regime de acumulação mundial predominantemente financeiro”, *Praga – Estudos Marxistas*, nº 3, São Paulo: Hucitec, 1997.

investimento coletivo –, lideram as transações nos mercados monetários mundiais.

Portanto, é para enfrentar esse atual ambiente financeiro e a intensificação da concorrência nos mercados nacionais e internacionais, que se desencadeia um processo de reestruturação dos sistemas bancários em diversos países do mundo capitalista, desde os anos 80. Por um lado, esse processo estimula a concentração e a centralização de capital no setor, ao promover liquidações, privatizações, fusões ou incorporações de bancos. Por outro, implica em uma redefinição do perfil operacional das instituições bancárias, que se voltam para os mercados de capital, desenvolvendo atividades puramente especulativas, diversificando serviços e produtos, utilizando novos instrumentos financeiros. Ao mesmo tempo, esses movimentos são acompanhados de medidas de reorganização produtiva que mudam as relações e condições de trabalho e significam precarização do emprego para grande contingente dos assalariados bancários.

Segundo enfatiza estudo da Organização Internacional do Trabalho,<sup>7</sup> a crescente concorrência nos mercados monetários compele os bancos a se converterem em “empresas dinâmicas”, orientadas para os negócios. Nessa perspectiva, a concepção de novos produtos bancários, o desenvolvimento tecnológico e o maior investimento na qualificação da força de trabalho são pilares essenciais das opções mercadológicas dos bancos. A OIT aponta a tendência de aumento na proporção de pessoal com grau mais elevado de educação formal e alta capacitação técnica no setor bancário mundial, enquanto se reduz a participação de trabalhadores em funções administrativas, consideradas menos qualificadas do ponto de vista da divisão capitalista do trabalho.

---

<sup>7</sup> OIT – Organização Internacional do Trabalho. *Los bancos multinacionales y sus prácticas sociales y laborales*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1992, Colección Informes OIT, n.º. 31, p. 90-116.

Diversos estudos sobre os sistemas financeiros de países capitalistas centrais detectam um deslocamento das atividades administrativas para as comerciais nos bancos, privilegiando o contato com o cliente e sofisticando a prestação de serviços financeiros. Marnix Dressen e Dominique Roux-Rossi, ao analisarem transformações recentes nos bancos franceses, destacam o “declínio da cultura administrativa”, baseada em tarefas rotineiras e no tratamento impessoal, em favor da “cultura do bancário em contato com o cliente”, o bancário-vendedor. Os bancos franceses, objetivando desenvolver sua ação nos negócios e na venda de “produtos” e serviços, automatizam, terceirizam ou integram às atividades de vendas grande quantidade de tarefas administrativas.<sup>8</sup>

No Brasil e em outros países da América Latina, a reorganização dos sistemas financeiros nacionais desenvolveu-se no contexto da adoção de medidas de liberalização comercial, desregulamentação financeira e privatização da economia, ao longo dos anos 90. Tais medidas, que permitiram uma significativa ampliação dos fluxos de capitais estrangeiros na região, atrelavam cada vez mais as políticas econômicas e monetárias desses países aos dinamismos das economias hegemônicas e os inseriam, de modo subordinado, aos movimentos da mundialização financeira.

Como assinalam Cristina Freitas e Daniela Prates,<sup>9</sup> no decorrer da década observou-se uma forte expansão de grupos financeiros estrangeiros na América Latina, viabilizada pelas políticas de abertura econômica e estimulada pela pressão concorrencial nos mercados financeiros mundiais. Tomava vulto um processo de fortalecimento do grande capital privado transnacional nos sistemas bancários de países da região, com o aumento expressivo da participação estran-

---

<sup>8</sup> DRESSEN, M. et ROUX-ROSSI, D. *Restructuration des banques et devenir des salariés*. Paris: La Documentation Française, 1996, Collection Cahier Travail et Emploi, p. 31-44.

<sup>9</sup> FREITAS, M. C. e PRATES, D. “Abertura financeira na América Latina: as experiências da Argentina, Brasil e México”, *Revista Economia e Sociedade*, 11. Campinas, dez., 1998, p. 185-6.



geira nesses sistemas, o recrudescimento da concentração e da centralização de capital no setor e o desenvolvimento de programas de privatização de instituições bancárias estatais.

No sistema bancário brasileiro, os movimentos recentes que levam a um crescente poder do capital privado transnacional ficam muito evidentes quando observamos os dados contidos em relatório do Banco Central sobre a participação dos bancos no total dos ativos do sistema, entre 1988 e 2000. Segundo o relatório, em dezembro de 1988 os bancos com controle estrangeiro no Brasil respondiam por 9,62% dos ativos totais do sistema bancário nacional, enquanto que no final do ano 2000 esse percentual alcançava 33,11%.<sup>10</sup> Estudo da Associação Nacional das Instituições de Mercado Aberto (ANDIMA) segue na mesma direção, mostrando que entre os dez maiores bancos privados do setor, em março de 2001, seis eram controlados pelo capital estrangeiro. Essa crescente participação externa no setor decorreu, especialmente, da aquisição e/ou incorporação de bancos privados nacionais e de instituições estatais.<sup>11</sup>

Como informam os dados do Banco Central, o fortalecimento do capital estrangeiro foi acompanhado por um encolhimento dos segmentos privado nacional e público, cuja participação no total de ativos do sistema recuou de 56,85% para 42,56% e de 33, 53% para 24,33%, respectivamente, entre 1988 e 2000. No que concerne aos bancos públicos, essa participação permanece relativamente elevada, apesar do intenso processo de privatização e de liquidação de instituições que reduziu de modo drástico o sistema estatal bancário,<sup>12</sup> em razão da presença do Banco do Brasil e da Caixa Eco-

---

<sup>10</sup> Banco Central do Brasil, Relatório especial: Bancos brasileiros de dezembro/1988 a dezembro/2000 – O Sistema Financeiro Nacional de 1989 a 2000, in: [www.4.bcb.gov.br/deorf/e88-2000/texto.htm](http://www.4.bcb.gov.br/deorf/e88-2000/texto.htm).

<sup>11</sup> ANDIMA – Associação Nacional das Instituições de Mercado Aberto. *O novo perfil do sistema financeiro*, Rio de Janeiro: Andima, 2001.

<sup>12</sup> Dos 29 bancos federais e estaduais componentes do sistema bancário estatal brasileiro em 1988, restavam 16 em dezembro de 2000, de acordo com dados do Banco Central. A privatização do Banco Estadual de São

nômica Federal, que representam mais de 25% do total dos ativos do setor bancário.

Em análise das implicações da mundialização financeira sobre a representação de classe do empresariado financeiro, Ary Minella assinala que o grau de concentração de recursos no país sob controle de alguns grandes grupos financeiros privados, confere a estes grupos, não apenas o poder econômico de gerenciar um gigantesco fluxo de capital, mas também poder político quanto à definição de políticas macroeconômicas.<sup>13</sup>

Reinaldo Gonçalves também relaciona a concentração de poder econômico e político com a concentração de capital e o crescimento dos fluxos de capital estrangeiro no país, na última década. Segundo o autor, durante o governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) o país experimentou um processo veloz e profundo de privatização e de “desnacionalização da economia brasileira”, que fortalece o poder econômico e político do grande capital privado transnacional. Nas suas palavras,

A maior presença de empresas estrangeiras na economia brasileira significa uma mudança na correlação de forças políticas nos fronts interno e externo. Essas empresas têm fontes externas de poder que lhes fornecem uma “alavancagem política”, distinta em termos quantitativos e qualitativos da situação das empresas privadas nacionais. Uma vez que o capital estrangeiro utiliza o seu Estado nacional como um instrumento político-diplomático-econômico de pressão para alcançar seus objetivos

---

Paulo - Banespa, maior instituição bancária do sistema estadual, dificultada por um movimento forte e contínuo de resistência dos *banespianos*, organizado pelo Sindicato dos Bancários de São Paulo e pela Associação dos Funcionários do Banco do Estado de São Paulo (AFUBESP), foi finalmente concretizada em novembro de 2000, quando a instituição foi adquirida em leilão pelo grande grupo financeiro estrangeiro Santander.

<sup>13</sup> MINELLA, A. “Globalização financeira e as associações de bancos na América Latina”, *Seminário Interno do Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política*, Florianópolis: UFSC, 2002.

econômicos, a desnacionalização aumenta a vulnerabilidade externa do Brasil e compromete a soberania nacional.<sup>14</sup>

Especialmente após a implementação do programa de estabilização monetária conhecido como Plano Real, em meados dos anos 90, aprofundou-se a reestruturação do sistema bancário brasileiro.<sup>15</sup> De modo semelhante aos processos desencadeados nos países capitalistas centrais ao longo da década de 80, no Brasil os “ajustes” no sistema bancário direcionam-se para a redução de custos operacionais – apoiada na intensificação tecnológica e na terceirização – e a concepção de novas estratégias mercadológicas, baseadas na diversificação e sofisticação de produtos e serviços.<sup>16</sup>

Numa conjuntura de estabilização monetária relativa e de intensificação da concorrência, especialmente em face da presença de grandes grupos financeiros internacionais no mercado interno, a expansão das atividades de negócios converteu-se em condição imprescindível de sobrevivência dos bancos, segundo a interpretação de banqueiros e assessores da área. Paralelamente, instituem-se ajustes organizacionais fundamentados na tecnologia informacional e microeletrônica, em práticas flexíveis de remuneração e de contratação da força de trabalho e na adoção de programas de “qualidade total”. Tais movimentos de reorganização produtiva implicam profundas modificações nos ambientes laborais das instituições financeiras, afetando dramaticamente o emprego bancário e hipertrofiando uma população trabalhadora excedente no setor.

---

<sup>14</sup> GONÇALVES, R. *Globalização e desnacionalização*, São Paulo: Paz e Terra, 1999, p. 197.

<sup>15</sup> Para um maior detalhamento da reestruturação no sistema financeiro brasileiro dos anos 90, consultar MINELLA, A. “Elites financeiras, sistema financeiro e governo FHC”, in W. Rampinelli e N. Ouriques (orgs.), *No fio da navalha – crítica das reformas neoliberais de FHC*. 2ª edição, São Paulo: Xamã, 1998.

<sup>16</sup> RODRIGUES, A. O emprego bancário no Brasil e a dinâmica setorial (1990 a 1997). Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-graduação em Economia, PUC. São Paulo, 1999, p. 35.

Dos cerca de um milhão de bancários regularmente contratados no setor, em meados da década 80, restavam cerca de 388 mil ao término do ano 2000, segundo dados do DIEESE.<sup>17</sup>

De fato, as potencialidades do desenvolvimento tecnológico e científico da atualidade são revertidas em simples ferramentas das estratégias de mercado e de reorganização do trabalho no âmbito bancário. Com o suporte teleinformático, desativam-se os grandes centros de processamento de dados, de serviços e de compensação que reuniam numerosos contingentes assalariados nos anos 60, 70 e 80. Paralelamente, o movimento de migração do tradicional atendimento nas agências bancárias para o atendimento eletrônico – através de centrais telefônicas, caixas automáticos, internet e sistemas homebanking<sup>18</sup> – e a progressiva substituição do papel-dinheiro pelo cartão magnético, convertem as agências em lojas informatizadas de "produtos" e serviços financeiros.

As mudanças nas condições de trabalho repercutem também nos traços constitutivos dos bancários, enquanto categoria profissional. As medidas de reestruturação dos bancos excluem, com maior frequência, os trabalhadores considerados menos qualificados ou não adaptados aos princípios empresariais da "qualidade total" e da "excelência" do atendimento ao cliente. Vão sendo demitidos, prioritariamente, os bancários responsáveis por tarefas de infraestrutura de apoio ou de atendimento simplificado, postos de trabalho que são continuamente substituídos por máquinas automatizadas ou por trabalhadores subcontratados pelos processos de terceirização. Simultaneamente, são valorizados os profissionais com capacidade de gerenciamento, hábeis em vendas e capazes de compreender os movimentos do mercado financeiro, aptos a um aten-

---

<sup>17</sup> DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos, Linha Bancários. Setor Financeiro: conjuntura, resultados, remuneração e emprego, São Paulo, 2001, mimeo.

<sup>18</sup> Sistemas eletrônicos que permitem a conexão do computador do cliente ao do banco.

dimento personalizado aos clientes preferenciais dos bancos, com alto rendimento e potencial investidor.

A atual ênfase dos bancos na “excelência” do atendimento como forma de diferenciação mercadológica e na venda de “produtos” e serviços financeiros como importante mecanismo de rentabilidade se faz acompanhar de uma redefinição da identidade profissional do bancário alocado nas agências, postos e centrais de atendimento. Ele converte-se em bancário-vendedor, que deverá estar capacitado a um atendimento integral ao cliente. Seja compondo equipes, seja atuando individualmente, os bancários-vendedores são compelidos a vender títulos, seguros, aplicações e todos os demais “produtos” e serviços disponibilizados, mediante metas impostas pela administração dos bancos.<sup>19</sup>

Nas instituições bancárias estatais, sucessivas medidas de reorganização produtiva destinam-se a convertê-las em empresas lucrativas, adaptadas ao cenário de mundialização financeira, atraentes ao capital privado transnacional. É um movimento que, em geral, antecede os processos de privatização desses bancos, no quadro da desmontagem do sistema bancário estatal brasileiro implementada no governo FHC. Nele, programas que visam a máxima produtividade do trabalho sucedem-se febrilmente, inspirados nas experiências de grandes bancos privados.

Um conjunto de inovações tecnológicas e gerenciais sustenta, sistematicamente, os movimentos de ajustes operacionais e organizativos desses bancos, permitindo a extinção de postos de trabalho, reduzindo o porte de unidades e de pontos de atendimento, disseminando o medo e a ansiedade nos locais de trabalho. Em particular, a implementação de programas de pressão à aposentadoria ou

---

<sup>19</sup> IZUMI, P. O bancário frente a exigência de um novo perfil de qualificação. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica. São Paulo: PUC, 1996; JINKINGS, N. “Trabalhadores bancários: entre o fetichismo do dinheiro e o culto da excelência”, in B. Aued (org.), *Educação para o (Des)Emprego*. Petrópolis (RJ): Vozes, 1999.

demissão – Programa de Desligamento Voluntário (PDV) – e as transferências arbitrárias de bancários converteram-se em instrumento importante de redução da força de trabalho ali empregada e do desmonte do setor bancário estatal no país.

Ao analisar características essenciais da atual reestruturação nos bancos, Liliana Segnini destaca os seguintes fenômenos sociais como suas principais marcas:

- *alto índice de desemprego*, como conseqüência de práticas gerenciais relativas à flexibilização funcional do trabalho, redução de níveis hierárquicos e política tecnológica direcionada para a diminuição de postos de trabalho e o aumento da produtividade;
- *terceirização e precarização do trabalho*, como estratégia de redução de custos e elevação da produtividade expressa em condições de trabalho caracterizadas por jornadas laborais mais longas, salários relativamente inferiores e maior exploração do trabalho, quando comparadas às condições regularmente contratadas nos bancos;
- *intensificação do trabalho*, em decorrência da fusão de postos de trabalho e da redução de níveis hierárquicos, de um lado, e, de outro, das políticas de gestão e controle do trabalho que visam a “maximização dos resultados”.<sup>20</sup>

Este processo complexo de transformações nos bancos engendra modificações importantes também nas relações de poder que se desenvolvem nos ambientes laborais. Paralelamente a inovações tecnológicas e organizacionais características do padrão produtivo na era da acumulação flexível, as instituições financeiras praticam novas formas de controle e gestão do trabalho que tentam obter a

---

<sup>20</sup> SEGNINI, L. (org.). Reestruturação nos bancos no Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. Relatório final, Programa de Pesquisa em Ciência e Tecnologia, Qualificação e Produção, Departamento de Ciências Sociais Aplicadas à Educação, Faculdade de Educação, Centro de Estudos de Educação e Sociedade, Unicamp, Campinas, 1998, mimeo, p. 476-81.

adesão dos trabalhadores ao projeto contemporâneo de reprodução capitalista.

Mascarando seus instrumentos coercitivos, os mecanismos do poder organizacional nos bancos instituem artifícios diversos para disciplinar e intensificar o trabalho, por meio de programas de “qualidade total” e de “remuneração variável”. O estabelecimento de metas e a premiação salarial por produtividade, a criação de equipes “de qualidade” nos locais de trabalho para supostamente estimular a participação dos bancários em decisões relativas ao processo de trabalho, as campanhas de vendas de “produtos”, além do desenvolvimento de um sistema intenso e sofisticado de comunicação banco-trabalhador são estratégias concebidas para aperfeiçoar as condições do controle e da dominação do trabalho na atualidade.

### As atuais práticas do poder organizacional

O modo contemporâneo de gestão e controle do trabalho recria padrões de dominação de classe que substituem a rígida hierarquia e o despotismo aberto do regime de acumulação de capital fundado no taylorismo e no fordismo, tentando construir um tipo de trabalhador integrado ideologicamente ao capital. Como assinalam Nicole Aubert e Vincent de Gaulejac, não é somente na mobilização dos corpos, exigida pelo sistema taylorista, ou do coração, como defendiam os princípios da Escola de Relações Humanas,<sup>21</sup> que se baseiam as atuais estratégias gerenciais: “é a mobilização total do

---

<sup>21</sup> O movimento consubstanciado na Escola de Relações Humanas, que se desenvolveu como reação às idéias tayloristas de gerência, teve em Elton MAYO (*Human Problems of an Industrial Civilization*, 1933) seu principal idealizador. Para uma análise crítica desse movimento, ver TRAGTENBERG, M., *Administração, poder e ideologia*, 2ª. ed., São Paulo: Cortez, 1989.

indivíduo que se deseja obter; é não somente sua energia física e afetiva, mas também sua energia psíquica que se procura captar”.<sup>22</sup>

A disciplina e o controle do trabalho ficam obscurecidos por meio destas políticas de gestão, chamadas de “participativas”, que se apresentam como instrumentos de democratização dos ambientes laborais. De fato, as novas práticas gerenciais buscam construir uma aparente identidade de interesses entre capital e trabalho e perseguem a adesão absoluta do trabalhador às estratégias mercadológicas das empresas. O discurso patronal, cotidianamente difundido nos órgãos de comunicação interna das empresas ou nos programas de treinamento, ressalta os desafios da concorrência e chama a colaboração e a mobilização de seus assalariados em face dos projetos empresariais.

Por meio da constituição de equipes de trabalhadores vinculadas aos programas de “qualidade total” – cuja principal incumbência seria conceber formas produtivas mais racionais –, do treinamento de trabalhadores instrutores da “qualidade” e de seus princípios, da criação de concursos e campanhas para premiação de idéias e sugestões inovadoras relacionadas ao processo e às relações de trabalho, as novas práticas gerenciais visam incorporar o saber prático acumulado no cotidiano laboral, usando-o em proveito do capital. Ao mesmo tempo, objetivam eliminar resistências, buscando assegurar a obtenção da eficácia e da produtividade máximas do trabalho.

É nesta perspectiva que novos atributos são incorporados à qualificação do trabalho no movimento contemporâneo de reestruturação produtiva, que introduz processos laborais mais integrados e formas sistêmicas de organização do trabalho. Conforme Lúcia Bruno, nos setores mais dinâmicos da economia mundial a classe trabalhadora apresenta qualificações mais genéricas e são valorizados conhecimentos e habilidades não requeridos sob a ló-

---

<sup>22</sup> AUBERT, N. e GAULEJAC, V. *Le coût de l'excellence*. Paris: Éditions du Seuil, 1991, p. 84.



gica taylorista de utilização da força de trabalho.<sup>23</sup> Novos conceitos difundidos no mundo empresarial ressaltam a necessidade de uma formação geral e polivalente no âmbito da empresa flexível e remetem a uma redescoberta da “valorização do trabalhador”. Entretanto, como analisa Helena Hirata,<sup>24</sup> elementos implícitos, informais, adquirem muitas vezes proeminência sobre componentes formais da qualificação, relativos a educação escolar e profissional, instalando-se nos ambientes laborais um estado de insegurança e instabilidade, no qual a valorização de atributos como colaboração, mobilidade e engajamento orienta políticas de admissão, treinamento, promoção e demissão .

Ao analisar a luta histórica da classe trabalhadora por melhores condições de existência, Christophe Dejours destaca o fortalecimento da organização sindical e política dos trabalhadores e sua contestação dos métodos tayloristas de trabalho, em meados do século XX. O taylorismo cindia radicalmente trabalho intelectual e manual, neutralizando a atividade mental dos trabalhadores, ao mesmo tempo em que introduzia novas exigências fisiológicas – especialmente de tempo e ritmo de trabalho – nos ambientes produtivos. Dejours assinala que é “o corpo dócil e disciplinado” criado pela nova modalidade produtiva que aparece como principal objeto do sofrimento no trabalho: “corpo sem defesa, corpo explorado, corpo fragilizado pela privação de seu protetor natural, que é o aparelho mental”. É neste quadro que surgem novos temas nas

---

<sup>23</sup> BRUNO, L. “Educação, qualificação e desenvolvimento econômico”, in L. Bruno (org.), *Educação e trabalho no capitalismo contemporâneo*. São Paulo: Atlas, 1996.

<sup>24</sup> HIRATA, H. “Da polarização das qualificações ao modelo da competência”, in C. Ferretti et al. (orgs.), *Novas tecnologias, trabalho e educação*, 5<sup>a</sup>. ed. Petrópolis: Vozes, 1999. Uma análise crítica das concepções contemporâneas de educação e formação da força de trabalho encontra-se também em FRIGOTTO, G. “Educação e formação humana: ajuste neoconservador e alternativa democrática”, in P. Gentili e T. Silva, *Neoliberalismo, qualidade total e educação*, 4<sup>a</sup>. ed. Petrópolis: Vozes, 1996.

lutas dos trabalhadores, expressos em palavras de ordem contra o trabalho alienado, o despotismo taylorista, a separação entre trabalho intelectual e manual, o sofrimento mental no trabalho.<sup>25</sup>

Como observamos anteriormente, a busca de novos padrões de acumulação diante da crise contemporânea do capital resultou na emergência de modelos de racionalização do trabalho alternativos ao taylorista/fordista. Estes movimentos de reorganização produtiva, que decorrem diretamente das atuais exigências da concorrência intercapitalista e da mundialização contemporânea do capital, buscam também controlar as lutas da classe trabalhadora, ao incorporarem temáticas anteriormente formuladas nas reivindicações e revoltas operárias. Contrapõem a atividade apresentada como polivalente e enriquecida de conteúdo ao trabalho repetitivo e rotineiro do sistema taylorista, o trabalhador dotado de inteligência e criatividade ao operário disciplinado, a participação e o envolvimento do trabalhador à rígida cisão entre concepção e execução.

No entanto, estudos sobre as condições de vida e trabalho da classe assalariada em diversas regiões do mundo capitalista têm constatado uma degradação dessas condições.<sup>26</sup> É o caso do ensaio de Loïc Wacquant, que analisa a insegurança salarial nos EUA e constata que metade da população do país vive sob o constante medo da perda do emprego.<sup>27</sup> E também dos estudos desenvolvidos por Michel Gollac e Serge Volkoff, baseados em pesquisas de

---

<sup>25</sup> DEJOURS, C. *A loucura do trabalho: estudo de Psicopatologia do Trabalho*. São Paulo : Oboré Editorial, 1987, p. 14-25.

<sup>26</sup> Um tratamento mais detalhado dos agravos da atual reestruturação produtiva do capital à saúde dos trabalhadores encontra-se em HUEZ, D. “La précarisation de la santé au travail”, in: B. Appay e A.Thébaud-Mony, *Précarisation sociale, travail et santé*. Paris: Institut de Recherche sur les Sociétés Contemporaines (IRESCO), 1997 e SELIGMANN-SILVA, E. *Desgaste mental no trabalho dominado*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ; São Paulo: Cortez, 1994.

<sup>27</sup> WACQUANT, L. “La généralisation de l’insécurité salariale en Amérique”, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n° 115. Paris, dez., 1996.

1984 e 1991 em países da Europa, que destacam a intensificação do trabalho, mediante o grande aumento da pressão sobre o ritmo das tarefas, como fator essencial de agravamento das atuais condições laborais. Os autores analisam as técnicas de gestão da força de trabalho no interior das empresas, que vinculam as atividades a serem realizadas e seu ritmo às flutuações e exigências do mercado consumidor, como “o coração dos novos métodos de gerenciamento”. Ao mesmo tempo, constatam que se mantém a tradicional pressão decorrente da organização do trabalho e de seus mecanismos burocráticos, assinalando que “o ritmo de trabalho tende a ser determinado por normas, controlado pela hierarquia e legitimado pelas exigências da clientela”.<sup>28</sup>

Nos bancos, como em outros segmentos da classe trabalhadora, a pressão por produtividade apresenta-se diluída e mistificada pelas “leis” do mercado e exigências atribuídas à concorrência interbancária e aos clientes. Da mesma forma, os mecanismos de dominação entranhados nos programas de “qualidade total” e “remuneração variável” atuam para mascarar e intensificar a exploração capitalista do trabalho nos ambientes bancários, como já assinalamos. Pois, criando equipes de qualidade, organizando campanhas de vendas de “produtos” e serviços, determinando metas de produtividade individuais e coletivas, estabelecendo um sistema complexo de premiações e punições, estes programas constituem-se em importante instrumento da gestão do trabalho nos bancos. O controle burocrático tem sua importância reduzida neste cenário, no qual predominam a ansiedade e o medo, a sobrecarga de trabalho, bem como os artifícios gerenciais para fragilizar a luta sindical e os laços de solidariedade entre trabalhadores.

As “chefias intermediárias” – responsáveis diretas pelo controle e supervisão do trabalho nas diversas seções dos bancos –, eram

---

<sup>28</sup> GOLLAC, M. et VOLKOFF, S. “Citius, altius, fortius: l’intensification du travail”. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n° 114. Paris: Seuil, set., 1996.

elementos centrais nas relações de poder ali estabelecidas durante a década de 1980. Enquanto personificação do poder organizacional no local de trabalho, constituíam-se na expressão inequívoca da autoridade patronal. A imprensa sindical do período registra milhares de denúncias relativas a situações de arbitrariedade nas relações entre chefias e trabalhadores, bem como às formas despóticas de controle e supervisão do trabalho, manifestadas em práticas administrativas repressivas nos ambientes laborais.

Nos dias de hoje, a disciplina e o controle do trabalho bancário não dependem mais primordialmente das ações repressivas das chefias intermediárias. À supervisão burocrática, sobrepõe-se a autoridade do mercado, à qual o banco, suas unidades e sua força de trabalho devem submeter-se incondicionalmente. O discurso institucional vincula o desempenho da força de trabalho aos resultados obtidos pela empresa na concorrência interbancária, responsabilizando os trabalhadores pela sobrevivência do banco num contexto de competição acirrada. Ao mesmo tempo, atribui às “exigências do mercado” e aos desejos dos clientes a pressão por ritmo intenso de trabalho e qualidade das tarefas executadas.

Outra fonte de pressão por produtividade e de intensificação do trabalho que se sobrepõe à supervisão burocrática é o sistema de remuneração “variável”. De fato, ao individualizar os rendimentos, promovendo diferenças salariais em função do cumprimento de metas por trabalhador, por unidades ou equipes de trabalho, este sistema maximiza a exploração do trabalho e conduz a atitudes pouco solidárias nos ambientes laborais.

Em uma conjuntura nacional de altos índices de desemprego e subemprego, a reestruturação nos bancos e suas medidas de ajuste, que reduzem drasticamente a quantidade de força de trabalho, são também fatores de maior intensidade do trabalho e de fragilização das práticas coletivas de resistência. De um lado, por potencializarem a submissão, diante da ameaça diária da demissão; de outro, por aumentarem a sobrecarga de trabalho e as exigências de cumprimento de metas aos que permanecem empregados.

O modo como as atuais estratégias gerenciais afetam o cotidiano bancário e tensionam as relações de trabalho é explicitado em depoimento de uma bancária detentora de cargo de gerência média em um banco estatal, no qual sucessivos programas de reorganização do trabalho foram implementados, inspirados nas experiências dos bancos privados:

(...) cada vez mais a gente está exigindo dos colegas que trabalhem as seis horas contratadas, porque senão alguém vai trabalhar por ele. Isso faz com que um funcionário fique em cima do outro.(...) O que eles querem é que tudo o que for repetitivo a máquina faça e libere o funcionário para vender. E você vai ter que pagar o seu salário, hoje em dia é assim. Eles estão fazendo o funcionário se conscientizar disso, o gerente também. Foi-se o tempo em que o gerente ficava atrás da mesa e não corria atrás de cliente. O gerente agora é cobrado também.<sup>29</sup>

No jargão empresarial interpretado pela gerente bancária, “pagar o salário” significa aderir incondicionalmente aos critérios de rentabilidade e lucro da empresa. Nos bancos, sob o discurso da “qualidade do atendimento” e “busca da excelência de serviços e produtos”, o bancário que vende sua força de trabalho ao capitalista financeiro é constrangido também a incorporar o ideário do capital e suas determinações de produtividade. É necessário que ele se represente, como elemento do processo produtivo, não mais como encarnação do trabalho assalariado que se defronta antagonicamente ao capital, mas como o próprio capital personificado.

Ainda que mascarado por novos mecanismos de dominação do trabalho, o controle burocrático persiste nos ambientes laborais bancários, agora legitimado pelas exigências do mercado consumi-

---

<sup>29</sup> Entrevista com gerente de Expediente do Banco do Brasil, realizada pela autora em outubro de 1997. Note-se que, na segunda metade da década de 1990, o Banco do Brasil e outros bancos estatais eram palco de planos de “modernização” organizacional e administrativa inspirados nas experiências das instituições bancárias privadas.

dor. A expressiva redução das chefias intermediárias nos bancos – de 16% em 1986, para 12% uma década mais tarde – <sup>30</sup> não implicou na superação da pressão advinda da divisão hierárquica do trabalho. Entretanto, a ela somam-se relações de poder apoiadas nas possibilidades da teleinformática e sustentadas pelo sistema político-ideológico que se difunde por meio de programas de ação neoliberais e apresenta como soberanas as forças do mercado capitalista, em âmbito local e mundial.

A tradição despótica inspirada nos métodos tayloristas de trabalho vai sendo pouco a pouco suplantada, à medida que se disseminam nos bancos os princípios de gestão constitutivos da reestruturação contemporânea do capital. À autoridade do capital personificada na figura do chefe sobrepõe-se uma outra forma de autoridade, da qual são portadoras as metas de produtividade e de vendas impostas pelas direções dos bancos. Mais difusa, todavia concreta nos mecanismos de quantificação do trabalho executado, esta nova forma de autoridade conjuga-se, harmoniosamente, à autoridade das leis do mercado para garantir a dominação capitalista sobre o trabalho.

Nessa forma de autoridade do capital mistificada pela mediação intensa dos valores de mercado, um instrumento gerencial adquire proeminência e garante as relações de hierarquia no local de trabalho: a avaliação de desempenho funcional, efetuada em geral por gerentes responsáveis pelo trabalho em determinada seção ou divisão da empresa, com periodicidade anual ou semestral. Nela é mensurada a produtividade do trabalhador e qualificada sua atuação, conforme requisitos e metas exigidos, determinando rendimentos advindos de programas de remuneração variável e possibilidades de carreira.

Mecanismos importantes do poder organizacional nos bancos, as avaliações de desempenho sintetizam os atuais conceitos dos bancos relativos à qualificação da força de trabalho, expressos nos

---

<sup>30</sup> Segundo estudo de RODRIGUES, A., op. cit.

critérios qualitativos e quantitativos de avaliação do trabalhador. Atributos, habilidades e modos de comportamento considerados fundamentais à eficiência do trabalho e à competitividade da empresa são analisados no processo de avaliação, juntamente com o desempenho em relação a metas de produtividade estabelecidas e a campanhas de vendas de “produtos”. O perfil de cada bancário é construído, pela empresa, a partir da conjugação destes elementos e atributos incorporados à noção contemporânea de qualificação, os quais se constituem nos alicerces da avaliação de desempenho funcional.

Nos ambientes bancários, em face das atuais estratégias de dominação e disciplina do trabalho, tolhidos pelo medo do desemprego, muitos trabalhadores intensificam seu trabalho e tentam seguir os critérios patronais de competência e as exigências de produtividade, com sérios agravos às suas condições de saúde. Especialmente nas agências bancárias e centrais de atendimento, a determinação de metas nas vendas de “produtos” e serviços centraliza e tenciona as relações de trabalho. Complexos mecanismos de poder controlam o trabalho nas centrais onde se realizam as atividades de telemarketing no atendimento bancário à distância, via telefone e computador. Apoiados na teleinformática, estes mecanismos compõem uma “arquitetura do controle” nestes espaços laborais, atuando para que se exacerbe o “olhar hierárquico”, muitas vezes invisível na atualidade. É o que assinala Selma Venco,<sup>31</sup> ao relacionar as estratégias de dominação do trabalho ali desenvolvidas à análise de Michael Foucault<sup>32</sup> sobre a construção do poder disciplinar.

A utilização de cartões magnéticos como via de acesso às diversas unidades de trabalho, possibilitando à empresa controlar e re-

---

<sup>31</sup> VENCO, S. Telemarketing nos Bancos: o Emprego que Desemprega. Dissertação de Mestrado. Departamento de Ciências Sociais Aplicadas à Educação, Faculdade de Educação, Unicamp, Campinas, 1999.

<sup>32</sup> FOUCAULT, M., *Vigiar e Punir*, Petrópolis: Vozes, 1977.

gistrar a entrada e saída dos trabalhadores, além de sua locomoção no decorrer da jornada laboral, é um instrumento importante do poder disciplinar nas centrais de atendimento dos bancos. Ao mesmo tempo, o software que organiza e controla o trabalho – distribuindo chamadas telefônicas entre os operadores, orientando procedimentos, mensurando o tempo de duração do atendimento, emitindo relatórios de produtividade, registrando interrupções do trabalho, gravando todas as ligações telefônicas –, constitui-se também em ferramenta essencial do olhar hierárquico ali instaurado. Papel de relevo nos procedimentos para disciplinar o trabalho exerce, igualmente, a distribuição espacial das centrais. O ambiente físico é segmentado em reduzidos compartimentos com um terminal de computador e um headphone (fone de ouvido), onde o operador, separado dos companheiros de trabalho por divisórias laterais e sob intensa concentração, realiza sua atividade. A denominação de “baias”<sup>33</sup> conferida a esses compartimentos é extremamente expressiva do seu significado controlador e “adestrador”, na medida em que determina o espaço de cada trabalhador, isola-o e limita seus estímulos visuais e auditivos.<sup>34</sup>

Venco ressalta as contradições do discurso e das exigências empresariais relativas ao trabalho dos operadores, que, de um lado, enfatiza a importância da qualidade do atendimento e, de outro, pressiona pelo contato ágil e objetivo, em busca de maior produtividade. Os operadores são instruídos a realizar o atendimento em um tempo mínimo de 30 segundos e máximo de dois minutos, de modo objetivo, conforme normas de conduta estabelecidas e transmitidas nos programas de treinamento do banco. Mecanismos de controle como o timer – que sinaliza “tempo excedido” sempre que o atendimento ultrapassar os dois minutos determinados –, o software – que permite ao coordenador da unidade acesso simultâ-

---

<sup>33</sup> O termo é utilizado para denominar o compartimento ao qual os animais são recolhidos nas cavalariças ou estábulos.

<sup>34</sup> VENCO, S., *op. cit.*, pp. 54-57.



neo a todas as ligações recebidas e sua interferência quando o atendimento extrapolar o tempo máximo desejado –, a indicação intermitente no monitor de computador da “fila” de clientes aguardando atendimento, assim como a gravação das ligações – como “medida de segurança” e “subsídio a treinamentos”, no discurso gerencial –, constituem efetivos instrumentos da dominação do capital nos ambientes laborais de telemarketing.<sup>35</sup>

Para os trabalhadores que exercem a função de caixa nas agências bancárias e têm na fila de clientes – como presença visível – um objeto cotidiano de pressão, a produtividade é mensurada pela quantidade de autenticações<sup>36</sup> efetuadas, registradas na fita do terminal de computador. A intensa automatização do atendimento bancário não implicou menos trabalho para os caixas, que passaram a acumular diversas funções antes realizadas na “retaguarda” das agências, desde a difusão do sistema on-line, na década de 80. Nos anos 90, no contexto de intensificação dos movimentos de reestruturação dos bancos, com a redução drástica de assalariados no setor e a sobrecarga de trabalho nos ambientes laborais, os bancários-caixas sofrem, como antes, a dupla pressão derivada da fila de clientes, de um lado, e dos mecanismos patronais de controle do trabalho, de outro. Um comportamento cortês e servil ao cliente é exigido deste trabalhador, que, todavia, deve seguir normas (muitas vezes extremamente rígidas) relativas a tempo de atendimento e exigências de produtividade.

A qualidade do atendimento alardeada nos documentos institucionais do sistema financeiro nacional não atinge a porção amplamente majoritária de clientes e usuários dos bancos, nem significa mudança qualitativa nas condições do trabalho bancário. A implementação de políticas que segmentam a clientela bancária elitiza o

---

<sup>35</sup> *Idem*, op. cit., pp. 74-80.

<sup>36</sup> O termo “autenticação” refere-se a cada uma das operações efetuadas pelo bancário-caixa no processo de atendimento, ou seja, depósitos, pagamentos, entrega de talonários, saldos etc.

atendimento e restringe o uso das sofisticadas inovações propiciadas pela teleinformática às frações da população que detêm maior poder econômico, clientes preferenciais. Aos segmentos com pequena capacidade de consumo dos “produtos” dos bancos, estão destinados os serviços simplificados de auto-atendimento e o caixa tradicional, onde se mantêm grandes filas de clientes e usuários.

A jornada diária dos bancários-caixas segue marcada pela sobrecarga de trabalho e pela tensão permanente expressa no medo de “diferenças de caixa”, assim como pela forte pressão de supervisores e gerências quanto ao cumprimento de metas relativas à quantidade de autenticações e à venda de “produtos”. O depoimento a seguir relata as condições de trabalho em uma agência bancária:

Quando eu entrei no banco, em 89, era uma loucura. Naquela época, o banco vivia cheio, todos os dias. Depois amenizou um pouco isso, com a automação. Agora, eu acho que a gente está sobrecarregada. Porque tem toda essa evolução do sistema, mas também saiu muita gente do banco. Se a gente parar para pensar, quando eu entrei no banco, trabalhava numa agência menor, e éramos cento e poucos funcionários. Hoje estou numa agência maior, que tem menos da metade do quadro de funcionários. [...] As filas continuam imensas. E tem muita pressão por parte da chefia, da gerência. Você vai conseguir trabalhar legal com alguém ali atrás te pressionando? [...] Uma moça teve uma diferença de 1.200 reais e um rapaz também, no mesmo dia, de mil reais. Na semana seguinte eles tiveram que pagar. [...] Ou paga ou vai embora.<sup>37</sup>

A fração feminina da força de trabalho nos bancos, que representa mais de 40% do total de bancários no país, vive relações de dominação e de exploração mais duras, quando comparadas às condições do trabalho masculino. Apesar de seu alto nível de es-

---

<sup>37</sup> Entrevista com bancária-caixa do Bradesco, realizada pela autora em dezembro de 1998.

colaridade e de se verificar um aumento gradual da presença feminina em postos de gerência e de supervisão, as mulheres seguem ocupando, sobretudo, cargos hierarquicamente pouco relevantes na estrutura ocupacional dos bancos, relacionados a atividades simplificadas e repetitivas. Como assinala Liliana Segnini,<sup>38</sup> a inserção das mulheres no trabalho bancário reafirma tendências observadas em diversos outros países, nos quais uma série de mecanismos sociais de discriminação – que marcam historicamente as relações de gênero e se reproduzem nos ambientes laborais –, constituem assimetrias importantes nas possibilidades profissionais e salariais de homens e mulheres.

As profundas transformações nos padrões de trabalho, que degradam condições laborais e de emprego, afetam duramente também uma outra fração da força de trabalho nos bancos: os bancários vinculados ao sistema financeiro estatal. A política econômica brasileira dos anos 90, que desenvolveu intensivamente programas de liberalização monetária, desregulamentação salarial e privatização, como assinalamos, atinge de modo drástico as relações de trabalho nas instituições estatais, tradicionalmente marcadas por diferenças importantes em relação às estabelecidas nos bancos privados, caracterizadas pela arbitrariedade e diversidade nas condições de contratação, carreira e demissão. O sistema de concurso público como meio de ingresso e a constituição de quadros de carreira orientando as decisões sobre promoção e remuneração, cons-

---

<sup>38</sup> SEGNINI, L. *Mulheres no trabalho bancário: difusão tecnológica, qualificação e relações de gênero*. São Paulo: FAPESP/EDUSP, 1998. Sobre os processos de segregação ocupacional que marcam a divisão sexual do trabalho ver também: OLIVEIRA, O. e ARIZA, M. "División sexual del trabajo y exclusión social". *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, publicação semestral da Associação Latino-americana de Sociologia do Trabalho (ALAST), nº 5. São Paulo, ano 3, 1997; HIRATA, H. "Rapports sociaux de sexe et division du travail", in J. Bidet e J. Texier, *La crise du travail, actuel Marx confrontation*, Paris: Presses Universitaires de France, 1995; HIRATA, H. *Nova divisão sexual do trabalho? Um olhar voltado para a empresa a sociedade*. São Paulo: Boitempo, 2002.

tituíram critérios regulamentados de ascensão profissional e uma condição (implícita) de estabilidade do emprego nas instituições estatais.

As desigualdades na situação de trabalho entre os assalariados de bancos privados e aqueles de estatais, as quais constituíram distintos perfis profissionais e produziram experiências de organização e ação sindical diferenciadas entre bancários,<sup>39</sup> perdem importância no cenário da atual desmontagem do sistema bancário estatal e dos programas de reestruturação, que imprimem traços característicos de empresa privada aos bancos que permanecem públicos. Com suas possibilidades de resistência reduzidas, os bancários vinculados a este sistema assistem à perda de direitos, conquistados nas lutas sindicais desde o início do século passado. O crescente índice de suicídios de assalariados de bancos estatais, nos anos 90,<sup>40</sup> é revelador dos custos sociais do atual processo de reorganização do capital e de suas formas de destruição da subjetividade do trabalho.

No contexto de precarização social e desregulamentação da economia, o cotidiano laboral de grandes contingentes de bancários é marcado pela insegurança, pela ansiedade e pelo medo. O sofrimento psíquico de muitos destes trabalhadores, derivado do controle, da pressão, da intensidade do trabalho, do medo de erro e da demissão, das relações tensas e competitivas nos ambientes laborais, desgasta a saúde mental, “contaminando” o tempo livre de trabalho. As Lesões por Esforços Repetitivos (LERs) – esta síndrome do mundo produtivo na era da eletrônica – atingem grande número de bancários, degradando suas condições físicas e repercutindo sobre a vida psíquica e social.

---

<sup>39</sup> Um tratamento mais detalhado destas distintas experiências é oferecido em JINKINGS, N. *Trabalho e resistência na “fonte misteriosa”: os bancários no mundo do dinheiro e da eletrônica*. Campinas, SP: Editora da Unicamp; São Paulo: Imprensa Oficial do Estado, 2002.

<sup>40</sup> A esse respeito, consultar XAVIER, E. *Um Minuto de Silêncio: Réquiem aos Bancários Mortos no Trabalho*. Porto Alegre: Sindicato dos Bancários de Porto Alegre, 1998.

Para a ampla maioria dos bancários brasileiros e grandes parcelas da classe trabalhadora em todo o mundo, a reestruturação capitalista contemporânea destina formas modernas de exploração – apoiadas na tecnologia microeletrônica e na teleinformática – que convivem com formas mais antigas e limitadas, baseadas no prolongamento da jornada laboral. As estratégias contemporâneas de acumulação de capital elevam os níveis do desemprego estrutural, ampliam a precarização do trabalho e racionalizam violentamente os ambientes produtivos, criando sofisticadas táticas para intensificar e controlar o trabalho. Nos ambientes laborais dos bancos, uma forte ofensiva ideológica persegue o envolvimento e a adesão dos trabalhadores ao ideário patronal e aos projetos mercadológicos das empresas, de tal modo que eles se representem como o próprio capital personificado.

A resistência do trabalho contra a exploração capitalista enfrenta maiores obstáculos, neste cenário político e econômico hostil às lutas da classe trabalhadora, que coloca seus movimentos de rebeldia em face de novos impasses e desafios. O sindicalismo bancário, desde a década de 1990, expressa os limites e dificuldades do movimento sindical nos dias de hoje e experimenta um momento de refluxo, atuando defensivamente diante da reestruturação produtiva do capital. A ação sindical nos ambientes laborais não tem sido capaz de impedir seus efeitos lesivos para as condições de vida e trabalho dos bancários. A luta coletiva dos anos 80, que mobilizou grande quantidade de bancários em assembléias, passeatas e greves, em todas as regiões do país, dá lugar a atividades e manifestações com participação mais restrita de uma base sindical tolhida pelo medo do desemprego ou integrada ideologicamente às estratégias patronais.

Estas são determinações que mudam em profundidade as condições do trabalho bancário e revelam o que acontece no conjunto da vida social, submetida aos movimentos de valorização do capital.



# A FEMINIZAÇÃO NO MUNDO DO TRABALHO: ENTRE A EMANCIPAÇÃO E A PRECARIZAÇÃO

*Claudia Mazzei Nogueira\**

## I

O nosso texto<sup>1</sup> apresenta as recentes tendências do trabalho feminino, em particular após o processo de reestruturação produtiva, desencadeada nas últimas décadas do século XX, especialmente no período que se inicia a partir da crise do taylorismo/fordismo, bem como na era da acumulação flexível. Direcionamos nossa pesquisa para o universo do trabalho porque, com esse enfoque, pudemos não só analisar algumas das diferenças e especificações de gênero, como também a exploração existente sobre a mulher na relação de classes.

Iniciaremos este texto indicando resumidamente elementos da inserção da mulher no mundo do trabalho no processo histórico, ressaltando de modo bastante pontual alguns traços da entrada da

---

\* A autora é mestre e doutoranda em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Pertence ao Conselho Editorial da Revista Margem Esquerda editada pelo Boitempo Editorial – SP – Brasil. E-mail: [mazzeinogueira@uol.com.br](mailto:mazzeinogueira@uol.com.br)

<sup>1</sup> Esse texto é parte da dissertação de mestrado defendida na PUC-SP (Faculdade de Serviço Social), com o mesmo título, em março de 2003.

mulher no universo do trabalho nas sociedades pré-capitalistas, para, na seqüência, tratar do período recente.

Sabemos que, nos primórdios da divisão social do trabalho, tanto a mulher livre quanto a mulher escrava tinham o seu espaço de trabalho pertencente à esfera doméstica, pois eram responsáveis pela manutenção da subsistência e reprodução, passando por vários campos, como o da alimentação, higiene dos homens e crianças. Marx e Engels, em *A ideologia alemã*, já indicavam, entretanto, que a escravidão na família, embora ainda tosca e latente, era a primeira manifestação da propriedade. Em suas palavras:

A primeira divisão do trabalho é a que se fez entre o homem e a mulher para a procriação dos filhos, ao que Engels acrescentou na *Origem da Família da Propriedade Privada e do Estado*, que o primeiro antagonismo de classes que apareceu na história coincide com o desenvolvimento do antagonismo entre o homem e a mulher na monogamia; e a primeira opressão de classes, com a opressão do sexo feminino pelo masculino. (1977: 70/71)

Com o advento da Revolução Industrial, a presença feminina ampliou-se intensamente, suprimindo as lacunas que eram conseqüências das transformações no mundo produtivo. Ainda segundo Marx:

Tornando-se supérflua a força muscular, a maquinaria, permite o emprego de trabalhadores sem força muscular ou com desenvolvimento físico incompleto, mas com membros mais flexíveis. Por isso, a primeira preocupação do capitalista ao empregar a maquinaria foi a de utilizar o trabalho das mulheres e das crianças. Assim, de poderoso meio de substituir trabalho e trabalhadores, transformou-se imediatamente em meio de aumentar o número de assalariados, colocando todos os membros da família do trabalhador, sem distinção de idade ou sexo, sob o domínio direto do capital. O trabalho obrigatório para o capital tomou o lugar dos folguedos infantis e do trabalho livre realizado em casa, para a própria família, dentro de limites estabelecidos pelo costume. (...) Lançando à máquina todos os membros da família do trabalhador no mercado de trabalho,



repartindo o valor da força de trabalho do homem adulto pela a família inteira. (1971: 449/450)

Portanto, a inserção da mulher na grande indústria, ou seja, a divisão do valor da força de trabalho por toda a família, rebaixa o valor do trabalho masculino. *O capitalismo usava, então, dessa divisão sexual do trabalho para incentivar a competição entre os trabalhadores, rebaixando os salários em decorrência do ingresso da força de trabalho feminina, incorporada à classe trabalhadora e percebendo salários ainda mais reduzidos.* Desse modo, a classe trabalhadora composta por mulheres, jovens, crianças e pelos próprios homens, foi reduzida à condição de simples força de trabalho vivo, ou seja, matéria de exploração do capital, visando à ampliação de seu ciclo reprodutivo e sua valorização.

Vale destacar que, apesar dessa dimensão da exploração da força de trabalho, Engels expressou uma visão positiva da inserção da mulher no mundo do trabalho, no que se refere a seu processo de emancipação. Ele afirma em seu livro *A Origem da Família, da Propriedade Privada e do Estado* que:

Hoje, na maioria dos casos, é o homem que tem que ganhar os meios de vida, alimentar a família, pelo menos nas classes possuidoras; e isso lhe dá uma posição dominadora, que não exige privilégios legais especiais. Na família, o homem é o burguês e a mulher representa o proletário. No mundo industrial, entretanto, o caráter específico da opressão econômica que pesa sobre o proletariado não se manifesta em todo o seu rigor senão quando suprimidos todos os privilégios legais da classe dos capitalistas e juridicamente estabelecida a plena igualdade das duas classes. (...) De igual maneira, o caráter particular do predomínio do homem sobre a mulher na família moderna, assim como a necessidade e o modo de estabelecer uma igualdade social efetiva entre ambos, não se manifestarão com toda a nitidez senão quando homem e mulher tiverem, por lei, direitos absolutamente iguais. Então é que se há de ver que a libertação da mulher exige, como primeira condição, a re-incorporação de

todo o sexo feminino à indústria social, o que, por sua vez, requer a supressão da família individual enquanto unidade econômica da sociedade. (1977: 80-81).

O autor acrescenta ainda que o quadro não é diferente quando se compara a igualdade jurídica do homem e da mulher no casamento. A desigualdade legal, herdada de épocas anteriores, *não era causa e sim efeito da opressão econômica sobre a mulher*. Nas comunidades primitivas ou no *antigo lar comunista*, na divisão do trabalho, a direção doméstica ficava sob controle das mulheres, enquanto a busca de alimentos era de responsabilidade masculina. Mas esta era uma atividade social. Posteriormente, com a família patriarcal e com a família monogâmica, essa situação alterou-se, com a direção do lar perdendo seu caráter social e se transformando em serviço privado. Isso converteu a mulher, ainda segundo Engels, *em primeira criada, sem mais tomar parte na produção social*. (Idem: 79)

Foi com o advento do capitalismo e da grande indústria, ainda segundo Engels, que o caminho da produção social abriu-se novamente para o contingente proletário. Mas o fez de modo excludente, uma vez que a mulher, restrita aos seus deveres familiares, ficava excluída do trabalho social e da condição de assalariamento. E, se quisesse participar do trabalho industrial, como trabalhadora assalariada, teria que abandonar as obrigações domésticas, uma vez que a “família individual moderna baseia-se na escravidão doméstica, franca ou dissimulada, da mulher, e a sociedade moderna é uma massa cujas moléculas são as famílias individuais”. (Idem: 80).

Ao que Saffioti acrescentou, ao afirmar que a divisão sexual do trabalho se encontrava presente não só na relação de produção e reprodução, como também na relação de gênero. A autora afirma ainda que:

A grande maioria dos homens, centrando sua visão sobre a mulher como sua concorrente real no mercado de trabalho, deixa de perceber a situação feminina, e a sua própria, como determinadas pela totalidade histórica na qual ambos estão inseridos. Deixando-se mistificar pelo prestígio que lhe é confe-

rido se obtiver pelo seu trabalho remuneração suficiente para permitir-lhe manter a esposa afastada das funções produtivas, não percebe que a mulher não ativa economicamente pode significar uma ameaça ao seu emprego enquanto trabalhadora potencial e que o trabalho não pago que ela desenvolve no lar contribui para a manutenção da força de trabalho tanto masculina quanto feminina, “diminuindo, para as empresas capitalistas, o ônus do salário mínimo de subsistência cujo capital deve pagar pelo emprego da força de trabalho”. Em outros termos, sendo incapaz de analisar, a situação da mulher como determinada pela configuração histórico-social capitalista, não percorrendo a atuação das estruturas parciais mediadoras na totalidade, abstrai não apenas a mulher, mas também a si próprio da conjuntura alienante que o envolve. Para a visão globalizadora, “libertar a mulher de sua alienação é, ao mesmo tempo, libertar o homem de seus fetiches”. (1976: 41-42).

Portanto, ao longo da Revolução Industrial e do advento do capitalismo, podemos afirmar que o capital utilizou-se da mulher no mundo do trabalho, o que acarretou significados distintos: se, por um lado, o ingresso do trabalho feminino no espaço produtivo foi uma conquista da mulher, por outro lado permitiu que o capitalismo ampliasse a exploração da força de trabalho, intensificando essa exploração através do universo do trabalho feminino. Estes são exemplos claros de *como a dimensão de classe se articula com a dimensão de gênero, quando se pensa na questão da exploração do trabalho pelo capital, particularmente no período recente, que é o objetivo deste nosso texto.*

## II

O capitalismo, no decorrer da história, metamorfoseou-se de inúmeras maneiras. Mas, a partir de 1973, esse modo de produção desencadeou um processo intenso de reestruturação produtiva, onde destaca-se a alteração e, em alguns casos, a substituição do

padrão produtivo baseado no taylorismo/fordismo, já em crise, dando origem ao que a literatura tem denominado como sendo toyotismo (ou elementos dele), ou ainda aquilo que David Harvey, olhando para as experiências do Ocidente, denominou como “acumulação flexível”.

Em suas palavras esta fase caracteriza-se:

Pelo confronto direto com a rigidez do fordismo. Ela se apóia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobre tudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional. A acumulação flexível envolve rápidas mudanças dos padrões do desenvolvimento desigual, tanto entre setores como entre regiões geográficas, criando, por exemplo, um vasto movimento no emprego no chamado “setor de serviços (...)”. (Idem: 140).

É importante salientarmos que a chamada crise do taylorismo/fordismo traz, em seu significado mais profundo, uma *crise estrutural do capital*, onde a tendência decrescente da taxa de lucro se evidenciava. (Antunes, 1999: 31) Afirma ainda o autor, que a resposta do capital à sua própria crise levou à reorganização do capital e de seu sistema ideológico e político de dominação. O exemplo mais evidente dessa resposta é o advento do neoliberalismo, que tem como características básicas, as privatizações do Estado, a desregulamentação dos direitos trabalhistas e “a desmontagem do setor produtivo estatal, da qual a era Thatcher/Reagan foi a expressão mais forte”. (Idem: 31).

Foi neste contexto que, ao longo dos anos 80 e 90, ocorreu a expansão da hegemonia econômica, política e ideológica do neoliberalismo, inicialmente na Inglaterra, Estados Unidos e Alemanha e, posteriormente, atingindo vários países em diferentes continentes, quando passou a intensificar-se a crítica ao Estado do bem-estar social (*welfare state*) e em particular aos direitos

sociais.<sup>2</sup> Houve também um claro processo de desmonte dos direitos dos(as) trabalhadores(as), os quais, desde então, vêm sofrendo uma progressiva “flexibilização” do trabalho, um crescimento da informalização (sem registro em carteira) e uma conseqüente perda das conquistas trabalhistas.

Mary Castro (2001: 275), analisa este momento indicando que “o neoliberalismo tem que ser discutido não só como uma forma de organização da economia política, mas também como um tipo de cultura pelo qual se amplia a sujeição dos e das trabalhadoras, inclusive minando vontades, autoestima e dignidade. Outra característica do *ethos* neoliberal nos processos de trabalho é a flexibilização acompanhada por ênfases na modernização, eficiência e técnicas associadas de gestão, por exemplo, o toyotismo”.<sup>3</sup>

A lógica da flexibilização na atual reestruturação produtiva do capitalismo juntamente com o neoliberalismo, estabelece relações com o crescimento do emprego das mulheres. Por exemplo: o trabalho terceirizado, freqüentemente possibilita a realização de tarefas no domicílio, concretizando o trabalho produtivo no espaço doméstico. Beneficiando, desta forma, os empresários que não têm a necessidade de pagar os benefícios sociais e os direitos vinculados ao trabalho de homens ou de mulheres. Direitos esses que mesmo os trabalhadores formais (com carteira assinada) estão ameaçados, como bem demonstra a discussão política a respeito da flexibilização da CLT (Consolidação das Leis de Trabalho) nos últimos anos no Brasil.

---

<sup>2</sup> No Brasil, as políticas neoliberais são observadas pontualmente desde o final dos anos 80. A partir dos anos 90, com os governos de Fernando Collor de Mello e de Fernando Henrique Cardoso, o neoliberalismo avançou, através de políticas monetárias, de privatizações das empresas públicas e do afastamento do Estado do setor produtivo, das flexibilizações e desregulamentações, dentre outras medidas. Estas mudanças afetaram, mais uma vez, o mundo do trabalho, trazendo conseqüências significativas não só para o trabalhador, mas principalmente para a mulher trabalhadora.

<sup>3</sup> Sobre as conseqüências destas mudanças no universo da subjetividade da classe trabalhadora, ver as indicações de Sennett, (1998). Sobre a questão gênero/classe, ver o clássico estudo de Mitchel (1977).

Cabe lembrar que quando o trabalho produtivo é realizado no espaço doméstico, o capital, ao explorar a mulher enquanto força de trabalho, apropria-se com maior intensidade dos seus “atributos” desenvolvidos nas suas atividades reprodutivas, vinculados às tarefas oriundas de seu trabalho reprodutivo. Desta forma, além do capital intensificar a desigualdade de gênero na relação de trabalho, ele acentua a dimensão dúplice da sua exploração, ou seja, explora o trabalho feminino tanto no espaço produtivo, quanto depende deste no espaço reprodutivo.

Portanto, a crise estrutural do capitalismo<sup>4</sup> e, em particular, o esgotamento do padrão de acumulação taylorista e fordista, bem como a reestruturação produtiva do capital e o advento do neoliberalismo, trouxeram mudanças significativas para o mundo do trabalho, tanto no plano internacional como nacional. É sempre importante ressaltar que tais mudanças levaram ao crescimento da precarização e da informalidade do trabalho, como lembram Hirata e Doaré<sup>5</sup>:

(...) assiste-se a uma dupla transformação paradoxal do trabalho, porque ela parece ir em sentido oposto: de um lado, a implicação do sujeito no processo de trabalho e, de outro, a precarização do emprego, com o desenvolvimento de formas flexíveis do trabalho e o crescimento do desemprego. Este último movimento é grande e globalizado, e parece dizer respeito às mulheres, em primeiro lugar, enquanto a implicação requerida pelos novos modelos de organização do trabalho parece dizer respeito tendencialmente aos assalariados do sexo masculino das grandes empresas industriais dos países do Norte. (1999: 10)

Com o neoliberalismo, as políticas do governo impulsionam a mundialização, principalmente com “a liberação das trocas comerciais, com a desregulamentação, a abertura dos mercados e novas lógicas de desenvolvimento das firmas multinacionais, tendo como

---

<sup>4</sup> Ver Mészáros, 2002; Bihl, 1998; Antunes, 1999.

<sup>5</sup> Hélène Lê Doaré é pesquisadora juntamente com a socióloga Helena Hirata no GEDISST-CNRS em Paris.

corolários as privatizações, o desenvolvimento da sub-contratação e da externalização da produção”. Estas novas características apresentadas pela política neoliberal têm relevantes conseqüências na divisão sexual do trabalho, tanto no espaço produtivo como no reprodutivo. (Hirata, 2001/02: 143).

Ainda segundo Hirata, nos anos 90 a mundialização do capital emitiu efeitos complexos, além de contraditórios, afetando desigualmente o emprego feminino e o masculino. Em relação ao emprego masculino, a autora afirma que houve uma regressão e/ou estagnação. Já o emprego e o trabalho feminino remunerado cresceram. Paradoxalmente, apesar de ocorrer um aumento da inserção da mulher trabalhadora, tanto nos espaços formal quanto informal do mercado de trabalho, ele se traduz majoritariamente, nas áreas onde predominam os empregos precários e vulneráveis, “como tem sido o caso na Ásia, Europa e América Latina”. (Idem: 143).

O quadro apresentado possibilita uma reflexão sobre o papel feminino no mundo do trabalho, marcado por uma flexibilização mais acentuada, como, por exemplo, o trabalho em tempo parcial realizado majoritariamente por mulheres. A intensificação da precarização no trabalho é também uma dimensão relevante, visto que as trabalhadoras “são menos protegidas tanto pela legislação do trabalho quanto pelas organizações sindicais”<sup>6</sup>. Mas, há ainda um outro papel reservado à mulher trabalhadora: o papel a que Helena Hirata atribui o sentido de um *experimento*. A autora afirma que as mulheres trabalhadoras são utilizadas pelo capital como instrumentos para dismantelar ainda mais as normas de emprego dominantes, levando a uma precarização ainda maior para o conjunto da classe trabalhadora, incluindo o contingente masculino. (Idem: 144. Ver também Hirata, 2002).

---

<sup>6</sup> Muitas autoras têm oferecido vários estudos que nos auxiliam para uma melhor compreensão da questão feminina no espaço sindical. Ver por exemplo, Castro (1993) e Araújo e Ferreira (2000). Sobre a questão feminina e a legislação social, ver Pena (1981: 145/173) e Araújo/Riedel (s/data).

Para darmos uma base de concretude ao nosso artigo, analisaremos no item seguinte as tendências mais recentes do trabalho feminino, na Europa, América Latina e Brasil, utilizando-nos substancialmente de pesquisas e dados empíricos sobre a feminização do trabalho realizados pela OIT, CEPAL, DIEESE, SEADE, IBGE, etc, contemplando os desvios salariais, a jornada de trabalho (trabalho em tempo integral ou parcial), o emprego temporário, o subemprego e o desemprego.

### III

A análise dos dados na Europa mostra que se evidencia um significativo crescimento da população trabalhadora feminina em relação à população ativa durante as décadas de 80 e 90. Particularmente nos Países Baixos, na Irlanda, Espanha, Reino Unido, Portugal, Grécia, França, Bélgica, Alemanha e Itália, a tendência de crescimento é bastante evidente, tendência que só é contrastada pela Dinamarca, cujos percentuais permaneceram estáveis, ainda que contemplando níveis significativos de feminização da força de trabalho.<sup>7</sup>

Em plena crise do emprego, que se intensificou ao longo dos anos 80 na União Européia, segundo Maruani (2000) *“a atividade feminina não parou de crescer”*. Esse período caracterizou-se pela feminização do contingente assalariado, em particular no setor terciário (serviços). Desde a década de 60, *do norte ao sul da Europa, assistimos um crescimento espetacular da atividade feminina enquanto o emprego masculino é marcado ou pelo imobilismo ou pelo declínio. Pela primeira vez na história do mundo assalariado, as mulheres ingressaram intensamente no mercado de trabalho em um período de desemprego e de carência de emprego.* (2000: 05)

---

<sup>7</sup> Utilizamos neste item referente à Europa, os dados apresentados por Maruani (2000 e 2002)



**Quadro I**  
**Evolução das mulheres pertencentes à população economicamente ativa União Européia,**  
**1983 – 1996 (em %)**

	1983	1987	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Europa dos Doze*	—	39,3	40,6	41,3	41,5	41,8	42,0	—
Europa dos Quinze	—	—	—	—	—	—	42,3	42,5
Alemanha**	39,1	39,5	40,9	42,6	42,5	42,7	42,9	43,1
Austria	—	—	—	—	—	—	42,9	43,4
Bélgica	36,9	38,5	40,0	40,6	41,2	41,2	41,4	41,5
Dinamarca	45,5	46,0	46,6	46,8	46,9	46,2	45,5	45,7
Espanha	—	32,9	35,3	36,1	36,6	37,5	38,2	38,5
Finlândia	—	—	—	—	—	—	47,9	47,8
França	41,9	43,3	44,3	44,6	45,0	45,2	45,5	45,5
Grécia	34,1	35,8	35,8	36,8	37,0	37,3	37,9	38,7
Irlanda	31,1	32,8	34,1	35,4	36,6	37,3	37,6	38,4
Itália	34,1	35,6	37,1	36,8	36,7	37,0	37,3	37,8
Luxemburgo	33,5	35,2	35,6	37,2	36,4	37,2	36,0	37,0
Países-Baixos	33,8	37,6	39,5	40,4	40,6	41,1	41,3	41,8
Portugal	—	41,8	43,8	44,4	44,7	45,0	45,0	45,2
Reino Unido	40,3	42,4	43,3	43,7	43,7	43,8	43,8	44,0
Suécia	—	—	—	—	—	—	47,7	47,7

\* Na Europa dos Doze estão excluídos os dados da Suécia, Finlândia e Austria.

\*\* A partir de 1991 e em todos os quadros se trata de dados a respeito da Alemanha reunificada (40,9% em 1990).

Fonte: Eurostat, *Enquêtes sur les forces de travail* (Apud Maruani, 2000: 7)

Durante os anos 60, as mulheres representavam 30% da população ativa europeia; em 1996, essa cifra se elevou a 42,5%. (...) Entre 1983 e 1996 a parcela feminina da população ativa aumentou em todos os países. Mesmo nos países onde a participação feminina é tradicionalmente mais avançada, o crescimento foi importante, como é notadamente o caso da França, Portugal e Reino Unido. Apesar do crescimento da inserção da mulher trabalhadora no mundo do trabalho, essa inserção ocorre nos espaços onde a precarização é mais acentuada, como por exemplo, no trabalho em tempo parcial, ou ainda, com grande diferenciação salarial. (idem: 05)

Podemos notar, no quadro abaixo, que somente a Dinamarca e a Suécia encontram-se entre os países com pequeno desvio salarial, já a Espanha, Reino Unido, Portugal, Países Baixos e Grécia encontram-se entre aqueles com níveis de diferenciação bem mais acentuados.

**Quadro II**  
**Diferença de salários\* entre homens e mulheres.**  
**União Européia, 1995 (em %)**

Alemanha (ex-Alemanha Oriental)	10,1%
Alemanha (ex-Alemanha Ocidental)	23,1
Áustria (1996)	26,4
Bélgica	16,8
Dinamarca	11,9
Espanha	26,0
Finlândia	18,4
França (1994)	23,4
Grécia (somente indústria)	32,0
Itália	23,5
Luxemburgo	16,1
Países-Baixos	29,4
Portugal	28,3
Reino Unido	26,3
Suécia	13,0

\* Trata-se das remunerações em tempo integral e excluídas as gratificações. A diferença é calculada, em porcentagem, entre os ganhos mensais das mulheres e os ganhos dos homens.

Fonte: Eurostat, "Enquête sur la structure des rémunérations", in *Statistiques em bref*, nº 6, 1999 (apud Maruani, 2000: 52).

Aliás, isso configura uma situação aparentemente contraditória: no mesmo período histórico em que a Europa caminha no sentido da unificação da sua legislação, *a igualdade de salários entre homens e mulheres não existe em nenhuma parte*. Em toda a Europa, as mulheres têm salários significativamente menores que os homens. Mais ainda, durante o decênio 1980/1990, essas desigualdades foram acrescidas em um conjunto de países, como é o caso da Itália, Dinamarca e Portugal. Os últimos dados relativos à Europa mostram que os desníveis de salários se escalonam entre 10% e 32%. (idem: 51)

*Ao contrário, portanto, de uma pretensa equalização salarial nos países de capitalismo avançado da União Européia, a configuração atual da divisão sexual do trabalho carrega consigo a persistência da segmentação e da remuneração diferenciada entre homens e mulheres.*

Tal desigualdade é bastante acentuada quando se compara o número de homens e mulheres em relação as suas inserções nos empregos de baixos salários existentes na União Européia, conforme mostra o próximo quadro:

### Quadro III.

Variação do Emprego Assalariado entre 1983 e 1998 (em milhares)

	Homens	Mulheres	Juntos
Emprego total	+ 539	+ 2 119	+ 2 658
Emprego de baixos salários	+ 241	+ 1 115	+ 1 356
Dos quais:			
<i>Salários baixíssimos</i>	+ 267	+ 931	+ 1 198
<i>Salários Baixos</i>	- 26	+ 184	+ 158

Fonte: INSEE, *Enquête emploi*. (apud Maruani, 2002: 111)

Neste terceiro quadro, que apresenta a variação de emprego assalariado entre 1983 e 1998, notamos que a grande maioria dos novos empregos criados é ocupada predominantemente por mulheres, confirmando a tendência de feminização do mundo do trabalho. Deve-se acrescentar ainda, que mais da metade desses empregos percebe baixos salários, dos quais a grande concentração se encontra na faixa de baixíssimos salários, confirmando também uma tendência à “pauperização” (Maruani, 2002: 112) e à desvalorização do trabalho feminino, que vem caracterizando a divisão sexual do trabalho também nos países de capitalismo avançado.

Em relação ao trabalho em tempo parcial, que muitas vezes implica em salários menores e poucos direitos trabalhistas, apontamos, no quadro seguinte, que em 1996, na União Européia, os 16,4% dos empregos em tempo parcial correspondiam a 31,6% de mulheres e somente 5,5% por homens. Os Países-Baixos são os únicos onde a proporção de homens, a tempo parcial de trabalho aumentou significativamente, quase triplicando, pois em 1983 totalizavam 6,9% de homens em tempo parcial, chegando em 1996 a 17%. Mas, se compararmos a quantidade de mulheres em tempo parcial (que se encontra na faixa de 68,5% em 1996), mantém-se a “regra” da feminização do trabalho em tempo parcial. (idem: 80)

Podemos notar que, na União Européia, a taxa de feminização do trabalho em tempo parcial é de 81%. Na Europa do Norte, encontram-se os níveis mais altos de feminização do trabalho em tempo parcial, por exemplo, nos Países-Baixos (68,5%), Reino Unido (44,8%), Suécia (41,8%), Dinamarca (34,5%) e Alemanha (31,6%). No extremo oposto, na Europa do Sul, encontramos os menores índices de feminização do emprego em tempo parcial, como por exemplo, a Grécia (9%), Itália (12,7%) e Portugal (13%). (idem: *ibidem*)

Quadro IV  
O emprego em tempo parcial, União Européia, 1983 –1996

	% do emprego total		% do emprego feminino		% do emprego masculino	
	1983	1996	1983	1996	1983	1996
Europa dos Dez	12,1	—	27,6	—	2,8	—
Europa dos Quinze	—	16,4	—	31,6	—	5,5
Alemanha	12,6	16,5	30,0	33,6	1,7	3,8
Áustria	—	14,9	—	28,8	—	4,2
Bélgica	8,1	14,0	19,7	30,5	2,0	3,0
Dinamarca	23,8	21,5	44,7	34,5	6,6	10,8
Espanha	—	8,0	—	17,0	—	3,1
Finlândia	—	11,6	—	15,6	—	7,9
França	9,7	16,0	20,0	29,5	2,5	5,2
Grécia	6,5	5,3	12,1	9,0	3,7	3,3
Irlanda	6,7	11,6	15,6	22,1	2,7	5,0
Itália	4,6	6,6	9,4	12,7	2,4	3,1
Luxemburgo	6,7	7,7	18,0	18,4	1,2	1,5
Países-Baixos	21,2	38,1	50,3	68,5	6,9	17,0
Portugal	—	8,7	—	13,0	—	5,1
Reino Unido	19,0	24,6	42,1	44,8	3,3	8,1
Suécia	—	24,5	—	41,8	—	8,9

Fonte: Eurostat, *Enquêtes sur les forces de travail* (apud Maruani, 2000: 81)

#### IV

Na América Latina, apesar de verificarmos que também vem ocorrendo um processo de feminização do trabalho, há algumas especificidades próprias dos países de capitalismo dependente ou subordinado como, por exemplo, quando constatamos no quadro a seguir, que mesmo com o acentuado crescimento da inserção da mulher no mundo do trabalho, ainda ocorre uma predominância masculina. Na Colômbia, por exemplo, de 1990 a 1997, houve uma diminuição da força de trabalho masculina de 58,6% para 51,9%, enquanto que a feminina cresceu, no mesmo período, de 41,4% para 48,1%. Podemos citar também o caso do Uruguai, onde, em 1986, os trabalhadores masculinos compunham 60% da força de trabalho e, em 1997, esse percentual diminuiu para 55%, e o contingente das trabalhadoras aumentou de 40% para 45%, neste mesmo período.

**Quadro V**  
**América Latina (9 países): acesso a postos de trabalho assalariado**  
**segundo o gênero**

Países		Homens			Mulheres		
Tipo I*	Ano	Número	Percent. Ocup.	Percent. Sexo	Número	Percent. Ocup.	Percent. Sexo
Bolívia	1989	226 216	60,7	64,1	126 486	44,7	35,9
	1994	330 877	62,9	64,1	185 028	44,4	35,9
	1997	340 537	57,8	62,6	203 527	44,9	37,4
Chile	1987	1 263 624	69,4	61,2	802 393	78,6	38,8
	1994	1 859 322	73,6	62,1	1 135 712	78,9	37,9
	1998	1 904 487	73,9	58,3	1 362 346	80,5	41,7
Costa Rica	1988	197 312	75,1	62,6	117 744	80,5	37,4
	1994	230 298	73,9	61,2	146 074	78,6	38,8
	1997	237 454	71,3	60,8	152 827	75,5	39,2
México	1984	5 996 701	79,8	68,4	2 772 587	74,4	31,6
	1989	7 946 210	79,7	66,4	4 012 670	77,2	33,6
	1996	9 741 657	75,9	64,8	5 296 543	71,3	35,2
Uruguai	1986	380 733	73,1	60,0	253 896	72,8	40,0
	1990	459 051	73,6	57,5	338 615	76,4	42,5
	1997	459 164	69,8	55,0	375 762	76,2	45,0
<b>Tipo II**</b>							
Argentina	1990	1 814 789	68,7	63,1	1 060 831	70,9	36,9
	1997	2 015 939	72,5	61,3	1 271 448	74,2	38,7
Colômbia	1990	713 999	68,5	58,6	503 632	73,7	41,4
	1997	895 887	61,9	51,9	829 478	72,3	48,1
Brasil***	1990	17 821 800	72,8	60,1	11 817 000	73,7	39,9
	1996	18 490 021	68,1	55,9	14 582 457	75,9	44,1
Venezuela	1990	2 313 903	67,9	62,5	1 387 361	76,7	37,5
	1997	3 025 901	63,3	61,3	1 911 368	65,8	38,7

\* Segundo a justificativa apresentada por Leon, os países de Tipo I são aqueles onde “as reformas estruturais foram introduzidas a partir do final da década de 1980 e de modo mais completo”. (2002: 12)

\*\* Os países de Tipo II são aqueles onde “as reformas foram introduzidas mais tardiamente, de forma parcial”. (Idem: 12).

\*\*\*A discussão referente aos dados do Brasil será feita, de modo detalhado, no próximo item. Mantivemos os dados apresentados nas tabelas originais, para que se possa ter uma idéia comparativa do Brasil com outros países da América Latina.

Fonte: CEPAL, baseado em pesquisa nos domicílios dos países respectivos. (adaptado por Claudia Nogueira)

Portanto, da mesma forma que ocorre na União Européia, na América Latina o crescimento da mulher no mundo do trabalho também é nítido e as mesmas formas de precarização (guardadas algumas particularidades) também estão presentes. Por exemplo, apesar de ocorrer uma nítida diminuição salarial para toda a classe trabalhadora, entre os anos 90 e 98, *a desigualdade do piso salarial entre homens e mulheres continuou muito acentuada no continente latinoamericano*. Por exemplo, conforme Laís Abramo, os salários das mulheres em 1998 correspondiam, em média, à 64% dos salários dos homens. Porém, no conjunto das ocupações caracterizadas por condições mais desfavoráveis de trabalho e com alta concentração feminina (como por exemplo o serviço doméstico, as trabalhadoras por conta própria não especializadas e as mulheres empregadas em microempresas), a diferença salarial era muito superior: os salários das mulheres correspondiam a pouco mais da metade (52%) dos salários dos homens. (Abramo, 2000: 02) <sup>8</sup>

Se os dados evidenciam uma desigualdade significativa da remuneração referente ao trabalho feminino em relação ao masculino, é muito importante lembrar que, no contexto da divisão sexual do trabalho, a maior parte dos empregos de baixos salários é realizada em tempo parcial.

Podemos verificar, no quadro abaixo, que na Bolívia, por exemplo, em 1997, em um total de 118.513 mil trabalhadores em

---

<sup>8</sup> Laís Abramo, ainda que possa parecer ironia, resume a “explicação patronal” para a desigualdade salarial entre homens e mulheres da seguinte forma: “Para algunos de los empresarios consultados, las menores remuneraciones que reciben las mujeres se deben básicamente a que ellas están dispuestas a ganar menos que los hombres, como lo demostraría el hecho de que no es habitual que negocien las ofertas de remuneraciones y que se conformen más rápidamente con las primeras ofertas que se les presenten. Se dice además, que esta actitud tiene relación con la centralidad de la familia en sus vidas, lo que significaría que, para ellas, el trabajo no es una obligación, como si lo sería para los hombres; debido a eso estarían dispuestas a ganar menos, con tal de tener más tiempo para la familia”. (Idem: 06)

tempo parcial, 69.787 mil eram mulheres e 48.726 mil eram homens. No Chile, em 495.152 mil trabalhadores em tempo parcial, 313.511 mil eram mulheres e somente 181.641 mil eram homens.

Ao compararmos a inserção feminina e masculina no trabalho em tempo parcial e integral, pudemos notar, também no quadro acima, que a predominância maior da mulher ocorre na jornada de trabalho em tempo parcial, com exceção da Colômbia, que tem uma pequena diferença, a favor das mulheres, em relação ao trabalho em tempo integral.

Ainda que, em termos relativos, tenha ocorrido oscilação na participação da força de trabalho feminina, a crise no mundo do trabalho se acentuou, acarretando, entre outras conseqüências, o aumento do desemprego. Esta situação foi conseqüência da enorme ofensiva neoliberal que, a partir dos anos 80/90, atingiu toda a América Latina, do qual o intenso processo de reestruturação produtiva é prerrogativa fundamental.



**Quadro VI**  
**América Latina (9 Países): Pessoas ocupadas (assalariadas) segundo o sexo e jornada integral e parcial**

			Jornada			
			Menos de 40 horas		40 horas ou mais	
			Número	%	Número	%
Bolívia	1997	Homens	48 726	8,3	291 811	49,5
		Mulheres	69 787	15,4	133 740	29,5
		Total	118 513	11,4	425 551	40,8
Chile	1998	Homens	181 641	7,1	1 722 700	66,9
		Mulheres	313 511	18,5	1 048 483	62,0
		Total	495 152	11,6	2 771 183	64,9
Costa Rica	1997	Homens	21 002	6,4	213 287	65,0
		Mulheres	31 964	16,0	119 624	60,0
		Total	52 966	10,0	332 911	63,1
México	1996	Homens	1 100 549	8,6	8 641 109	67,3
		Mulheres	1 450 338	19,5	3 846 204	51,8
		Total	2 550 887	12,6	12 487 313	61,7
Uruguai	1997	Homens	72 582	11,0	386 391	58,7
		Mulheres	170 791	34,7	204 922	41,6
		Total	243 373	21,1	591 313	51,4
Argentina	1997	Homens	358 716	13,3	1 593 809	59,2
		Mulheres	516 054	31,3	703 434	42,7
		Total	874 770	20,1	2 297 243	52,9
Colômbia	1997	Homens	86 566	6,1	797 586	55,8
		Mulheres	129 796	11,4	695 866	61,1
		Total	216 362	8,4	1 493 452	58,1
Brasil	1996	Homens	2 075 838	7,7	16 407 603	60,5
		Mulheres	4 409 075	22,9	10 169 242	52,9
		Total	6 484 913	14,0	26 576 845	57,4
Venezuela	1997	Homens	269 504	5,6	2 756 397	57,7
		Mulheres	431 397	14,9	1 479 971	51,0
		Total	700 901	9,1	4 236 368	55,1

Fonte: CEPAL, com base em tabulações de pesquisas nos domicílios dos países selecionados. (Adaptado por Claudia Nogueira)

Para que possamos finalizar esta análise referente à América Latina, apresentaremos, a seguir, alguns dados sobre o desemprego feminino e a sua tendência evolutiva, em contraponto ao desemprego masculino.

**Quadro VII**  
**América Latina: Países selecionados taxa de desemprego de homens e mulheres por níveis de salários, 1990 – 1998 (em %)**

	Baixo	Médio	Alto	Total
1990				
Homens	9,3	3,6	1,5	5,1
Mulheres	11,8	4,7	2,2	6,1
Diferença*	2,5	1,1	0,7	1
Relação**	1,26	1,3	1,46	1,19
1998				
Homens	13	5,5	2,9	7,6
Mulheres	19,2	8,8	4,5	11,2
Diferença*	6,2	3,3	1,6	3,6
Relação**	1,47	1,6	1,55	1,47

Fonte: Elaboração OIT, com base em tabulações de pesquisas nos domicílios dos países selecionados. As cifras correspondem à média ponderada de 12 países latino americanos, como uma força de trabalho que equivale a 91% da PEA urbana da região. In OIT, Panorama Laboral, 1999.

\* Diferença entre as taxas de desemprego de homens e mulheres.

\*\* Relação (coeficiente) entre as taxas de desemprego de homens e mulheres.

Como podemos ver, o desemprego vem ocorrendo tanto entre o contingente masculino como feminino. No entanto, os níveis do desemprego feminino têm sido mais intensos na América Latina, conforme as tendências que estamos indicando nesse item. *Podemos perceber também que as diferentes formas de precarização*

*social, da qual o desemprego é um exemplo, vêm atingindo sempre de maneira mais intensa o mundo do trabalho feminino.*

Ao analisarmos o quadro VIII verificamos, por exemplo, que, em 1990, nos trabalhos de baixo salário, o índice de desemprego masculino era de 9,3% e o feminino era de 11,8%. Oito anos mais tarde, os índices de desemprego, ainda em relação aos trabalhos de baixo salário, aumentaram. Para os homens, ele saltou para 13% e, em relação às mulheres, ele foi para 19,2%, indicando *que o desemprego atinge toda a classe trabalhadora, mas de forma muito mais intensa quando se trata da força de trabalho feminina.* Cabe lembrar que essa tendência apontada se mantém também nos empregos de médios e altos salários.

Portanto, estes elementos nos levam a afirmar que a desigualdade de gênero no espaço produtivo da América Latina acentua-se na maioria dos itens que analisamos. Em contrapartida, as tendências mais favoráveis às mulheres podem ser assim sintetizadas: a) diminui a diferença da participação entre homens e mulheres; b) diminui moderadamente a diferença dos salários, que permanece alta, c) diminui também moderadamente a diferença do trabalho informal, ou seja, de cada 100 novos empregos femininos 54 foram gerados no setor informal, sendo que para os homens essa cifra alcançou a casa dos 70. (Abramo, 2000: 03).

Por outro lado, persistem as tendências desfavoráveis às mulheres: a) (...) aumenta significativamente a taxa de desemprego das mulheres, em especial das mais pobres, assim como a diferença do desemprego entre homens e mulheres; b) a porcentagem de mulheres ocupadas no setor informal sobre o total da força de trabalho feminina é superior à porcentagem de homens na mesma situação e está aumentando durante os anos 90; c) a porcentagem de mulheres que não conta com nenhum tipo de proteção social é superior a porcentagem de homens nessa situação, e também está aumentando nos anos 90". (idem: 03).

Podemos concluir que, comparando os dados sobre o trabalho feminino referentes aos países latino-americanos, com os dados

dos países europeus, apesar de ter ocorrido uma precarização do trabalho nos países de capitalismo avançado, foi na América Latina, particularmente após a reestruturação produtiva e a presença neoliberal, que esse processo é ainda mais acentuado. Isso não significa que a precarização tenha ocorrido somente em relação à força de trabalho feminina, pois, quando analisamos os dados referentes ao trabalho masculino (que não é o nosso objeto de estudo), verificamos que as alterações ocorridas no mundo do trabalho também atingiram os homens trabalhadores, ainda que de forma menos intensa. *O que reafirma a tese de que a divisão social e sexual do trabalho, na configuração assumida pelo capitalismo contemporâneo, intensifica fortemente a exploração do trabalho, fazendo-o, entretanto, de modo ainda mais acentuado em relação ao mundo do trabalho feminino.*

Nas próximas páginas desse artigo indicaremos algumas especificidades do trabalho feminino no Brasil, tomando como base às décadas de 80/90, que se caracterizaram fortemente pela presença da reestruturação produtiva e pelas mutações do mundo do trabalho.

## V

A tendência da feminização do trabalho (e sua acentuada precarização) também se mantém no Brasil. No período de 81 a 98 ocorreu um constante crescimento da população economicamente ativa feminina (PEA), chegando a alcançar 111,5% de aumento, aumento esse muito mais acentuado que o masculino. A proporção do aumento de mulheres em relação aos trabalhadores é nítida, salta de 31,3%, em 1981, para 40,6%, em 1998<sup>9</sup>. Nesta mesma época, o

<sup>9</sup> Segundo Cristina Bruschini, parte deste aumento, de 93 em diante, foi provocado pela ampliação do conceito de trabalho adotada pelo IBGE. Este passou, desde 1992, a incluir atividades para o autoconsumo, a produção familiar e outras até então não consideradas como trabalho. Como essas atividades sempre foram realizadas por mulheres, os efeitos da nova

contrário ocorreu com os homens, que recuam de 68,7%, em 1981, para 59,3%, em 1998, como mostra o próximo quadro:

---

metodologia incidiram sobretudo sobre elas, enquanto as taxas masculinas permaneceram inalteradas no período. A nova metodologia, no entanto, ainda não avançou suficientemente a ponto de incluir a atividade doméstica realizada pelas donas-de-casa, que continua a ser classificada como inatividade econômica. Agora mais visíveis e em maior número, as trabalhadoras passam a representar, em 1998, uma parcela de 40,6% da força de trabalho brasileira. E acrescenta: “O novo conceito de trabalho inclui: a) ocupações remuneradas em dinheiro, mercadorias ou benefícios (moradia, alimentação, roupas, etc.), na produção de bens ou serviços; b) ocupações remuneradas em dinheiro ou benefícios no serviço doméstico; c) ocupações sem remuneração na produção de bens e serviços, desenvolvidas durante pelo menos uma hora na semana; em ajuda a membro da unidade domiciliar, conta-própria ou empregador; em ajuda a instituição religiosa, beneficiante ou de cooperativismo; como aprendiz ou estagiário; d) ocupações desenvolvidas pelo menos uma hora por semana na produção de bens e na construção de edificações e benfeitorias para o uso próprio ou de pelo menos um membro da unidade domiciliar”. (Bruschini e Lombardi, s/data)

**Quadro VIII**  
**Indicadores de participação econômica por sexo no Brasil**

SEXO	População economicamente ativa (em milhões)						Taxas de Atividade (%)						Proporção de mulheres entre os tra- balhadores						
	1981	1985	1990	1993	1995	1998	%	1981	1985	1990	1993	1995	1998	1981	1985	1990	1993	1995	1998
H	32,6	36,6	41,6	42,8	44,2	45,8	40,5	74,6	76,0	75,3	76,0	75,3	75,9	68,7	66,5	64,5	60,4	59,6	59,3
M	14,8	18,4	22,9	28,0	30,0	31,3	111,5	32,9	36,9	39,2	47,0	48,1	47,5	31,3	33,5	35,5	39,6	40,4	40,6

Fonte: FIBGE: PNADs.\*

\*In Bruschini e Lombardi, Fundação Carlos Chagas, (s/data: 03).

No que diz respeito aos menores salários, a mulher encontra-se sempre predominante, quando comparada aos homens. Ambos, homens e mulheres, nos mesmos setores de atividades, concentram-se em faixas distintas de salários, *apontando uma acentuada desigualdade em relação aos valores médios pagos para os trabalhos realizados conforme o sexo*. Por exemplo no quadro abaixo, verificamos que a mulher se encontra presente de modo majoritário em todos os setores de atividades onde o valor salarial está estipulado em até 2 salários mínimos, e, ao contrário, de modo minoritário, à medida que os valores salariais vão se elevando. A única exceção é em relação ao setor agrícola onde, por exemplo, encontramos a cifra de 16% de mulheres e de 55% de homens que ganham até 2 salários mínimos. No entanto, essa discrepância é amplamente elucidada quando observamos a coluna que se refere aos trabalhadores(as) agrícolas sem nenhum rendimento, indicando que 81,9% das mulheres encontram-se nesta situação, contra 27,9% dos homens, *uma verdadeira radiografia do espaço agrário brasileiro*.

**Quadro IX**  
**Rendimento dos ocupados e ocupadas por setor de atividade – Brasil - 1995**

Sexo e ramos de atividade econômica	Total		Classes de rendimento mensal (salários-mínimos)						
	(milhões)	%	Até 2 sm	Mais 2 a 5 sm	Mais 5 a 10 sm	Mais 10sm	Em rendimentos	Sem declarações	
<b>Homens</b>	<b>41 863 309</b>	<b>100</b>	<b>40,0</b>	<b>28,1</b>	<b>12,0</b>	<b>8,3</b>	<b>10,3</b>	<b>1,2</b>	
Agrícola	11 907 665	100	55,0	11,2	2,6	1,7	27,9	1,5	
Indústria	11 055 803	100	33,4	38,4	14,7	8,7	3,0	0,9	
Comércio de mercadorias	5 552 828	100	38,4	31,5	13,3	9,9	5,7	1,1	
Prestação de serviços	5 023 234	100	42,5	34,1	12,6	5,1	4,8	0,9	
Serv. aux. da atividade econômica	1 468 001	100	23,7	25,8	19,6	27,5	1,1	2,4	
Transporte e comunicações	2 327 137	100	22,2	44,7	20,9	10,6	0,9	0,8	
Social	1 516 906	100	28,9	28,5	19,4	19,6	2,3	1,4	
Administração Pública	2 104 046	100	28,9	34,8	19,8	15,3	0,2	1,0	
Outr. ativ., ativ. mal-def. ou não declarada	871 689	100	26,5	17,3	24,1	28,9	0,6	2,5	



Mulheres	27 765 299	100	47,9	18,5	6,6	3,5	22,7	0,8
Agrícola	6 246 577	100	16,0	1,2	0,2	0,1	81,9	0,6
Indústria	2 584 601	100	49,1	30,7	7,5	4,5	7,2	1,0
Comércio de mercadorias	3 563 812	100	47,7	25,8	7,9	3,5	14,2	1,1
Prestação de serviços	8 283 126	100	77,9	13,7	2,5	0,8	4,5	0,6
Serv. aux. da atividade econômica	812 032	100	34,3	29,2	18,1	12,2	3,7	2,3
Transporte e comunicações	215 653	100	26,7	36,7	20,9	11,9	2,5	1,2
Social	4 527 094	100	45,2	32,8	13,5	6,2	1,5	0,7
Administração Pública	1 070 120	100	37,7	27,5	19,3	13,9	0,2	1,5
Outr. ativ., ativ. mal-def. ou não declarada	462 284	100	19,6	27,2	26,8	22,2	1,5	2,6

Fonte: FIBGE, PNAD 1995. In Bruschini, (2000: 45)

Essa questão é também tratada por Hirata e Doaré (1999: 17/18), quando afirmam que:

As desigualdades de salário – compreendidas em trabalho igual – são constatadas por toda parte do mundo, até em países que assinaram as convenções da OIT, que as proibem. (...). No setor industrial dos países desenvolvidos, o salário médio das mulheres representa três quartos do salário masculino, devido, em parte, a uma menor qualificação do posto, mas também a uma repartição desigual entre os ramos econômicos e os postos ocupados.

E acrescentam:

A divisão sexual do trabalho doméstico, com gratuidade do exercício desse trabalho pelas mulheres, funda e legitimamente as disparidades de salários citadas acima. Assim, a divisão sexual do trabalho se situa no centro dessas desigualdades de estatuto e salário. Pode-se, além disso, ressaltar que essas desigualdades são reforçadas pela representação do trabalho masculino como sendo de valor superior ao do trabalho e das “qualidades” femininas.

Em relação à jornada de trabalho podemos perceber, no quadro seguinte, que, em geral, quanto menor é o tempo de trabalho, maior é a presença feminina. Por exemplo, na jornada de trabalho de 40 a 44 horas semanais, encontramos 7.760.331 milhões mulheres. Para a mesma quantidade de horas trabalhadas, a presença masculina é quase o dobro, totalizando a cifra de 14.882.407 milhões. Se aumentarmos ainda mais as horas trabalhadas, para 49 horas ou mais, observamos que a relação praticamente triplica: os homens se encontram na faixa de 10.645.768 milhões e as mulheres na faixa de 3.689.793 milhões. Já nos trabalhos de até 14 horas semanais os dados mostram que são 3.414.902 milhões de mulheres, contra 1.001.156 milhões de homens; de 15 a 39 horas, temos 9.620.116 milhões de mulheres e 6.546.326 milhões de homens.

**Quadro X\***  
**Rendimentos dos ocupados e ocupadas, por horas semanais**  
**trabalhadas - Brasil - 1995**

Grupos de horas semanais trabalhadas no trabalho principal	Total	
	(milhões)	%
<b>Homens</b>	41 863 309	100
Até 14	1 001 056	100
15 a 39	6 546 326	100
40 a 44	14 882 407	100
45 a 48	8 774 228	100
49 ou mais	10 645 768	100
<b>Mulheres</b>	27 765 299	100
Até 14	3 414 902	100
15 a 39	9 620 116	100
40 a 44	7 760 331	100
45 a 48	3 273 359	100
49 ou mais	3 689 793	100

\* Adaptado por Claudia Nogueira.

Fonte: FIBGE, PNAD 1995 ( tab. 4.27). In Bruschini, (2000: 46). Obs.: Excluídos casos de "Sem declaração" nos totais das categorias.

Os dados apresentados mostraram que, no contexto da flexibilização do mundo do trabalho, da reestruturação produtiva e das políticas neoliberais, o aumento da inserção das mulheres continua ocorrendo. Portanto, a questão que se mantém é de como compatibilizar o acesso ao trabalho pelas mulheres, que por certo faz parte do processo de emancipação feminina, com a eliminação das desigualdades existentes na divisão sexual do trabalho, já que essa situação de desigualdade entre trabalhadores e trabalhadoras atende aos interesses do capital. Isso se verifica, por exemplo, ao constataremos que a tendência do trabalho em tempo parcial está reservada mais para a mulher trabalhadora. E isso ocorre porque o capital, além de reduzir ao limite o salário feminino, ele também necessita

do tempo de trabalho das mulheres na esfera reprodutiva, o que é imprescindível para o seu processo de valorização, uma vez que seria impossível para o capital realizar seu ciclo produtivo, sem o trabalho feminino realizado na esfera reprodutiva.

Portanto, se a participação masculina no mundo do trabalho pouco cresceu no período pós-70, a intensificação da inserção feminina foi o traço marcante nas duas últimas décadas. Entretanto, essa presença feminina se dá mais no espaço dos empregos precários, onde a exploração, em grande medida, se encontra mais acentuada, como pudemos ver nas pesquisas realizadas na Europa, América Latina e no Brasil. Essa situação é um dos paradoxos, entre tantos outros, da mundialização do capital no mundo do trabalho. O impacto das políticas de flexibilização do trabalho, nos termos da reestruturação produtiva, tem se mostrado como um grande risco para toda a classe trabalhadora, em especial para a mulher trabalhadora.

Pelo que vimos, podemos entender que a *precarização também tem sexo*. Prova disso é que, na Europa, na América Latina e, particularmente no Brasil, a flexibilidade da jornada de trabalho feminina só “é possível porque há uma legitimação social para o emprego das mulheres por durações mais curtas de trabalho: é em nome da conciliação entre a vida familiar e a vida profissional que tais empregos são oferecidos, e se pressupõe que essa conciliação é de responsabilidade exclusiva do sexo feminino”. (Hirata, 1999: 08)

Além disso, existe a conotação de que o trabalho e o salário feminino são complementares, no que tange às necessidades de subsistência familiar. Embora saibamos que hoje, para algumas famílias, essa premissa não é mais verdadeira, pois o valor “complementar” do salário feminino é frequentemente imprescindível para o equilíbrio do orçamento familiar, especialmente no universo das classes trabalhadoras. (Idem: 08). Por isso, ao mesmo tempo em que se deu um enorme avanço da presença feminina no mundo do trabalho, esse avanço foi marcado por uma enorme precarização, que vamos indicar no último item do nosso texto.

## VI

Para concluirmos nosso trabalho retomaremos a idéia básica que dá título ao nosso artigo – *A Feminização no Mundo do Trabalho: entre a Emancipação e a Precarização* – tentando entender se a crescente inserção da mulher no mundo do trabalho no capitalismo contemporâneo vem trazendo alguns elementos que favorecem e fortalecem o complexo processo de emancipação feminina, ou se esses mesmos elementos vêm (também) acarretando uma precarização diferenciada da força de trabalho, afetando de maneira mais intensa a mulher trabalhadora. As feminização do mundo trabalho é por certo *positiva*, uma vez que permite avançar o difícil processo de emancipação feminina, e desse modo minimizar as formas de dominação patriarcal no espaço doméstico. Mas é também marcada por forte *negatividade*, pois ela vem agravando significativamente a precarização da mulher trabalhadora.

Esse lado negativo, por sua vez, é conseqüência da forma pela qual o capital incorpora o trabalho feminino, cujas características, como a polivalência e a multiatividade, são decorrentes das suas atividades no espaço reprodutivo, o que as torna mais apropriadas às novas formas de exploração pelo capital produtivo. Trata-se, portanto, de um *movimento contraditório*, uma vez que a emancipação parcial, uma conseqüência do ingresso do trabalho feminino no universo produtivo (tão fortemente destacada por Engels), é alterada de modo significativo, por uma *feminização* do trabalho que implica simultaneamente uma *precarização social* e um maior grau de exploração do trabalho.

Do mesmo modo, a nossa análise também recusa a *falsa dicotomia* que freqüentemente tem sido estabelecida entre *gênero* e *classe*. Ao contrário, essas categorias somente podem ser realmente compreendidas, quando analisadas de modo inter-relacionado. A análise de Saffioti (1997: 63/64), corrobora nossa afirmação ao acrescentar que, na sociedade capitalista, ocorre

(...) a existência de três identidades sociais básicas: a de gênero, a de raça/etnia e a de classe social. Não se trata, porém, de três identidades autônomas, em virtude, justamente, de estarem atados os antagonismos que lhes dão origem. Cabe mencionar, a propósito, que operárias costumam identificar-se como “mulheres trabalhadoras”, explicitando duas dimensões importantes de sua identidade: 1) o gênero, definidor da heterogeneidade da classe ou fração de classe social a que pertencem, diferenciação interna fortemente marcada por práticas sociais e políticas das mulheres, notadamente distintas das dos homens; 2) a ocupação, que reflete o tipo de inserção das mulheres na estrutura de classes.

Essa síntese nos possibilita afirmar que, na ação que busca a emancipação do gênero humano, há uma inter-relação entre as trabalhadoras e os trabalhadores. Esse processo tem no capital e em seu sistema de metabolismo social a fonte da subordinação e alienação. E a luta contra esse sistema de metabolismo social é, ao mesmo tempo, uma ação da classe trabalhadora contra o capital e sua dominação (ação esta que pertence ao conjunto da classe trabalhadora), mas é também uma luta feminina contra as mais diferenciadas formas de opressão masculina. (Antunes, 1999: 110)

Como vimos, o capitalismo, ao mesmo tempo em que cria condições para a emancipação feminina, acentua a sua exploração ao estabelecer uma relação aparentemente “harmônica” entre precarização e mulher, criando formas diferenciadas de extração do trabalho excedente. Quando se toma o trabalho em seu sentido ontológico, se pode ver que ele possibilita um salto efetivo no longo processo da emancipação feminina. E, na medida em que a mulher se torna assalariada, ela tem também a possibilidade de lutar pela conquista da sua emancipação, pois se torna parte integrante do conjunto da classe trabalhadora. Isso porque, como nos mostrou Marx (1970: 113),

Para que coincidam a *revolução de um povo* e a *emancipação de uma classe particular* da sociedade civil, para que *uma*

classe valha por toda a sociedade, é necessário, pelo contrário, que todos os defeitos da sociedade se condensem numa classe, que determinada classe resuma em si a repulsa geral, que seja a incorporação do obstáculo geral; é necessário, para isto, que uma determinada esfera social seja considerada como *crime notório* de toda a sociedade, de tal modo que a emancipação desta esfera surja como autoemancipação geral. Para que *um* estado seja *par excellence* o estado de libertação, é necessário que outro seja o estado de sujeição por antonomásia. (1970: 113)

Neste sentido, importantes questões se unem em torno da necessária emancipação feminina articuladamente com o processo de emancipação geral da sociedade. Como nos lembra Mészáros (2002: 223), as *promessas não cumpridas e impossíveis de serem realizadas pelo sistema do capital, transformam a grandiosa causa da emancipação feminina numa impossibilidade dentro do domínio do capital*. Portanto, não há nenhuma outra forma de se alcançar à emancipação da mulher, “*que veio à tona há muito tempo, mas adquiriu urgência num período da história que coincidiu com a crise estrutural do capital*”, sem que ocorra uma metamorfose *substantiva nas relações estabelecidas de desigualdade social*.

E complementa o autor, afirmando que devemos:

(...) enfrentar não apenas a exigência de emancipação feminina, mas também suas associações inerentes relativas à necessária emancipação dos seres humanos em geral – tanto em termos estritos de classes nos países de capitalismo avançado, como nas perversas relações destes com as massas ultra-exploradas do chamado “Terceiro Mundo” – do domínio do capital, que sempre se afirma como sistema incuravelmente hierárquico de dominação e subordinação. Assim, de forma paradoxal e inesperada (pois a “classe” das mulheres atravessa todos os limites de classes sociais), a emancipação feminina comprova ser o “calcanhar de Aquiles” do capital: ao demonstrar a total incompatibilidade de uma verdadeira igualdade com o sistema do

capital nas situações históricas em que essa questão não desaparece, não pode ser reprimida com violência (ao contrário do que acontecia com a militância de classes no passado) nem esvaziada de seu conteúdo e ‘realizada’ na forma de critérios formais vazios. (Idem: 224)

Isso recoloca a interconecção imprescindível entre *gênero* e *classe*, especialmente quando a perspectiva é a da emancipação humana ou social. Neste sentido, cabe lembrar que o processo de emancipação feminina não se resume unicamente nas suas relações diretas com o capital, no espaço produtivo, mas que está presente também nas especificidades das suas funções reprodutivas. E, ainda segundo o autor:

A verdadeira igualdade dentro da família só seria viável se pudesse reverberar por todo o “macrocosmo” social — o que, evidentemente, não é possível. Esta é a razão fundamental pela qual o tipo de família dominante deve estar estruturado de maneira apropriadamente autoritária e hierárquica. Deixando de se adaptar aos imperativos estruturais gerais do modo de controle estabelecido — conseguindo afirmar-se nos ubíquos ‘microcosmos’ da sociedade, na validade e no poder de auto-realização dos intercâmbios humanos baseados na verdadeira igualdade —, a família estaria em direta contradição ao ethos e às exigências humanas e materiais necessárias para assegurar a estabilidade do sistema hierárquico de produção e de reprodução social do capital, prejudicando as condições de sua própria sobrevivência. (idem: 271)

Podemos perceber, portanto, que uma relação de igualdade substancial no espaço reprodutivo (como no espaço produtivo) não é do interesse e, nem tão pouco, faz parte da lógica do capital, que no máximo “permite” uma relação de igualdade apenas formal. Já Marx (1983: 166/167), nos lembrava que, na “relação com a *mulher* como a *presa* e a criada da luxúria comunitária está exprimida a degradação infinita em que o ser humano existe para si mesmo, pois o segredo desta relação tem



a sua expressão *inequívoca*, decidida, *manifesta*, desvelada, na relação do *homem* com a *mulher* e no modo como é tomada a relação *natural, imediata* do gênero”.

Tudo isso evidencia que o capital se opõe frontalmente ao processo de emancipação da mulher, visto que ele necessita, para a preservação do seu sistema de dominação, do trabalho feminino, tanto no espaço produtivo como no reprodutivo, preservando, em ambos os casos, os mecanismos estruturais que geram a subordinação da mulher.

Desse modo, o nosso texto procurou mostrar, por um lado, que o ingresso da mulher no mundo do trabalho é um avanço no seu processo emancipatório, *ainda que este seja limitado e parcial*. Mas, por outro lado, esse avanço encontra-se hoje fortemente comprometido, na medida em que o capital vem incorporando cada vez mais o trabalho feminino, especialmente nos estratos assalariados industriais e de serviços, de modo crescentemente precarizado, informalizado, sob o regime do trabalho part-time, temporário, etc., preservando o fosso existente, dentro da classe trabalhadora, entre o contingente masculino e feminino. Assim, o processo de *feminização do trabalho* tem um claro sentido contraditório, marcado pela *positividade* do ingresso da mulher no mundo do trabalho e pela *negatividade* da precarização, intensificação e ampliação das formas e modalidades de exploração do trabalho. Enfim, é nessa dialética que a feminização do trabalho, ao mesmo tempo, *emancipa, ainda que de modo parcial*, e *precariza, de modo acentuado*. Oscilando, portanto, entre a *emancipação e a precarização*, mas buscando ainda caminhar da *precarização para a emancipação*.

## Bibliografia

- ABRAMO, L., (2000), “Insercion Laboral de las Mujeres en America Latina: Una Fuerza de Trabajo Secundaria?”, Apresentado ao Seminário Temático Interdisciplinar: Os Estudos do Trabalho, Unicamp, 30/11 e 01/12, (Mímeo).

- ANTUNES, R., (1999), *Os sentidos do trabalho*, Boitempo Editorial, S.P.
- ANTUNES, R., (2000), *Adeus ao trabalho?*, Editora Cortez, S.P..
- ARAÚJO, A. M. C. e FERREIRA, V., (2000), "Sindicalismo e relações de gênero no contexto da reestruturação produtiva". *In: Rocha, M. I. B., Trabalho e gênero mudanças, permanências e desafios*, editora 34, S.P..
- ARAÚJO, A. M. C. e Riedel, S., (s/data), "A legislação e o trabalho feminino: um estudo comparado", Imprensa Oficial do Estado S. A. IMESP, S.P..
- BIHR, A., (1998), *Da grande noite à alternativa*, Boitempo Editorial, S.P..
- BRUSCHINI, C. e LOMBARDI, M. R., (s/data), "Trabalho feminino no Brasil no final do século: ocupações tradicionais e novas conquistas", Fundação Carlos Chagas, (Mímeo).
- CASTRO, M., (1993), "Gênero e poder no espaço sindical". *In Estudos Feministas* 1/3, R.J..
- CASTRO, M., (2001), "Feminização da pobreza em cenário neoliberal, Brasil 2000". *In: Gomes, A., O trabalho no século XXI*, Editora Anita Garibaldi, Bahia.
- ENGELS, F., (1975), *A situação da classe trabalhadora na Inglaterra*, Editora Martins Fontes, Portugal/Brasil.
- ENGELS, F., (1977), *A origem da família, da propriedade privada e do Estado*, Editora Civilização Brasileira, R.J..
- HARVEY, D., (1992), *A condição pós-moderna*, Edições Loyola, R.J..
- HIRATA, H. e DOARÉ, H., (1999), "Os paradoxos da globalização". *In Cadernos Sempreviva*, SOF Sempreviva Organização Feminista, S.P..
- HIRATA, H., (1999), "Flexibilidade, trabalho e gênero", GEDISST/CNRS, Santiago, (Mímeo).
- HIRATA, H., et. alli, (2000), *Dictionnaire Critique du Féminisme*, Presses Universitaires de France, Paris,.

- HIRATA, H., (2001/02), "Globalização e Divisão sexual do trabalho". In *Cadernos Pagu* (17/18), Núcleo de Estudos de Gênero, Unicamp, S.P..
- HIRATA, H., (2002), *Nova Divisão sexual do trabalho?*, Boitempo Editorial, S.P..
- LAVINAS, L., (2002), "Perspectivas do emprego no brasil: inflexões de gênero e diferenciais femininos". In *Emprego Feminino no brasil: mudanças institucionais e novas inserções no mercado de trabalho*, CEPAL/ECLAC, Série Políticas Sociais, Vol. I, OIT, Santiago de Chile.
- LEON, F., (2002), "América Latina: A empregabilidade feminina e a eficiência dos novos modelos". In *Emprego Feminino no brasil: mudanças institucionais e novas inserções no mercado de trabalho*, CEPAL/ECLAC, Série Políticas Sociais, Vol. I, OIT, Santiago de Chile.
- MARUANI, M., (2000), *Travail et emploi des femmes*, Éditions La Découverte, Paris.
- MARUANI, M., (2002), *Les mécomptes du chômage*, Ed. Bayard, Paris.
- MARX, K., (1970), "Contribución a la crítica de la filosofía del derecho de Hegel". In *Los Anales Franco-Alemanes*, Ediciones Martinez Roca, Barcelona.
- MARX, K., (1971), *O Capital*, Livro I / Volume I, Ed. Civilização Brasileira, R.J..
- MARX, K. e ENGELS, F., (1977), *A ideologia alemã*, Ed. Grijalbo, S.P..
- MARX, K., (1983), *Manuscritos Econômico-Filosóficos de 1844*, Editora Ática, S.P..
- MARX, K., (1988), *O Capital*, Livro I/Volume I/Tomo 2, Nova Cultural, S.P..
- MENICUCCI, E., (1999), *A mulher, a sexualidade e o trabalho*, Ed. Hucitec, S.P..
- MÉSZÁROS, I., (2002), *Para além do capital*, Boitempo Editorial, S.P..

- MITCHELL, J., (1977), *La condición de la mujer*, Editorial Anagrama, Barcelona.
- MORAES, M. L. Q., (2000), “Marxismo e feminismo: afinidades e diferenças”. In *Crítica Marxista*, Boitempo Editorial, S.P..
- OIT, (1999), *Panorama Laboral de América Latina*, Lima, OIT-Oficina Regional.
- PENA, M. V. J., (1981), *Mulheres e trabalhadoras*, Editora Paz e Terra, R.J..
- PERROT, M., (1994), *História das mulheres no ocidente*, vol. I/II/III/IV, Edições Afrontamento, Porto/Portugal.
- SAFFIOTI, H., (1976), *A mulher na sociedade de classes*, Editora Vozes, R.J..
- SAFFIOTI, H., (1997), “Violência de gênero: o lugar da práxis na construção da subjetividade”. In *Lutas sociais*, Xamã Editora, S.P..
- SCOTT, J. W., (1994), “A mulher trabalhadora”, in Perrot, vol IV, op. cit., Edições Afrontamento, Porto/Portugal.
- SEGNINI, L., (1999/2000), “Educação, trabalho e desenvolvimento: uma complexa relação”. In *Trabalho e Educação*, Revista do NETE/UFMG, Belo Horizonte.
- SENNETT, R., (1998), *A corrosão do caráter*, Editora Record, R.J..

# GÊNERO, SAÚDE E PRECARIZAÇÃO NO TRABALHO

*Maria Amália de Almeida Cunha\**

## **Introdução**

Para a discussão proposta neste artigo, tomou-se como objeto de análise uma importante fábrica, subsidiária de uma multinacional no ramo de material escolar, situada no interior do Estado de São Paulo. Através deste estudo de caso, procurou-se vislumbrar como o trabalho feminino vem sendo absorvido pelas novas mudanças ocorridas na organização social do trabalho na fábrica em questão, a partir da implementação da reestruturação produtiva.

Desta forma, este artigo pretende discutir a percepção que as operárias têm acerca da implementação da nova organização social do trabalho, atentando para a maneira como esta tem incidido sobre sua saúde. Seus depoimentos revelam que as modificações requeridas ocorrem através da (re)criação de antigos postos de trabalho, agora cada vez mais precários.

---

\* Doutora pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação da UNICAMP, na área de Ciências Sociais Aplicadas à Educação. Este artigo é parte integrante de sua Dissertação de Mestrado, defendida na Faculdade de Ciências e Letras da UNESP, campus de Araraquara, na área de sociologia, sob a orientação da Profa. Dra. Maria Aparecida de Moraes Silva.

Ao falar em precariedade no trabalho, a dimensão de gênero emerge como uma variante fundamental, na medida em que as mulheres, tradicionalmente, têm sido alocadas para setores ocupacionais que não exigem qualificação e que reiteram antigas fórmulas repetitivas de trabalho. Tal fato tem lhes apresentado um espectro de exclusão frente ao mercado de trabalho, uma vez que a saúde dos (as) trabalhadores (as) apresenta-se como um dos efeitos mais perversos do processo da reestruturação produtiva.<sup>1</sup>

### **A fábrica, o processo de trabalho e o recrutamento de operárias “polivalentes”**

A fábrica estudada pertence a uma subsidiária de uma multinacional no ramo de material escolar e localiza-se no interior do Estado de São Paulo, distando aproximadamente 233 km da Capital. Estabelecida na cidade na década de 30,<sup>2</sup> sempre contou com uma mão-de-obra predominantemente feminina, por julgá-la adequada à confecção do lápis, que requer “dedos ágeis e habilidosos”, além de capricho, disciplina e responsabilidade, atributos considerados femininos por excelência.

Passados mais de 50 anos, o requisito para a contratação da mão-de-obra continua sendo o mesmo para o universo produtivo, ou seja, 62% da mão-de-obra total empregada é composta por mu-

---

<sup>1</sup> Pode-se dizer que a reestruturação produtiva é a justaposição do taylorismo a novas modificações no processo produtivo: as novas estruturas de qualificação adicionam às qualidades novas (capacidade de autocontrole, integração de exigências de qualidade, gestão de estoques, regulagem de equipamentos etc.) às qualidades antigas (rapidez e destreza). A simbiose de modelos é realizada através de uma simples formação no posto de trabalho, sem que sejam criadas novas carreiras profissionais.

<sup>2</sup> A cidade onde a fábrica está localizada tem sua economia predominantemente voltada para a Indústria, contando com outras subsidiárias de multinacionais em seu parque industrial, como por exemplo, a *Volkswagen*

lheres. Tal assimetria revela que a maioria das mulheres ocupa posições consideradas desqualificadas ou semi-qualificadas, enquanto a grande maioria dos homens ocupa cargos de chefia ou aqueles que possibilitam alguma ascensão na hierarquia da Empresa.

Como a referida pesquisa compreende uma seção do turno da noite,<sup>3</sup> constatou-se, através de uma entrevista realizada com o chefe de recrutamento, que a preferência por este turno incidia sobre as mulheres casadas, uma vez que, na sua opinião, estas seriam mais responsáveis e faltariam menos ao trabalho.

A preferência quase irrestrita por mulheres para o trabalho na área de produção pode ser descrita como um dos *loci* onde se manifesta a divisão sexual do trabalho, ou seja, o tipo de tarefa exercida pelas operárias é categorizado de acordo com os atributos “trabalho leve”, “trabalho de mulher”, “delicado”, entre outros. É interessante perceber como as operárias internalizam essa representação acerca do próprio trabalho, naturalizando o social. Quando instadas a respeito da preferência da fábrica para a contratação de mulheres, as respostas quase sempre faziam menção ao fato das mulheres serem mais delicadas, gostarem das coisas muito limpas, serem mais caprichosas etc.

A formulação de tais respostas denota que a construção da representação não se faz num vazio social. A percepção diferenciada dos agentes em relação ao trabalho é reveladora da conjuntura na qual estão inseridos, podendo manifestar ora sua identidade de gênero, de classe ou de raça/etnia.

No transcorrer dos depoimentos, foi comum ouvi-las reiterar os atributos ditos “femininos” como paciência, responsabilidade, rapidez, destreza, “dedos finos” para trabalhar com os lápis. Enquanto aos homens, na mesma seção, são delegadas funções como carregar caixas, abastecer o funil de tintas, enfim, tarefas consideradas “pesadas”, ou “trabalho de homem”:

---

<sup>3</sup> A seção estudada foi escolhida aleatoriamente, a fim de que um recorte garantisse a realização da pesquisa em tempo hábil.

“Eu acho que esse trabalho na fábrica, na maioria das seções, só mulher leva jeito. Por exemplo, para colocar lápis no estojo, um homem não tem jeito para fazer isso. Lá na “vernizadeira” já trabalhou homem nas máquinas, mas eles não levam jeito, eles deixam cair tinta nas máquinas. Mulher é mais delicada.”

(E., 42 anos- operadora de máquina)

Lobo (1992) lembra que o paradoxal nesta divisão é que ambas as qualidades- tanto a força, quando a delicadeza- podem ser cultivadas e não são formalmente adquiridas.

Durante as entrevistas realizadas, obteve-se a informação de que até a década de 80, a fábrica demitia automaticamente as operárias que se casavam. Duas operárias entrevistadas afirmaram que foram demitidas e, posteriormente, readmitidas em meados da década de 80, quando o pré-requisito passa a ser justamente o oposto: a condição *ser casada* passa a ser o fator essencial para o recrutamento. A preferência por mulheres casadas é explicada pelo chefe de recrutamento como sinônimo de responsabilidade e prática para exercer a função. Entretanto, nota-se o fato dessa mudança ter ocorrido justamente no contexto de reorganização do processo produtivo da Empresa. O novo modo de organização, chamado também de *especialização flexível*, possui como pré-condição o operário polivalente, que pode operar diferentes máquinas e adaptar-se mais facilmente aos novos ritmos impostos pela organização do trabalho.

A mulher casada passa a ser então facilmente identificada ao modelo de operário polivalente, o qual requer atributos como versatilidade, prática, tomada de decisões no trabalho e, sobretudo, responsabilidade.

É importante ressaltar que, até meados da década de 80 – período em que ocorre a implementação da *especialização flexível* – o critério de seleção da fábrica acompanhava a tendência do setor industrial em geral, o qual privilegiava moças jovens e solteiras. As taxas mais elevadas de participação eram encontradas na faixa etária dos 24 anos, ocorrendo um certo refluxo após essa idade, ocasionado talvez pela assunção de responsabilidades familiares.



Tal critério possuía como argumento que as mulheres jovens e solteiras eram mais atentas, faltavam menos ao serviço, uma vez que eram dispensadas da preocupação com a casa e com os filhos.

Em entrevista realizada com o chefe de recrutamento, este sugere que hoje a fábrica não privilegia apenas os seus interesses quando seleciona mulheres casadas. Por julgá-las portadoras de atributos importantes como *prática e responsabilidade*,<sup>4</sup> a fábrica “oferece-lhes” a “oportunidade” de contribuir no orçamento familiar, sem que tenham que deixar totalmente de lado os cuidados relativos à manutenção da casa.

Na realidade, por trás dessa “troca”, esconde-se uma lógica perversa do novo modelo organizacional que qualifica esse segmento como o mais apropriado para as mudanças sistemáticas que vêm ocorrendo na empresa.

Alguns estudos têm acrescentado o recorte de gênero como um elemento definidor das novas transformações ocorridas no mundo do trabalho. Segnini (1995) lembra que a experiência cotidiana das mulheres, sobretudo aquelas vivenciadas no âmbito privado, como as tarefas domésticas e a responsabilidade com o cuidado dos filhos, não representam mais um fato limitador para o ingresso no trabalho. Ao contrário, representam um elemento qualificador frente às possibilidades de ter adquirido socialmente habilidades requeridas para a realização do trabalho flexível.

Assim sendo, é possível perceber algumas nuances no trabalho feminino que refletem o uso que dele tem sido feito pela organização social do trabalho. Na trajetória de algumas operárias da fábrica pesquisada, nota-se a conversão do perfil da força de trabalho feminina, que outrora privilegiava a condição de solteira e, num momento posterior, passou a requerer a contratação de mulheres casadas como prerrogativa de êxito para o (a) operário (a) polivalente.

---

<sup>4</sup> Note-se que tais “adjetivos” mudam conforme o contexto no qual se inserem, uma vez que há alguns anos atrás eram as solteiras aquelas que os possuíam.

Segundo a literatura versada sobre a questão, haveria dois tipos de *polivalência*: a) A polivalência horizontal, sendo aquela que permitiria um maior número de informações ao trabalhador para o desempenho de uma mesma tarefa – fato que exigiria um grau mais elevado de qualificação entre os operários – e b) A polivalência vertical, a qual se define pela atribuição de múltiplas tarefas de natureza diferenciada a um mesmo trabalhador.

Neste caso, de acordo com Castro (1995), a polivalência poderia ser chamada também de *politarefa*, resultante apenas de uma simplificação prévia das novas atribuições assumidas pelo trabalhador, como é o caso, por exemplo, do controle de qualidade.

Abramo (1995) lembra que, em termos de reorganização do trabalho, o que tem predominado até o presente é a simplificação das tarefas, através de movimentos que não requerem seu enriquecimento (basicamente atribuição de tarefas de inspeção de qualidade, manutenção e controle estatístico de qualidade etc.), caracterizando muito mais uma polivalência *multitask* (multitarefa) do que uma polivalência do tipo *multiskil* (multiqualificação). Desta forma, o uso da palavra *polivalência*, tal como utilizado aqui, refere-se àquela do tipo vertical ou multitarefa. Convém ainda salientar que este novo modo de produzir tem colaborado para a precarização do trabalho – como veremos adiante – na medida em que se observa um aumento de controle sobre o trabalhador, resultando em uma intensificação de seu trabalho, sem que novos postos de trabalho sejam criados ou que receba uma gratificação salarial pelo cumprimento de novas tarefas.

### “As operárias do lápis”: homologia de trajetórias

Como recorte analítico da seção estudada, foram entrevistadas dez operárias.<sup>5</sup> Das 10, 7 provêm do meio rural e tiveram essenci-

---

<sup>5</sup> As entrevistas foram realizadas através de contatos pessoais e/ou indicações das próprias informantes, as quais indicavam operárias de seu próprio círculo pessoal, formando uma rede do tipo *snow ball*.

almente a mesma trajetória: deixaram a casa dos pais – ou migraram com eles para a cidade – para trabalhar como “pajens”. Empregaram-se, posteriormente, em casas de família e, finalmente, tornaram-se operárias.

No conjunto de suas representações, tanto os elementos de classe, quanto o de gênero, emergem em suas falas:

*“... trabalhar na casa dos outros era excelente, porque a roça era 10 vezes pior, então quer dizer que trabalhar na casa de qualquer patroa era um paraíso.”*

(E., 42 anos- acertadora de máquinas)

*“Eu já ajudava minha família desde pequenininha, assim, serviço doméstico, de casa, e olhava o meu irmãozinho enquanto os meus pais e os meus irmãos iam para a roça.”*

(G., 36 anos- operadora de máquina)

Uma leitura atenta das falas acima transcritas revela dados interessantes a respeito da relação que as entrevistadas mantinham com o trabalho doméstico que praticavam em suas casas ou em casas de terceiros.

Suas palavras, num primeiro momento, chegam a sugerir uma certa identificação entre as mesmas e o trabalho realizado – “eu gostava de trabalhar de doméstica” e “trabalhar na casa dos outros era excelente”. Porém, é inevitável perceber que tal identificação existia, na verdade, porque a profissão de empregada doméstica constituía a única alternativa ao trabalho que realizavam até então, ou seja, o trabalho na roça. Em outros termos, o trabalho doméstico em casa de terceiros apresentava-se como uma probabilidade satisfatória, não exatamente pelo que poderia oferecer de retorno às entrevistadas, mas sobretudo porque não era o trabalho da roça – “eu conhecia só a roça, que era pior do que o doméstico” e “porque a roça era 10 vezes pior”.

Mais ainda, a relação de oposição que se estabelece, na fala das entrevistadas, entre trabalho doméstico e trabalho da roça, evidencia o fato de não ter havido, na realidade, opção pelo primeiro de-

les, o qual deve ser visto como a única alternativa de fuga diante do trabalho realizado no campo.

Ainda quanto à “opção” pelo trabalho doméstico, poder-se-ia perguntar o porquê de tal escolha tão particular, dentre outras possibilidades de emprego na “cidade grande”.

Na realidade, não apenas a falta de escolaridade se impõe enquanto elemento limitador de possibilidades de emprego, mas sobretudo o “preparo” para a realização deste tipo específico de trabalho, visto que seus depoimentos parecem revelar que foram “educadas” ou “treinadas” para realizar as tarefas domésticas – tanto em sua casa, quanto em outras – com esmero.

Percebe-se que a vida difícil no campo é deixada para trás com o intuito de encontrar, na cidade, meios que lhes possibilitem aumentar o rendimento familiar. Diante de um mundo desconhecido, o trabalho doméstico afigura-se como a única alternativa possível de obtenção de ganhos financeiros, a fim de incrementar o orçamento da família. Como mulheres desprovidas de estudo, julgam a profissão de doméstica a única possível dentro do seu universo:

*“... eu vim para a cidade e a única coisa que eu sabia fazer, além do serviço da roça, era as coisas que as mulheres aprendem desde pequena: limpar a casa. Primeiro a da gente, depois a dos outros.”*

(I., 31 anos- operadora de máquinas)

*“... eu sempre fui assim, às vezes a patroa achava que o serviço não estava bem feito, eu ia lá, dava o melhor de mim- porque mulher tem que fazer limpeza bem feita- mas eu quase nunca fui repreendida, eu sempre procurei fazer o melhor.”*

(F., 42 anos- operadora de máquina)

De acordo com Saffioti (1992), a construção do gênero pode ser entendida

*“como um processo infinito de modelagem-conquista dos seres humanos, que tem lugar na trama de relações sociais entre mulheres, entre homens e entre mulheres e homens. Também as*

*classes sociais se formam na e através das relações sociais.”*  
(Saffioti, 1992, p. 211).

Assim, é possível notar, através dos depoimentos, que os condicionantes de classe e de gênero se entrecruzam na vida das operárias. A realidade difícil vivenciada na roça impõe limites para a realização de projetos para estas mulheres. Neste sentido, o trabalho como empregada doméstica apresenta-se-lhes como a única possibilidade concreta de mudar de vida, além de conter exigências que são facilmente assimiláveis, porquanto as concebem como naturais.

No transcorrer dos relatos, sobretudo aqueles referentes às oriundas do meio rural, a falta de escolaridade é admitida como um *handicap* para a possibilidade de ascensão social. Para elas, a possibilidade de continuidade dos estudos é transferida aos filhos. Estes tornam-se depositários da realização não cumprida e detentores da expectativa de que percorram um caminho que não preconize a condição operária como um fim em si mesmo:

*“Eu quero que os meus filhos estudem para não depender de uma firma. Eu sei que a gente não pode falar assim, com a boca cheia, mas é uma esperança que a gente tem, que eles não dependam de trabalhar um dia na produção, como a gente.”*

(E., 42 anos- acertadora de máquinas)

Para aquelas que passaram pelo trabalho de empregada doméstica, o trabalho fabril representou, numa escala hierárquica concebida pelas próprias operárias, o ponto culminante de ascensão social. A maioria das entrevistadas ingressou na fábrica com a idade variando dos 14 aos 16 anos.

Em seus relatos afirmam que, naquela época, mesmo as moças que trabalhavam na produção tinham que se vestir bem, fato que lhes representava uma ruptura com o tempo de trabalho vivido na roça, bem como a ocupação de empregada doméstica.

A pouca idade em que as operárias ingressavam na fábrica é reveladora de como elas são portadoras de experiências acerca do processo de trabalho na seção estudada. Muitas das entrevistadas

puderam apreender todos os ajustes implementados no processo produtivo, fato que conferiu valiosas contribuições para a elucidação dos efeitos que tais ajustes têm conferido à vida das próprias operárias.

Sem exceção, todas as operárias casadas e que possuíam filhos foram “escaladas” para o turno criado à noite. A justificativa da empresa consistia no argumento de que poderiam “cuidar da casa” durante o dia e “à noite ir ao trabalho”, sem que para isso houvesse um prejuízo efetivo para os dois trabalhos.

Ao contrário, pautado em critérios discriminatórios, o chefe de recrutamento ressaltava-lhes a “vantagem” em conjugar casa e trabalho, uma vez que tal conciliação lhes permitiria incrementar o orçamento familiar, sem acarretar qualquer tipo de perda em suas vidas doméstica e familiar, ou mesmo profissional.

Percebe-se que ainda hoje, para a maioria das operárias entrevistadas, o trabalho noturno, apesar das inúmeras desvantagens, representa a única possibilidade de obtenção de ganhos financeiros, sem haver, para tanto, uma modificação nos “arranjos familiares”, no que concerne à realização de um trabalho extra domiciliar:

*“Antigamente, quando eu entrei trabalhar na “lápis”, esse primeiro horário que eles fizeram, das 17h:30min às 22h:00min, só contratava mulher casada, nem tinha solteira no meio.”*

(I., 31 anos- operadora de máquina)

Através destes fragmentos, é possível perceber a lógica que preside a preferência pela contratação de mulheres casadas, e que reflete as exigências da nova reestruturação produtiva, a qual visa à polivalência da mão-de-obra.

Neste sentido, as mulheres casadas são facilmente enquadradas no novo perfil requerido, porquanto portadoras de “atributos” socio-culturalmente construídos e assimilados como naturais, tais como a responsabilidade e a facilidade de reconversão face às mudanças eventualmente ocorridas, quer seja no âmbito público, quanto no privado.

## As mudanças ocorridas na linha de produção

A década de 80 é tida como o período formal da introdução da chamada *especialização flexível* no setor industrial brasileiro. É exatamente neste período que a fábrica pesquisada adotará tal modelo.

Antes da ocorrência da modificação no processo produtivo da fábrica, as seções eram dispersas. O empacotamento do lápis, por exemplo, localizava-se no andar térreo e a envernizadeira (máquina responsável pela pintura do lápis) situava-se no terceiro andar do prédio. Tal disposição dificultava a otimização do tempo para a confecção do lápis, quadro que foi revertido no bojo das novas transformações organizacionais empreendidas, sendo as seções reagrupadas em células.

A máquina denominada *envernizadeira* possuía duas variantes: *a maquininha e a maquinão*.<sup>6</sup> As *maquininhas* eram operadas individualmente e foram introduzidas na fábrica na época de sua fundação, na década de 30. Sua engrenagem é composta de sistemas de discos e cada disco faz apenas um tipo de lápis, como por exemplo, o sextavado ou o redondo. Em função disso, seu funcionamento é muito mais lento, uma vez que para a produção de lápis diferenciado, é necessária a solicitação da *acertadora de máquinas* para efetuar a troca de discos.

No momento, existem apenas 4 *maquininhas* na seção das *envernizadeiras* mas, ao contrário de quase duas décadas atrás, onde elas eram operadas individualmente, hoje, cada operária “toca” duas *maquininhas* ou duas operárias “tocam” cinco, fato que sugere a lógica da nova tendência organizacional, a qual visa intensificar a produção através da redução de mão-de-obra.

A chamada *maquinão* ainda prevalece na seção. Sua engrenagem constitui-se de correias, o que facilita o trabalho da *acertadora de máquinas*, já que o uso de correias não requer tantos cuidados quanto os discos. A *maquinão* é composta por três pares de

---

<sup>6</sup> É desta forma que as operárias se referem às máquinas.

correias e, antes da introdução do *just in time*<sup>7</sup> no processo organizacional da fábrica, era tocada por duas operárias. Sua configuração assemelha-se a um conjunto de esteiras, as quais são responsáveis pela circulação do lápis. Estes chegam às operárias na forma de feixes, pesando, em média, 12 kg cada.

Na parte superior da máquina, há três funis de tintas – dois trabalham com o lápis sextavado e um com o redondo, os quais são acompanhados pelos tambores de tintas. A operária pega os lápis da caixa e vai soltando-os no funil. De lá, os lápis passam automaticamente por uma borrachinha devidamente ajustada pela operária e que tem por finalidade a boa qualidade da pintura. Posteriormente, a pintura vai se realizando através da passagem do lápis pela esteira e, por conseguinte, os lápis vão caindo no cocho. A maioria dos lápis requer 3 demãos de tinta. Assim sendo, o mesmo processo é repetido três vezes. A operária vai retirando os lápis do cocho, colocando-os numa caixa que se encontra acima da esteira, empurrando-a até o funil para que o processo seja repetido novamente.

Antes, operava-se a *maquinão* em duas operárias, uma ficava responsável pelo abastecimento do funil e a outra encarregava-se de retirar os lápis dos cochos. Era freqüente também o sistema de revezamento, a fim de se evitar a monotonia do trabalho.

---

<sup>7</sup> Segundo Salerno (1992), a definição do sistema *just in time* pode ser resumida através da produção daquilo que é necessário, na quantidade necessária e no momento necessário. Pode-se também considerá-lo como uma “filosofia” de produção que emerge num tempo de crise. Durante esse período, as empresas devem estar atentas ao mercado, contando para isso com uma estrutura de produção flexível, com vistas a atender variações de quantidade e responder rapidamente a pedidos ou mudanças no comportamento do mercado. Por exemplo : na montagem de um produto, as necessárias submontagens (subconjuntos) precedentes devem chegar na linha no momento necessário à montagem e na quantidade necessária. Dentro dessa lógica, procura-se produzir somente aquilo que terá utilização imediata, com lotes tantos menores quanto possível. Assim, cabe ao Departamento de Vendas o controle do processo produtivo: somente é produzido algo se for pedido por vendas.



Segundo alguns depoimentos, o fato da tarefa ser executada em duas pessoas não representava apenas uma sobrecarga menor do exercício do trabalho. As relações interpessoais também eram diferentes. A partir da individualização das funções e, com ela, o fracionamento das tarefas, ocorre uma supressão da atividade intelectual e cognitiva do operário, bem como o rompimento do “coletivo operário”:

*“... quando trabalhava em duas, uma enchia o funil e já ia conversar com a outra lá no cocho, então, devido ao envolvimento daquelas pessoas, elas compartilhavam os seus problemas ... hoje em dia você percebe que você não tem amigos na Empresa.”*

(C., 34 anos - auxiliar administrativa)

Outro dado importante a ressaltar é que cada máquina produzia somente um tipo de lápis e somente uma cor. Posteriormente, essas máquinas foram ajustadas e, através de um mínimo reparo, passaram a fazer dois tipos de lápis, com duas cores diferentes. Tal mudança já reflete a exigência de um operário polivalente, capaz de dar conta de uma produção diversificada.

A percepção da intensificação do trabalho é refletida na redução da mão-de-obra, resultando para a empresa em um elevado índice de produção com custos mais baixos e, para o trabalhador, a maior exploração da força de trabalho e maior desgaste para o próprio corpo.

A otimização do tempo – um dos resultados da intensificação do trabalho – pode ser demonstrada, entre vários exemplos, através: a) da redução do tempo gasto com a limpeza da máquina; b) da proibição de desligá-la, no caso da operária ter que utilizar o banheiro. Tal intensificação tem-se mostrado tão premente que a máquina pode somente ser desligada no período da refeição – 22h:00min – bem como nos 10 minutos reservados à limpeza da mesma.

Para ir ao banheiro, a operária necessita da ajuda de uma “vizinha de máquina”, a fim de que esta “cuide” da produção durante os seus minutos de ausência. Todavia, a operária deve escolher o momento oportuno para delegar o seu trabalho à “vizinha”, para

que esta possa dar conta das duas máquinas simultaneamente. Com isso, diminui-se a porosidade da jornada de trabalho.

Atualmente, além da operária “tocar” sozinha uma máquina que teve o seu ritmo de funcionamento acelerado, o novo modelo organizacional impôs outras determinações, a fim de ajustar-se ao padrão da especialização flexível. De acordo com estas prescrições, o operário dito *polivalente* terá que controlar também a qualidade da fabricação de seus produtos.

A delegação de mais uma função vem somar-se ao trabalho do novo operário, o qual não possui mais função específica. O atributo principal para a sua qualificação deve ser sua versatilidade em executar simultaneamente diversos tipos de serviços. A vantagem para a Empresa traduz-se no fato de a mão-de-obra ser deslocada de acordo com a sua conveniência em dado momento:

*“Quando precisa de gente numa seção que tenha faltado alguém, eles “emprestam” a gente para ajudar...”*

(D., 23 anos- operadora de máquina)

*“Cada funcionária é responsável pela sua máquina, com a exceção de quando falta alguém, se por acaso faltou alguém, ela vai ter que ver qual o lápis que está tendo prioridade e tem que remanejar a funcionária para aquela máquina ...”*

(C., 34 anos- auxiliar administrativa)

*“Cada pessoa tem a sua máquina, mas se está faltando menina, vamos supor, se o seu lápis não está precisando muito nas outras seções, então ele – o encarregado de seção – te manda para a máquina que está precisando fazer aquela cor na hora, aí você pode ficar com até duas máquinas para limpar no mesmo dia de trabalho, porque você “tocou a sua e ainda a de outra pessoa que faltou.”*

(I., 31 anos- operadora de máquina)

Estes relatos elucidam a exigência da polivalência como elemento típico da nova organização social do trabalho. Por esta razão, há uma circularidade no interior da produção, que faz com que

as operárias sejam “emprestadas” ou “trocadas”, de acordo com a necessidade de fabricação de um determinado produto.

O controle de qualidade do artigo produzido é resultado do princípio organizacional do novo modelo, ou seja, da redução de estoques. Desta forma, o rigor exigido pelo controle de qualidade é imenso, uma vez que não havendo estoques altos, corre-se o risco de ficar sem o produto no caso deste apresentar defeitos.

Em outros termos, as operárias são forçadas a controlar a produção, atentando também para a qualidade dos produtos. No entanto, percebe-se um acúmulo de funções, sem que para isso sejam criados novos postos:<sup>8</sup>

*“Cada lápis que gruda no outro, você tem que lavar, só que você fica pensando: “- eu não posso desligar a máquina, como é que eu vou lá lavar?”*

(D., 23 anos- operadora de máquina)

*“Se você “estragar” um lápis, riscar ou “machucar”, você tem que prestar muita atenção, porque cada um que estragar, você vai assumindo a responsabilidade.”*

(I., 31 anos- operadora de máquina)

As transformações ocorridas no processo de trabalho também implicam mudanças interpessoais. Aquilo que era conhecido, personalizado, torna-se indiferente, uma vez que, atomizando os trabalhadores, torna-se possível apaziguar conflitos mais facilmente. Segundo Dejours (1988), em trabalhos repetitivos, onde há pouca comunicação, a elaboração de uma ideologia mais defensiva fica extremamente debilitada.

*“Agora eles não querem que ninguém converse, não querem que façam “rodinha”. Eu acho que isto está errado, porque todo mundo tem o direito de conversar, porque se você trabalha mais*

---

<sup>8</sup> A hierarquia vigente na seção estudada continua a mesma. Em ordem decrescente, têm-se: a) chefe de seção; b) encarregado de seção; c) líder de produção; d) acertadora de máquinas e e) operadora de máquinas.

*de 8 horas numa firma, é lógico que você vai te que conversar, dar um sorriso para você se animar. Porque um robô sim, que não conversa, não dá risada, aí ele vão trabalhar o dia todo, do jeito que eles querem. Por que é que eles não contratam um robô?”*

(J., 34 anos- operadora de máquina)

Mais precisamente, a partir deste depoimento, quando a operária sugere a contratação de um robô, assiste-se a uma reificação das relações sociais. A amputação dos gestos, conversas, sociabilidade, reflete o grau de coisificação ao qual as operárias são submetidas.

Deste modo, se às operárias cabe o comportamento/procedimento de coisa, objeto, ao robô cabe o estatuto contratual de trabalho. O robô não é percebido enquanto coisa, mas enquanto objeto subjetivado, com quem se pode até estabelecer uma relação contratual de trabalho, completando assim, aquilo que Marx (1857-1858) tão bem definiu como fetichismo da mercadoria na sociedade capitalista. Neste sentido, as relações sociais se coisificam e as relações entre as coisas se humanizam.

Os homens tornados coisas/objetos, cedem lugar a estes, tornados humanos. Têm-se, desta forma, sujeitos objetivados e objetos subjetivados.

A imposição de novos ritmos de trabalho foi responsável, segundo as operárias, pelos inúmeros casos de afastamentos que vêm ocorrendo sistematicamente na fábrica. De um total de 29 operárias da seção estudada, houve um momento da pesquisa em que 10 se encontravam afastadas em função da tendinite, problema na coluna ou dor nas pernas:

*“... o corpo da gente não agüenta, porque você vê, a gente trabalha sem parar, você olhando a máquina, parece que é fácil, mas você ficar pegando aqueles feixes a todo momento, pondo no fúmil, corre lá no cocho, esvazia o cocho, empurra as caixas de 35 kg cada; é muito corrido.”*

(F., 42 anos- operadora de máquina)

Atentando para a conjugação entre a organização social do trabalho e as lesões oriundas deste novo modelo, Dejours (1988) faz um paralelo entre a doença e o trabalho. Segundo o autor, a doença corresponde sempre à ideologia da vergonha de parar de trabalhar; isto porque a doença, seja física ou mental, está sempre associada ao avesso do trabalho. Logo, quem não tem emprego é considerado um doente.

O trabalhador, vergonhosamente, teme a doença por sentir-se com o corpo incapacitado para o trabalho. Neste caso, as entrevistas são elucidativas do medo que as operárias sentem em revelar um problema que tem sido freqüente no interior da área produtiva fabril, como por exemplo, a incidência da tendinite – ou L.E.R.:

*“... tem menina na fábrica que prefere ficar com a dor a falar o problema e, assim, correr o risco de perder o emprego.”*

(D., 23 anos- operadora de máquina)

A questão da vergonha, da culpa, do medo, são atributos impostos às mulheres e que se manifestam também nas relações de trabalho. Mas há, todavia, aquelas que atribuem a si próprias a ocorrência deste tipo de lesão e não ao trabalho propriamente dito. Incutem de tal maneira a responsabilidade pelo trabalho, que dizem que “para trabalhar, é necessário saber trabalhar”:

*“Eu acho que o que está dando tendinite na fábrica não é o fato do nosso serviço ser pesado, tendinite dá em qualquer pessoa, porque é sempre o mesmo movimento, é onde provoca a tendinite. Eu acho que o que está acontecendo é que as meninas não sabem trabalhar direito; se a pessoa vai trabalhar, ela tem que saber trabalhar”*

(H., 27 anos- operadora de máquina)

Segundo Dejours (1988), a divergência de opinião quanto às causas de uma lesão provocada pela nova organização do trabalho pauta-se no princípio definidor do taylorismo que individualiza, ao mesmo tempo em que uniformiza os trabalhadores. Tal organiza-

ção suprime as iniciativas espontâneas e individualiza os operários quanto ao sofrimento do trabalho. As respostas defensivas destes não são mais coletivas e sim personalizadas.

A fragmentação das opiniões e a falta de uma reivindicação do coletivo operário propiciam uma aceitação passiva do problema, consubstanciada no medo de perder o emprego, na vergonha e na culpa em manifestar a dor. A hierarquia vigente no interior da fábrica também contribui para a falta de uma reivindicação por parte dos operários:

*“... sabe o que acontece, eu falo pelo meu setor, a líder de produção vai ter que passar a reclamação para o chefe de seção, que vai passar para não sei quem, então é como um telefone sem fio as coisas ...”*

(C., 34 anos- auxiliar administrativa)

A hierarquia, funcionando como empecilho à organização do coletivo operário, juntamente com a fragmentação do trabalho, constitui-se num elemento típico do taylorismo, o qual tem “emprestado” vários princípios ao novo modelo organizacional do trabalho. Em outros termos, a reestruturação produtiva “(re)inventada” velhas maneiras de produzir, com novas roupagens.

Os desdobramentos causados pela extrema repetição dos gestos, pela monotonia e rotinização das tarefas, juntamente com a elevação do ritmo do trabalho, podem ser percebidos através da saúde das operárias, no interior de um processo mais amplo de precarização do trabalho.

### **O trabalho noturno e a fadiga**

O turno da noite – o qual compreende a jornada de trabalho das 17h:30min às 3h:00min da madrugada – vem funcionando a partir da implementação da nova organização social do trabalho na fábrica pesquisada e é aquele que melhor exemplifica as mudanças

ocorridas a partir de então. Este turno é pioneiro na contratação de mulheres casadas – como perfil do operário polivalente – além de implementar os ajustes requeridos pela reestruturação produtiva. A contrapartida, conforme o observado é, novamente, o prejuízo trazido à saúde das trabalhadoras, tal como explicitam os depoimentos coletados:

*“A noite foi feita para dormir e não para trabalhar. Pensa bem, você vai trabalhar às 17h:30min da tarde, você chega em casa 3h:30min da manhã, até você tomar banho, deitar, já é mais de 4h:00min. Então quer dizer, você já perdeu a noite inteira, aí no dia seguinte, você fica até ruim, você se sente mal porque você levanta umas 10h:00min, você não consegue mais dormir, você já vai trabalhar cansada.”*

(J., 34 anos- operadora de máquina)

O trabalho noturno, tal como vivenciado pelas operárias da seção estudada, tem sido responsável, em alguns casos, pelo sofrimento mental, nos termos de Dejours (1992). O sofrimento mental teria sua forma acabada no estado depressivo dos trabalhadores, oriundo de um cansaço que se origina não só de esforços musculares e psicossensoriais, mas que resulta sobretudo do estado dos trabalhadores taylorizados.

Segundo Rutenfranz; Knauth e Fischer (1989), as funções físicas do ser humano são orientadas especialmente para o trabalho durante o dia, a noite, ao contrário, é dedicada principalmente ao descanso. Sendo assim, os efeitos dos turnos – sobretudo o noturno – são inúmeros na vida dos trabalhadores. Certamente haverá dificuldades se a pessoa transpuser o seu hábito em relação à periodicidade diária de suas funções físicas- por exemplo, trabalhar à noite e tentar dormir durante o dia – porque as funções físicas não estão trocadas para haver “atividade” à noite e “sono” no período diurno. Haverá portanto, “conflitos” e “tentativas de adaptação” no corpo do homem para conseguir novamente uma harmonia entre o novo hábito e a periodicidade diária das funções físicas.

No caso específico das operárias, a vivência depressiva alimenta-se da perda do sono, já que estas trabalhadoras regressam às suas casas às 3h:30min da madrugada, após uma jornada de oito horas e meia de trabalho.

A duração do sono é claramente menor nas pessoas que trabalham à noite. Muitos turnos consecutivos<sup>9</sup> sempre levam a um acentuado declínio do sono. A redução do período de sono causada pelo trabalho noturno ocorre pela mudança forçada do horário de dormir, a qual passa a ser gestada diuturnamente. Dormir durante o dia é extremamente desfavorável devido à não adaptação dos ritmos biológicos a esta inversão do trabalho noturno e repouso diurno (Rutenfranz; Knauth; Fischer, 1989).

Sendo assim, a vida das operárias é invariavelmente entrecortada pela ansiedade no trabalho, motivada pela ruptura de seus ritmos de descanso, o que ocasiona a depressão, que muitas afirmam sentir. Ficam ansiosas em “ter” que dormir quando chegam do trabalho – 3h:30min; 4h:00min – para poderem enfrentar dispostas, no dia seguinte, uma nova jornada de trabalho.

As depressões praticamente são sempre acompanhadas de distúrbios de sono e, por isso, pioram ainda mais a situação do sono ruim ao se trabalhar em período noturno. Além disso, o ritmo *dormir-acordar* fica “dessincronizado” em relação a outros ritmos biológicos (Rutenfranz; Knauth; Fischer, 1989).

Algumas operárias afirmaram necessitar de remédios para dormir, neste caso, os ansiolíticos são largamente consumidos:

*“... eu acho que se você trabalhar muito tempo à noite, a gente entra em depressão. A gente trabalha a noite inteira, depois chega em casa 3h:30min, até você tomar banho, você vai dormir mais de 4h:00min; você levanta outro dia às 10h:00min da manhã, só que você não dorme, esse tempo você só cochila, dá uma dormidinha, acorda, dá outra dormidinha, acorda, o jeito é tomar algum remédio para não sentir sono.”*

(F., 42 anos- operadora de máquina)

<sup>9</sup> No caso da fábrica pesquisada, o turno é permanente.



As alterações na periodicidade diária das atividades levam, inevitavelmente, às perturbações físicas. Os distúrbios dos ritmos biológicos são as causas de grande parte do desgaste individual dos trabalhadores em turnos e podem prejudicar seu rendimento, saúde e bem-estar, assim como sua vida familiar e social.

Desta forma, é importante ressaltar que, ao lado das doenças, devem ser consideradas as perturbações da vida social, como desgaste importante na vida do trabalhador em turnos:

*“Eu não saio mais de casa, não vou mais nem na casa de um irmão meu, da minha vizinha, de ninguém, sabe por quê? De Sábado e Domingo eu fico o dia inteiro dormindo, se vem uma visita, eu acho ruim. Eu preciso repor o tempo! Acabo o serviço de casa, eu não assisto nem mais televisão, se vem uma pessoa na minha casa, eu não vejo a hora que ela vá embora para eu poder dormir!”*

( E., 42 anos- operadora de máquina)

Dejours introduz o sofrimento mental como uma das situações vivenciadas pelos operários. Todavia, ressalta a pouca importância dispensada a este tipo de sofrimento nos estudos sobre psicopatologia do trabalho.

Em outros termos, somente o sofrimento físico é reconhecido pela organização do trabalho, enquanto o sofrimento mental e, em particular, a ansiedade, não têm o direito de existir no local de trabalho.

Os turnos noturnos, com suas alterações dos horários de trabalho e folgas em relação à estrutura dos “horários” dos ritmos biológicos, conduzem sempre a um desgaste, porque o organismo tenta adaptar-se a esse ritmo estranho; e também porque, ao mesmo tempo, eleva as tensões entre a capacidade produtiva nos horários alternantes e as exigências de rendimento geralmente equivalentes de dia. Portanto, os turnos que implicam trabalho noturno causam sempre esforços físicos ou psíquicos elevados. Em determinadas circunstâncias, podem levar além disso, até a distúrbios considerá-

veis do bem-estar e mesmo às doenças (Rutenfranz; Knauth; Fischer, 1989).

Para as operárias, é impossível não sentir uma mudança brusca no próprio metabolismo, ocasionada pelo horário insólito de trabalho. Segundo Sahão (1995), até mesmo a diminuição do apetite está intimamente associada ao trabalho exercido durante a noite. A maior dificuldade para digerir os alimentos ocorre devido ao “*descompasso existente entre a fisiologia e os horários de ingestão dos alimentos*” (Sahão, 1995, p. 230).

Sendo assim, a perda do apetite constitui-se em um dos distúrbios mais frequentes provocado pela falta de sono no período noturno, uma vez que, durante a noite, principalmente na madrugada, o organismo não produz a secreção do suco gástrico, necessário à digestão dos alimentos. Mesmo quando os indivíduos deixam de realizar o turno noturno, os distúrbios permanecem por um longo período:

*“... no começo eu ficava com sono, ficava irritada, não tinha apetite, porque muda tudo; para falar a verdade, muda até o sistema de funcionar o seu intestino. Tudo, tudo funciona à noite e não durante o dia. É difícil, eu tinha dor de cabeça, enjôo, cansa; eu tinha desânimo, eu não tinha vontade de fazer nada.”*

(E., 42 anos- acertadora de máquina)

Em contrapartida, segundo o parecer do chefe de recrutamento, o turno da noite é considerado “chave” para a produção, sendo responsável, no mínimo, pela metade de toda a produção da empresa:

*“A resposta do turno é muito boa, porque o ritmo de funcionamento é muito intenso, ainda mais porque a maioria das mulheres é casada e vai muito bem ...”*

(Chefe de Recrutamento)

A jornada de trabalho das operárias é excessivamente longa, quando considerada a dupla dimensão do seu trabalho, ou seja, a conjugação entre a esfera fabril e a doméstica. O trabalho desem-

penhado na fábrica conta com uma jornada de 8h:30min, excluindo o tempo gasto com transporte, o tempo de uma hora concedido para o jantar, bem como os 10 minutos destinados à limpeza da máquina.

A questão do *tempo* coloca-se, desta maneira, como um elemento bastante recorrente na fala das operárias. Devido à especificidade do horário em que trabalham, a reorganização temporal do cotidiano torna-se difícil. Precisam estar dispostas a enfrentar uma jornada de trabalho que adentra a madrugada e ficam ansiosas se, por ventura, seu sono é interrompido. Tal ansiedade acaba se tornando a causa da própria insônia. Resta-lhes sempre a sensação de que as horas passaram, sem que houvessem percebido. Confundem até mesmo os dias da semana em função do horário em que trabalham.

Todo trabalho noturno, seja ele alternante ou permanente, é prejudicial, pois ele está sempre sujeito à “dessincronização” dos ritmos biológicos, o que pode ocasionar uma série de problemas de saúde. Talvez o maior desgaste associado ao trabalho noturno refira-se à absoluta incompatibilidade entre os hábito forçados pela jornada de trabalho e a periodicidade dos ritmos biológicos.

De acordo com Sahão (1995), os indivíduos que dormem poucas horas podem comprometer as cinco fases que correspondem ao ritmo de sono, já que estas sucedem-se várias vezes em ciclos de noventa minutos de duração. É provável que, com a redução das horas de sono, esse ciclo, necessário à recuperação da fadiga física e mental ocorrida durante o período de vigília, torne-se bastante difícil, pois quando as pessoas dormem pouco, a duração dessas diferentes fases é modificada:

*“... a gente fica perdida, chega fim de semana, você se perde inteira, porque se você entrar na Terça, sai na Quarta e volta na Quarta trabalhar de novo. Quer dizer que você fica perdida, às vezes a gente está lá e fala: “até amanhã”, mas é até daqui a pouco, porque a gente está voltando na Quarta ... então é assim, você não aproveita nada.”*

(E., 42 anos- acertadora de máquina)

*“... vai chegando final de semana, como Quinta, Sexta-feira, a gente está quebrada, às vezes nem tanto pelo serviço, como pelo fato de você não descansar direito ...”*

(idem)

A falta de hábito de dormir durante o dia também prejudica o sono neste período, já que o organismo não está preparado para dormir durante o dia e trabalhar à noite. Como decorrência, surgem as perturbações do sono diurno ou “sono curto” e “entrecortado”, sendo a qualidade do sono diurno sempre inferior a do sono noturno:

*“... eu pedi para passar durante o dia porque, você vê, a gente trabalha a noite inteira ... não é um sono normal, porque se passar um carro na rua vendendo as coisas ou fazendo comercial, aquele barulho na rua já te acorda, daí não tem condições de você dormir mais.”*

(F., 42 anos- operadora de máquina)

Desta forma, as tarefas domésticas são rearranjadas de acordo com as prioridades diárias e a disponibilidade de cada operária. O tempo de trabalho na fábrica e fora da mesma formaria um *continuum* dificilmente dissociável.

De acordo com Rutenfranz; Knauth e Fischer (1989), como é difícil para os trabalhadores em turnos noturnos organizar qualquer atividade, fica muito limitada sua participação em associações, órgãos comunais de autogestão, organização religiosa, partidos, sindicatos etc., levando-os, invariavelmente, a um sentimento de desvantagem e mesmo de isolamento social.

Através dos depoimentos, foi possível perceber que a maioria das operárias manifesta o desejo de trocar de turno por considerar o trabalho exercido durante o dia menos cansativo. Todavia, principalmente para aquelas que chefiam família ou possuem criança pequena, o trabalho noturno apresenta-se-lhes como a única alternativa possível de emprego, uma vez que, à noite, podem deixar os filhos com parentes ou, no caso das esposas, com os próprios maridos, que geralmente trabalham durante o dia.

Para as operárias que trabalham no turno da noite, a fadiga e o cansaço se fazem muito mais prementes. Isto porque sobram-lhes poucas horas de descanso, antes que reiniciem uma nova jornada de trabalho; com tantas atribuições, organizam o seu cotidiano cronometricamente e contam com a colaboração de filhas, normalmente mais velhas, no que tange aos cuidados com a casa.

Em linhas gerais, pode-se dizer que as operárias entrevistadas não dormem as horas normalmente recomendadas de sono – aproximadamente seis horas. Seu sono é *entrecortado* pelo medo e ansiedade de não acordarem dispostas para a jornada de trabalho no dia seguinte e, *alternado*, uma vez que dormem apenas 3 horas, a partir da hora em que regressam do trabalho, já que necessitam “supervisionar” os filhos e prepará-los para a escola, ou mesmo, providenciar a refeição diária.

Neste sentido, consideram indispensável alguns minutos de sono, logo após o almoço. Muitas afirmaram não conseguir trabalhar, se o pouco tempo reservado para o descanso não for respeitado.

Assim que se levantam, contam com aproximadamente 2 horas para reiniciar o que elas mesmas chamam de “escala do tempo”, ou seja, executar os serviços domésticos em etapas.

A “escala do tempo” é dividida entre os dias da semana e merece uma atenção especial. De uma maneira ou outra, todas as entrevistadas utilizam-se deste “método” para a efetivação das tarefas diárias. No entanto, cada uma delas vai estabelecendo as prioridades de trabalho, de acordo com a estrutura familiar à qual pertencem.

Sendo assim, as operárias que possuem filhas mais velhas, podem se ausentar de algumas “obrigações”, porquanto contam com o auxílio de outro membro familiar:

*“Eu tenho uma filha de 17 anos que me ajuda muito, então às vezes eu posso levantar em pouco mais tarde porque ela me ajuda na limpeza da casa, eu só fico com o almoço e já deixo a janta também pronta para eles, à noite é só esquentar, e com a roupa...”*

(F., 42 anos- operadora de máquina)

Um outro elemento importante a destacar refere-se ao fato de elas praticamente desconhecerem o significado da palavra “lazer”, uma vez que, invariavelmente, é para os finais de semana que lhes são reservadas as tarefas mais pesadas, como por exemplo, a faxina da casa e, freqüentemente, as roupas para passar, as quais foram lavadas também em “etapas”, durante a semana:

*“Eu procuro começar lavando roupa na Segunda-feira. Então, por exemplo, até Sexta ou Sábado, eu procuro lavar tudo. No Domingo eu costumo passar, aí, se não der, na Segunda eu passo. Eu procuro organizar esta escala para não deixar assim, acumular muito, porque depois é pior.”*

(B., 35 anos- operadora de máquina)

*“... eu não fico limpando a casa o dia inteiro não, de ficar tudo piscando, eu deixo para o Sábado só a faxina mesmo, a roupa eu estou lavando durante a semana, dá tempo né, você encaixando, você acostuma a por um ritmo; que nem, eu tô lavando roupa de Quarta e às vezes de Sexta, então é sempre assim, Quarta-feira eu já sei que eu tenho que lavar roupa, então eu já divido as tarefas ...”*

(A., 32 anos- operadora de máquina)

Além da redução do “espaço de sociabilidade” acarretada pelo trabalho noturno – supressão do lazer, inversão das atividades cotidianas etc. – evidenciam-se os danos físicos e psíquicos trazidos à vida das operárias, além de se reiterarem fórmulas consagradas de divisão sexual do trabalho.

Ao contrário daquilo que se esperaria como ideal – a possibilidade de conjugar as duas esferas de trabalho: doméstico e fabril, sem que isso represente necessariamente uma dupla jornada de trabalho – o que se verifica é a permanência da divisão sexual do trabalho, a qual tradicionalmente tem relegado às mulheres a função de ocupar-se com o universo doméstico.

Neste sentido, tem-se uma sobrecarga de tarefas, na medida em que estas mulheres acabam redefinindo o seu tempo em função do

trabalho noturno, não modificando a estrutura da divisão dos papéis sexuais.

Entre os exemplos já citados, verifica-se o uso da parcelização das tarefas cotidianas pelas operárias como recurso para o cumprimento de seus afazeres domésticos, sem que para isso haja prejuízo de outras atividades.

Tal “parcelização” deve também ser entendida como um reflexo das exigências do tempo e do ritmo de trabalho impostos à produção. Outrossim, o tempo dedicado ao trabalho doméstico é inteiramente definido em função do tempo de trabalho realizado em outro local.

Posto isto, o trabalho, para estas mulheres, representa um ato contínuo, ininterrupto, onde a temporalidade mescla-se de maneira que não se perceba o ponto de sua chegada, muito menos o de sua partida.

Tão logo finalizam a tarefa que se propuseram a realizar num determinado dia da semana – de acordo com a “escala” de atribuições – já começam a se preparar para uma nova jornada de trabalho.

É possível afirmar então que a polivalência – prescrição da nova reestruturação produtiva – não se encontra apenas refletida na esfera produtiva do trabalho, mas igualmente na reprodução, onde as mulheres fazem do trabalho, um *continuum* dificilmente dissociável entre fábrica e casa.

### **O processo de precarização na seção das “envernizadeiras” e a incidência da L.E.R.**

Responsáveis pela pintura do lápis, as envernizadeiras do turno da noite – 17h:30min às 3h:00min – totalizam a soma de 29 operárias que ocupam a função de “operadoras de máquinas”.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Um dado importante a ressaltar é que no momento da pesquisa, das 29 operárias da seção estudada, 10, portanto, 1/3 encontravam-se afastadas em decorrência da L.E.R.

A partir das transformações implementadas na área de produção a partir da década de 80, tal setor foi integrado numa célula denominada CLP – célula de lápis pastel – responsável pelo acabamento do produto.

Nos moldes da reestruturação produtiva, a célula tem por objetivo ganhar flexibilidade na fabricação do produto, ou seja, várias seções integradas em uma única célula permitem maior agilidade na produção, uma vez que o produto circula ali dentro com maior rapidez, através de um processamento contínuo, linear e sem interrupções. Outro objetivo da célula é prescindir do especialista, assim, na falta de um operário, um outro, até mesmo de outra seção, toma imediatamente o seu lugar, já que a qualificação requerida é o trabalhador polivalente, capaz de operar mais de um tipo de máquina simultaneamente.

É a partir deste quadro de intensificação do ritmo do trabalho que o processo de precarização toma corpo. Segundo Hirata (1998), o processo de precarização é uma consequência da emergência de novos modelos produtivos, isto porque as imposições temporais como a cadência e o ritmo do trabalho incidem sobremaneira na saúde das trabalhadoras, visto que elas estão mais sujeitas a desempenhar tarefas similares às influências da organização taylorista-fordista do trabalho: intensificação crescente, com o desenvolvimento de múltiplas doenças – desde as chamadas doenças da “hipersolicitação” ou L.E.R. (lesões por esforços repetitivos), uma doença profissional que vem acometendo sobretudo as mulheres.

Embora inexistam no Brasil dados precisos acerca da lesões músculo-esqueléticas associadas ao trabalho, é possível encontrar estatísticas isoladas a respeito das mesmas. Segundo Settimi (1995), o CEREST – Centro de Referência de Saúde do Trabalhador – mantido pelo Governo do Estado de São Paulo, chama a atenção para a feminização da L.E.R.. De acordo com as estatísticas levantadas, dos 620 pacientes atendidos pelo programa, 87% são do sexo feminino – 540 pacientes – e apenas 13% são do sexo masculino – 80 pacientes.



É sabido que os casos de L.E.R., quando diagnosticados precocemente, têm bom prognóstico. No entanto, a maioria dos trabalhadores desconhece a gravidade da doença, dificultando, assim, as possibilidades de cura.

Algumas operárias entrevistadas afirmaram sentir medo de perder o emprego, haja vista a incidência de casos na fábrica. Outras, em razão do desconhecimento evolutivo da doença, preferiram suportar a dor até o seu limite físico.

É importante perceber o impacto dessa patologia no cotidiano das mulheres, no que se refere ao trabalho doméstico. Adquirir L.E.R. significa “trazer” o processo produtivo para o interior da casa, onde o conceito de culpabilidade se reforça, com implicações e interferências nas relações interpessoais. As tarefas diárias do cotidiano são delegadas a outras pessoas, normalmente filhas ou mães das portadoras de L.E.R..

A sensação de invalidez dentro de um ambiente que lhe é muito particular fragiliza ainda mais a mulher, na medida em que ela passa a se perceber como um ser incompleto, porquanto incapaz de desenvolver aquilo que a sociedade denomina de práticas “naturais”, ou seja, o trabalho doméstico.

Sobre as operárias casadas, portadoras da doença, tem pesado a sensação de incompletude. Além da ameaça constante de exclusão do mercado de trabalho, o espectro da doença tem se agravado, à medida que elas não se vêem mais capazes de exercer as atividades cotidianas da esfera familiar e doméstica:

*“... é duro viu, parece que eu não sou uma pessoa inteira, completa. Eu tenho que fazer as coisas aos pouquinhos, a minha filha me ajuda muito, mas é difícil para mim. Não consigo mais lavar roupa porque força muito as minhas costas. Na cozinha, eu começo a lavar verdura, logo eu tenho que parar, descansar um pouco as costas para depois continuar.*

*Quando eu faço um serviço dentro de casa, logo eu tenho que deitar porque eu não agüento.”*

(F., 42 anos- operadora de máquina)

No caso das mulheres que possuem filhos pequenos, os hábitos cotidianos passam a ser inteiramente redefinidos em função da doença:

*“... enquanto eu limpo a casa, eu prefiro deixar a criança no chão porque um torneiro lá da fábrica falou que é ruim ficar carregando muito peso quanto está com este problema, e eu seguro ela justo com o braço direito que é o qual eu estou com a tendinite, então eu procuro segurar mais com o braço esquerdo, ponho ela no chão e dou o prendedor; tudo quanto é porcaria para ela brincar.”*

(D., 23 anos- operadora de máquina)

Um dos mais sérios problemas da L.E.R., segundo o quadro clínico, diz respeito ao retorno ou readaptação do trabalhador após a alta médica. Em geral, essa volta ao trabalho é feita na mesma função ou atividade, na permanência das mesmas condições inadequadas que permitiram ou provocaram a doença:

*“... agora deu novamente, porque você fica sempre fazendo os mesmos movimentos repetidos, então é onde dá, que nem, no nosso setor, a gente pega um feixe de lápis muito pesado ...”*

(idem)

A ocorrência de tendinite revela como os membros dos trabalhadores são utilizados de forma a intensificar o ritmo do processo de trabalho. Através dos depoimentos, constatou-se que o trabalho anterior à reestruturação produtiva era executado por duas pessoas. Hoje, a mesma tarefa é realizada por apenas uma pessoa, acrescido do fato de que o ritmo de funcionamento das máquinas aumentou.

A parte do corpo mais afetada pela doença eram, até então, os braços das trabalhadoras. Todavia, em virtude da difícil reversão do quadro clínico da doença, essas mulheres voltavam ao trabalho após um certo período de afastamento, sem que houvesse um resultado satisfatório de regressão da mesma.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Ao contrário, tal fato foi o responsável pelo surgimento da tendinite numa parte um tanto inusitada do corpo, ou seja, os pés.

A tendinite nos pés vem acometendo sobretudo as operárias, que já manifestaram a doença nos braços, isto porque, segundo os seus relatos, elas acabam tendo que executar os mesmos movimentos, utilizando, desta vez, os pés como apoio, já que a força empreendida nos braços fica reduzida. Neste sentido, pode-se afirmar que a doença também impõe o seu ritmo:

*“... antes de eu me afastar, começou a me doer aqui, o tornozelo, porque eu empurro as caixas de 35 kg para a frente, me apoiando nos pés, quer dizer, eu joga todo o meu peso do corpo no pé. Então quer dizer que prejudicou o meu pé também.”*

(J., 34 anos- operadora de máquina)

Na verdade, relembando Marx (1985), o capital, ao intensificar a exploração, força os limites físicos e psíquicos ao trabalhador. Através deste exemplo, pode-se observar que as operárias utilizam-se de seus membros inferiores como forma de dilatar estes limites.

Sendo assim, o caráter da superexploração reside na assertiva de que o capital não consome apenas a força de trabalho, mas o próprio trabalhador. A fim de não interromper o ritmo incessante da produção, outros membros do corpo do trabalhador são alocados de forma a cumprir as exigências impostas.

Como agravante, o trabalhador teme o reaparecimento da doença no ambiente de trabalho. Tal manifestação vem sempre acompanhada de sentimentos, tais como a angústia, a depressão, a fadiga, entre outros. No caso específico deste novo quadro esboçado, o não-reconhecimento da doença possui um efeito desastroso sobre a saúde mental do trabalhador, na medida em que este último necessita travar uma verdadeira luta com o INSS, médicos e sobretudo com a própria fábrica, a fim de que reconheçam a tendinite nos pés como acidente de trabalho e lhe garantam o direito ao afastamento:

*“... eu fui no Dr. Edson e falei tudo para ele, falei o modo que eu trabalhava, que antes era em duas, que era uma máquina que não forçava tanto o corpo, aí ele falou para mim: “O INSS*

*não aceita isso como acidente de trabalho”. Aí eu mostrei o meu pé para ele e falei assim: “olha o meu pé como está!” Acidente de trabalho é só tendinite no braço?”*

(F., 42 anos- operadora de máquina)

A depoente ora citada relata a dificuldade da aceitação da doença nos pés. Seu itinerário por vários médicos demonstra como estes e outros profissionais da saúde parecem ainda acreditar que os pacientes estejam simulando a doença para obter ganhos secundários. No setor empresarial, as L.E.R., até bem pouco tempo atrás, eram algo a ser negado por todos os meios possíveis.

Neste sentido, vislumbra-se uma teia de relações de exploração e dominação produzida por aqueles que possuem o controle sobre o corpo dos trabalhadores, ou seja, os patrões e os médicos.

A concepção com que estes trabalham é a do corpo fragmentado. O corpo é visto sob a óptica das partes: ombros, colunas, braços e pés, como se o trabalhador fosse apenas uma máquina com peças montadas. Segundo Dodier (1988), o sofrimento físico dos corpos, associado ao sofrimento psicológico, suscita uma difícil tarefa para os próprios trabalhadores, a de visibilidade de seu próprio sofrimento, uma vez que as dores não são mensuráveis: há um predomínio de incertezas nas pessoas sobre a realidade das dores, na medida em que elas vêm acompanhadas de julgamentos morais.

Através dos depoimentos, tem-se contato com as expressões utilizadas pelas operárias para se referirem aos seus problemas. Contudo, essas expressões advêm não delas, mas resultam do julgamento de terceiros a respeito da tendinite no ambiente de trabalho:

*“... se a gente vai reclamar que está doente, ou que ficou afastada, eles falam: “- Ah! Tava podre, não morreu ainda? Então, eu acho que é muita falta de respeito com o ser humano; eles só pensam no dinheiro ...”*

( F., 42 anos, operadora de máquina)

A nova organização social do trabalho é tida como a responsável pelos afastamentos ocorridos no interior da produção. Neste sentido, as expressões utilizadas são reveladoras do conhecimento que as operárias tem acerca da exploração, precarização e degradação da força de trabalho:

*“Agora eu fico até nervosa de ver que eu não posso fazer mais nada e fico arrependida de ter voltado novamente a trabalhar na fábrica, por causa de ganhar um pouco mais de dinheiro, eu sinto que eu me estraguei.”*

(idem)

O sucateamento da força de trabalho tem oscilado entre o desgaste e o descarte do próprio trabalhador. Para a maioria das operárias, as L.E.R. continuam sendo fonte de dor e sofrimento, de angústia e medo sobre o presente e sobre o futuro de sua capacidade de ganhar o seu salário.

De acordo com a informação obtida por intermédio do médico responsável pela perícia do INSS, a tendinite é registrada em carteira profissional, fato que tem conferido às operárias um “passaporte” de exclusão do mercado de trabalho.

O sindicato da empresa não faz qualquer menção ao número de operárias lesionadas. Assim, a dissolução do *coletivo operário*, na acepção de Dejours (1992), é expressa através do medo, da não-greue e da não reclamação. Sendo assim, a organização política dos trabalhadores inexistente, a consciência da exploração é individual e não social.

Ainda segundo o autor supracitado, o conflito entre as metas e a estrutura das empresas, juntamente às necessidades individuais de autonomia, realização e de identidade, são agentes “estressantes” importantes. Isto porque, na medida em que há uma oposição entre a realização do projeto do trabalhador e a organização do trabalho, esta última impõe uma realidade freqüentemente diferente.

Em outros termos, pode-se dizer que a organização do trabalho é a imposição da vontade do outro, da divisão do trabalho, do con-

teúdo das tarefas e, por que não, do conteúdo das relações entre os próprios trabalhadores, como forma de estimular a intensidade do trabalho.

Durante a visita à seção estudada, foi possível constatar que as expressões mais recorrentes pelas operárias lesionadas faziam alusão ao “estrago” do próprio corpo, tais como: “estou bichada”, “estou podre”, “eu me estraguei”, entre outras. O sofrimento físico e psíquico face à uma doença pouco conhecida não tem colaborado para a reversão do quadro clínico apresentado. Isto porque, para as operárias, os dois tipos de sofrimento são considerados instâncias indissociáveis:

*“... a pressão psicológica em cima da gente prejudica ainda mais, porque quanto mais pressão em cima do funcionário, ele vai ficando cada dia pior, porque a tendinite, se você ficar tensa, nervosa, ela ataca ainda mais.”*

(J., 42 anos- operadora de máquina)

É interessante ressaltar também que a L.E.R. não é uma doença exclusivamente feminina; embora as mulheres figurem entre as suas maiores vítimas. A chamada “feminização da doença” acontece porque, tal como dissemos, as mulheres são sempre delegadas a postos de trabalho que exigem funções repetitivas e monótonas, ocasionando as lesões por esforço repetitivo.

O que se observa é que a elas são destinadas tarefas que exigem extrema repetitividade dos gestos, daí a razão de figurarem nas estatísticas como as principais portadoras da doença. Pode-se dizer que é a organização social do trabalho que vem imprimindo um “rosto feminino” para as L.E.R.

Algumas entrevistas realizadas com os operadores de máquina revelaram a face masculina da doença, já que os poucos homens que operavam as máquinas também eram vítimas da L.E.R., constatação que refuta, de antemão, a idéia de que somente as mulheres são mais sensíveis à doença.

Neste sentido, ocupando tarefas usualmente exercidas por mulheres, os homens também apresentam a tendinite. Todavia, por ser considerada uma “doença feminina”, eles a escondem.

Os depoimentos de alguns operadores de máquinas da seção estudada são reveladores da existência do preconceito de gênero em relação à doença:

*“O homem é machão, eu vejo lá na empresa junto comigo, homens com o braço estourado, eles trabalham com o olho escorrendo lágrima, só que são machões, é simples: ‘para eu ser machão eu não sinto dor’, é como o Rambo, tem que ignorar a dor, sabe para quê? Para dizer que é homem.”*

(K., 30 anos- operador de máquina)

O fato das mulheres serem as principais portadoras da doença revela o quanto o trabalho feminino – sobretudo na linha de produção – vem sendo precarizado. Todavia, chamar a atenção para alguns homens que manifestam a doença colabora para desconstruir o discurso de que as mulheres teriam uma “personalidade predisponente à L.E.R”. Tal questão vem sendo objeto de estudo de alguns psicólogos e ganhando adeptos entre os profissionais da medicina do trabalho. Para estes profissionais, a L.E.R. seria mais freqüente em mulheres que trabalham com esmero, correção, disciplina, pontualidade, etc..

O senso comum também vem, aos poucos, apropriando-se de tal assertiva. Este fato pode ser comprovado através das afirmações do chefe de recrutamento da fábrica pesquisada, o qual pensa na possibilidade de mudar todo o perfil da mão-de-obra contratada, por presumir serem as mulheres mais suscetíveis e, portanto, mais predisponentes à manifestação da doença.

Em um interessante artigo sobre a abordagem psicossocial da L.E.R., Lima e Oliveira (1995) refutam a idéia de que haveria uma “personalidade predisponente à L.E.R.”. Segundo os autores, vários discursos sobre a L.E.R. têm incorrido em graves erros. Em primeiro lugar, mencionam o discurso referente à origem psicogê-

nica da L.E.R., isto é, a explicação segundo a qual a doença teria uma origem psicológica. Para os autores, tal discurso compreende o ambiente de trabalho muito mais como fonte de tensão do que de atividade física causadora de lesões (o excesso de tensão é que permitiria aos movimentos repetitivos causar a L.E.R.).

Ora, é evidentemente impossível fazer uma análise sobre a L.E.R. sem levar em conta os fatores psicológicos do paciente. Entretanto, há que se afirmar que estes fatores derivam de uma série de sofrimentos – não só psíquico, mas sobretudo físico – a que estão expostos os portadores desta doença. Sendo assim, o psicológico seria muito mais uma consequência e/ou um resultado, do que propriamente a origem causadora da L.E.R.

Já o discurso sobre “personalidade predisponente à L.E.R.”, rotula o portador da doença de “obsessivo”, “aquele que dava o melhor de si e adoeceu”, entre outros. Os traços da personalidade – tomados como características inatas e imutáveis – seriam aqui o fator fundamental para a origem da L.E.R., já que, para aqueles que proliferam essa explicação, somente pessoas com essas características teriam tal doença.

Note-se que, constatadas estas características de personalidade, a “responsabilidade” pela doença passa imediatamente a ser transferida para o portador da L.E.R., o que pode ser exemplificado neste depoimento obtido junto ao chefe de recrutamento, quando interrogado sobre a permanência da doença em uma depoente da referida fábrica, por ser ela funcionária há 17 anos:

*“... a infeliz ficou assim porque ela sempre quis ser perfeccionista!”*

(chefe de recrutamento)

Compartilhando da análise perspicaz de Lima e Oliveria (idem), conclui-se que o grande problema encontrado no discurso sobre “personalidade predisponente” pauta-se na simplicidade em que ele é construído. Ora, a pessoa é que é “obsessiva” ou a pressão de trabalho a que é submetida é que torna seu comportamento apa-



rentemente obsessivo, dada a intensidade a que é obrigada a exercer a sua atividade? Neste caso, não haveria uma forma perversa de exploração do senso de responsabilidade das pessoas na execução do seu trabalho, de modo a serem induzidas a produzir mais?

Verifica-se assim que estes dois discursos – os quais vêm sendo freqüentemente veiculados entre os profissionais da saúde e do setor empresarial – no entendimento aqui proposto – ambos mascaram a fonte de sofrimento da L.E.R., ou seja, a organização social do trabalho.

Sabe-se que, historicamente, a L.E.R. emergiu com maior incidência no final dos anos de 1970, ganhando maiores proporções durante os anos de 1980. Sendo assim, a razão mais evidente para o aparecimento do que hoje vem sendo visto como uma epidemia reside no aumento do ritmo de trabalho.

A elevação da intensidade do ritmo de trabalho constitui-se numa prerrogativa da reestruturação produtiva. Como resultado, o trabalho vem se erigindo como uma atividade altamente repetitiva e monótona que o trabalhador tem que realizar em um ritmo relativamente elevado.

De acordo com Maciel (1995), em geral, a mecanização e a automatização do trabalho tornaram-no mais leve, mas, em compensação, aumentaram o seu ritmo e concentraram as forças aplicadas em algumas partes do corpo, tais como as mãos e os punhos. Em outros termos, no contexto da reestruturação produtiva, as mulheres são majoritárias na ocupação de postos de trabalho precários, semi-qualificados ou desqualificados, mal pagos e, como tais, responsáveis pela depredação e degradação da sua força de trabalho.

Através destas análises, conclui-se que a L.E.R. possui um rosto marcadamente feminino, que encontra ressonância na legião de inválidas que têm aumentado as filas do INSS ou que têm optado por trabalhar em regime de subcontratação para não ter sua carteira profissional carimbada e, como tal, rotulada pelo estigma da L.E.R..

Sendo assim, para algumas operárias, o trabalho com carteira assinada tem sido preterido. Neste caso, a escolha tem recaído sobre o regime que não contempla nenhuma seguridade social, ou seja, o trabalho subcontratado:

*“Eu tenho uma colega que é nova ainda, mas ela não quer ter registro, tem medo de ganhar um carimbo na carteira dela dizendo que ela tem tendinite. Ela é moça ainda e tem medo de não arrumar serviço em outro lugar.”*

( F., 42 anos- operadora de máquina)

Este espectro deve ser considerado como sub-humano e apresenta um quadro extremamente estarrecedor. A operária lesionada não dispõe de nenhuma escolha: ao optar pelo registro em carteira profissional, com todos os dispositivos legais que isto implica, teme não encontrar outro emprego, uma vez que necessariamente a tendinite passa a ser carimbada em carteira como doença do trabalho. Todavia, ao optar pelo não registro, engrossa a estatística do trabalho informal, o qual não prevê qualquer garantia legal ao trabalhador, com o agravante de ter adquirido a doença no interior da área produtiva da empresa e sem poder contar com algum tipo de proteção social.

Já no que tange à questão da reabilitação, alguns esforços estão sendo feitos com a finalidade de não alijar completamente o portador da L.E.R. do mundo social do trabalho. Contudo, “a volta ao trabalho” vem se colocando como uma problema bastante polêmico, na medida em que os trabalhadores vêm questionando o verdadeiro objetivo de tal “reabilitação”.

Através de uma longa investigação, Settimi e Silvestre (1995) puderam observar que, “com raras exceções, as empresas exercem pressão mais ou menos explícita sobre os trabalhadores doentes, fazendo com que se sintam marginalizados e indesejados. Eles enfrentam o desprezo, sendo colocados, por exemplo, após o longo afastamento do trabalho pelo seguro social, em linhas consideradas mais leves, sem exigência de produtividade, chamadas pejorativamente de ‘o setor do INSS’”.

Na fábrica pesquisada, pode-se observar um quadro bastante semelhante ao referido pelos autores supracitados. Trata-se da criação de um posto de trabalho, denominado “alternativo”, ou seja, uma seção de reabilitação onde os operários contam com o apoio de fisioterapeutas e outros profissionais, como os da engenharia de produção, os quais realizam estudos ergonômicos para a empresa, em caráter de consultoria.

A referida seção recebe o nome, entre os operários, de “postinho”. Nela, não existem tarefas específicas, pois a condição de seu funcionamento pauta-se na execução de trabalhos leves, a fim de que os operários possam assumir lentamente suas funções laborais.

É interessante observar como os próprios operários vêem o “postinho”. Além de o terem como uma estratégia da empresa que visa tão somente enganá-los, esta nova seção criada, onde são realizadas múltiplas tarefas, vem sendo objeto de um verdadeiro estigma – como se não bastassem tantos outros – que tem recaído sobre os operários:

*“... o postinho é uma seção nova, onde a gente põe os lápis na caixinha, escolhe, enfim, nós fazemos várias tarefas, só que eles não determinam a produção diretamente. Lá, o nome da seção é “seção das bichadas” ou “U.T.I das estragadas”.”*

(F., 42 anos, operadora de máquina)

Desta forma, torna-se extremamente difícil a reabilitação do trabalhador. Além de voltar a cumprir as tarefas geradoras da L.E.R., enfrenta o preconceito em relação à doença por parte da chefia e dos próprios colegas, debilitando, assim, a tentativa de reversão do quadro clínico entre os lesionados.

Torna-se também cada vez mais patente o conflito entre os operários e a empresa, fato que, em termos práticos, tem contribuído para o surgimento de ações movidas judicialmente contra a fábrica. O diálogo entre um operário lesionado e os seus colegas ilustra, com clareza, esta afirmação:

*“Nós somos considerados o lixo humano da empresa, por ter tendinite, sofremos muita pressão. Os próprios colegas discriminam a gente, eles falam: “eu não quero aquele cara trabalhando comigo, ele não faz porcaria nenhuma, só fica com a mão naquele braço, não faz nada!”. Outra coisa, eles falam: “olha o doente, o podre, o INSS”, é assim que chamam. Chegaram até a me chamar de L.E.Rdeza, fazendo um trocadilho com a sigla da doença ...”*

(K., 30 anos, operador de máquina)

Segundo o parecer da fisioterapeuta que vem desenvolvendo este trabalho considerado “pioneiro” pela empresa, o importante na criação do “postinho” é fazer com que o trabalhador não se sinta um inválido. Este espaço de “sociabilidade” preconiza também a regressão do quadro depressivo observado entre os lesionados.

Entretanto, tal como já dissemos, o chamado “espaço alternativo” tem sido objeto de inúmeras críticas por parte dos operários: A mais contundente refere-se ao fato de o “postinho” ser visto como uma estratégia da empresa que visa tão somente a prejudicá-los, já que, retornando ao trabalho – diga-se, ao “postinho” – em termos legais, o operário passa a contar com a chamada “estabilidade acidentária”, a qual garante o emprego por 12 meses após o retorno ao trabalho.

Isto significa que após 12 meses, ele pode, a qualquer momento, ser desligado da empresa. Esta situação de incerteza tem feito com que muitos trabalhadores se recusem a voltar ao “postinho” e procurem advogados, a fim de moverem uma ação judicial contra a empresa para que tenham garantidos legalmente os seus direitos.

Formalmente, a criação do postinho tem como medida possibilitar que os operários lesionados retornem ao trabalho após um período de afastamento, além de procurar implantar uma experiência preventiva onde eles, ao invés de realizar uma tarefa, passam a realizar uma seqüência de várias tarefas. O objetivo é relativizar a intensificação do ritmo do trabalho, pois se considera que, com o aumento deste, torna-se praticamente impossível o estabelecimento

de pausas nas atividades geradoras de L.E.R.. Entretanto, a exigência de produtividade, a pressão e o controle da chefia sobre os operários continuam sendo mantidos.

Percebe-se também que por este motivo o “postinho” não tem assegurado o retorno do trabalhador, sem que ele não volte a manifestar novamente a L.E.R..

Outros indícios da difícil reversão do quadro clínico apontam para o fato do próprio operário pedir para regressar ao posto de trabalho, mesmo encontrando-se em condições tão adversas.

### **Considerações finais**

Todos esses elementos ora mencionados convergem, em última instância, não somente para o sofrimento físico dos trabalhadores, mas sobretudo psíquico. A doença é quase associada à monstruosidade, uma vez que é bastante recorrente o uso de expressões que denotam tal estado, como por exemplo, o sentimento de invalidez, de inutilidade, de estrago, de podridão, entre outros.

Segundo Badinter (1985), a definição de invalidez remete às idéias de imperfeição, de impotência e de deformidade. A palavra “inválido” teria, portanto, duas conotações: a doença e a monstruosidade.

A doença que não é aceita no ambiente de trabalho, que torna o trabalhador incapacitado para a execução de suas atividades e que o alija do mundo social revela a face monstruosa das doenças relacionadas às características do novo modo de organização social do trabalho, o qual abarca o ritmo de produção e todos os condicionamentos que envolvem o homem e o trabalho.

A manifestação da L.E.R., tal como descrita, tornou-se mais intensa com a nova organização social do trabalho. Sua prevenção depende da adoção de medidas relativas, que apenas podem minimizar sua ocorrência sem, contudo, eliminá-la por completo.

Dentre estas medidas, destacam-se a diminuição do tempo de exposição no processo de organização do trabalho, contando, para isso, com a realização de estudo para análise ergonômica, introdução de pausas para seu tempo na atividade geradora de L.E.R. e, finalmente, mudança do *layout* na produção, o que implica modificações no processo e na própria organização do trabalho visando à diminuição da sobrecarga muscular gerada por gestos e movimentos repetitivos desnecessários.

Todavia, as referidas prescrições parecem não encontrar respaldo frente à uma organização social do trabalho que tem buscado somente a intensificação de seu ritmo, bem como as exigências do tempo.

Através deste estudo de caso, foi possível perceber os efeitos desta realidade perversa, os quais têm trazido, entre suas inúmeras causas, uma doença ocupacional eminentemente feminina.

## Referências Bibliográficas

- ABRAMO, L. (1995). *La Insercion de La Mujer En Los Nuevos Paradigmas Productivos*, (Mimeogr.).
- BADINTER, E. (1985). *Um amor conquistado: O mito do amor materno*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- CASTRO, N. A. (1995). Modernização e Trabalho No Complexo Automotivo Brasileiro- Reestruturação industrial ou japanização de ocasião? In: CASTRO, N. (org.). *A Máquina e o Equilibrista: Inovações na Indústria Automobilística Brasileira*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- DEJOURS, C. (1992). *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez/Oboré.
- DEJOURS, C. (1988). Souffrance et plaisir au travail: l'approche par la Psychopatologie du travail. In: DEJOURS, C. (coord.) *Plaisir et souffrance dans le travail*. Paris: CNRS, Tomo II.

- DODIER, N. (1988). La construction sociale des souffrances du corps das les activités quotidiennes de travail. In: DEJOURS, C. (coord.) *Plaisir et souffrance dans le travail*. Paris: CNRS, Tomo II.
- HIRATA, H. (1988). Reestruturação Produtiva, trabalho e relações de gênero. *Revista Latinoamericana de Estudos del Trabajo*, n. 7, ano 4, , p.5-27.
- LIMA, A. B. e OLIVEIRA, F. (1995). Abordagem psicossocial da L.E.R.: ideologia da culpabilização e grupos de qualidade de vida. In: CODO, W.; ALMEIDA, M.C.C.G. (orgs.) *L.E.R.- Lesões por esforço repetitivos*. Petrópolis: Vozes
- LOBO, E. S. (1992). *A Classe Operária tem dois sexos*. São Paulo: Brasiliense.
- MACIEL, R. H. (1995). Ergonomia e lesões por esforços repetitivos. In: CODO, W.; ALMEIDA, M. C. C. G. *L.E.R.- Lesões por esforços repetitivos*. Petrópolis: Vozes.
- MARX, K. *Elementos Fundamentales para la crítica de la Economía Política (Grundrisse) 1857-1858*. Espanha: Siglo Veintiuno, 13<sup>a</sup> edición.
- MARX, K. (1985). *O Capital*, vol.II, 2<sup>a</sup> edição. São Paulo: Nova Cultural.
- RUTENFRANZ, J.; KNAUTH, P. e FISCHER, F. M. (1989). *Trabalhos em Turnos e Noturno*. São Paulo: Hucitec.
- SAFIOTTI, H. I. B. (1992). Rearticulando gênero e classe social. In: COSTA, A.; BRUSCHINI, C. (orgs.). *Uma questão de Gênero*. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, , p.183-211.
- SAHÃO, E. (1995). *Homens e Açúcar nas Engrenagens da Usina Araraquara*. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – F.C.L./UNESP- Araraquara.
- SALERNO, M. S. (1992). Produção, Trabalho e Participação: CCQ e Kanban numa nova imigração japonesa. In: FLEURY, M. T. T., FISCHER, R. M. (orgs.) *Processo e relações do trabalho no Brasil*. São Paulo: Atlas.

- SEGNINI, L. R. P. (1995). O trabalho da mulher em um contexto altamente informatizado: análise das mudanças tecnológicas e nas relações de trabalho e suas implicações nas qualificações requeridas. In: XXI Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, 17 a 21 de outubro de 1995.
- SETTIMI, M. M., SILVESTRE, M. P. (1995). Lesões por esforço repetitivo: um problema da sociedade brasileira. In: CODO, W., ALMEIDA, M. C. C. G. *L.E.R.- Diagnóstico, Tratamento e Prevenção*. Petrópolis: Vozes, p.221-355.



# CONTROLE E RESISTÊNCIA DO TRABALHO NA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA DO CAPITAL

*Fabiane Previtalli\**

## 1 - Introdução

Durante as últimas décadas as economias capitalistas desenvolvidas e em desenvolvimento vêm sofrendo profundas transformações. Observa-se um intenso processo de reestruturação produtiva do capital através da integração dos mercados financeiros, fundamentado, por sua vez, no novo ideário político neoliberal de livre comércio e de uma menor presença do Estado como poder regulador das relações entre capital e trabalho. O conjunto desses elementos está implicando no retrocesso de conquistas sociais e caracterizando um período denominado de “neoconservador” (Harvey, 1992) com grandes perdas para a classe trabalhadora.

A reestruturação produtiva do capital tem sido potencializada pela difusão das novas tecnologias de informação associadas às novas práticas de gerenciamento e controle do processo de trabalho com a finalidade de proporcionar ao capital maior agilidade e flexibilidade diante do novo cenário competitivo mundializado. Essas transformações têm sido significativas no setor automotivo.

---

\* Doutora em Ciências Sociais, IFCH/UNICAMP.

O objetivo deste trabalho é discutir o processo de reestruturação produtiva no setor automotivo no Brasil, particularmente a introdução de inovações técnicas e/ou organizacionais no processo de trabalho e as formas pelas quais os trabalhadores e o movimento sindical estão respondendo às mudanças. A introdução das inovações está implicando em novas formas de controle do capital sobre o trabalho, desafiando a classe trabalhadora a buscar alternativas e impondo novos contornos para a dinâmica das relações de classe no capitalismo.

Buscou-se compreender essa questão a partir do estudo de caso do processo de reestruturação de duas unidades produtivas de uma empresa montadora de veículos comerciais durante a década de 90. A empresa analisada pertence a um grupo multinacional de capital alemão e norte-americano presente no Brasil desde 1956 que a partir dos anos 80 e fundamentalmente ao longo da década de 90 passou por um intenso processo de reestruturação mundial com significativas repercussões no Brasil. As unidades produtivas analisadas foram: Unidade Produtiva de Campinas (UPC), localizada em Campinas, no interior do estado de São Paulo, tendo iniciado suas atividades em 1976 e Unidade Produtiva de São Bernardo do Campo (UPSB), localizada em São Bernardo do Campo no ABC paulista. Vale ressaltar que a localização das unidades em regiões distintas possibilitou a discussão das diferentes estratégias dos trabalhadores ao processo de reestruturação da empresa.

O trabalho discute ainda o processo de reestruturação produtiva na Inglaterra bem como suas implicações sobre a classe trabalhadora e o movimento sindical inglês. Vale lembrar que o país foi um dos primeiros a engendrar a reestruturação produtiva já no final da década de 70, com o apoio e incentivo das políticas neoliberais do governo conservador de Thatcher<sup>1</sup>. Com a discussão do caso in-

---

<sup>1</sup> A realização da pesquisa sobre a reestruturação produtiva no Reino Unido foi possível devido à permanência desta pesquisa na Universidade de Manchester - Inglaterra durante o período: setembro de 1999 a agosto de 2000 com apoio da agência Capes.

glês, busca-se compreender o processo de reestruturação produtiva no Brasil no contexto da reestruturação do capital e da divisão internacional do trabalho<sup>2</sup>.

## 2 - A Reestruturação Produtiva na Inglaterra

A dramática redução do emprego no setor industrial na Inglaterra a partir do começo dos anos 70 constitui um elemento de primeira importância para a explicação de um complexo processo de mudança social. Entre 1973 e 1986, mais que 2.5 milhões de postos de trabalho foram perdidos no setor industrial inglês, significando mais que 30% dos empregos (Ackroyd & Whitaker, 1990). Mais significativo ainda é o fato do emprego no setor estar declinado dramaticamente proporcionalmente ao total dos níveis de emprego na economia. Em 1987, os níveis de emprego no setor estavam representando menos que 24% do total (Ackroyd & Whitaker, 1990).

Nos anos 80, quando o desemprego no setor industrial era ainda pouco aparente, a discussão em pauta era se o seu declínio ser entendido como um declínio econômico mais geral (Gamble, 1994) uma vez que, para muitos observadores, a tendência de crescimento do setor de serviços em economias capitalistas avançadas compensaria automaticamente a perda de investimentos do setor produtivo. Para Ackroyd & Whitaker (1990), o crescimento do setor de serviços tem sido problemático em todo o país. Ademais, os autores ressaltam que a relação entre os dois setores não é dire-

---

<sup>2</sup> No Brasil, as conseqüências da reestruturação têm se mostrado bastante críticas, dadas as especificidades que o país assume no contexto da mundialização do capital. Assim, ao mesmo tempo em que o país participa de um movimento de reestruturação global associado ao ideário neoliberal, essa participação assume contornos particulares em função da trajetória das relações de classe e da posição subalterna do país na divisão internacional do trabalho.

ta. Não se pode dizer que um cresce a despeito do outro ou que um cria riqueza e o outro a consome na medida em que alguns serviços estão estreitamente relacionados com a produção de manufaturas como o transporte, distribuição e *marketing* de produtos manufaturados.

É geralmente aceito que o final dos anos 70 e o início dos 80 foi um período de profunda crise na economia mundial, tendo havido uma aguda redução no nível de demanda para consumo de produtos ao tempo em que a capacidade da produção das maiores manufaturas do mundo estavam alcançando altos níveis. Nesse contexto, as grandes empresas inglesas exportavam capacidade de produção, mas não antes de uma considerável redução em seu mercado interno e no emprego (Ackroyd & Whitaker, 1990).

Nos anos 90, as grandes empresas, para se preservarem do declínio em lucratividade, passaram a se reorganizar em novas estruturas espaciais que formam a base para novos tipos de diferenciação geográfica o que, conseqüentemente, alterou a intra nacional divisão espacial do trabalho. Outra estratégia usada pelas empresas foi o movimento para fora do país, implicando na realocação geográfica juntamente com a mudança organizacional (Ackroyd & Whitaker, 1990; Garrahan & Stewart, 1992).

De acordo com Ackroyd & Whitaker (1990), as maiores empresas mostraram pouca redução na força de trabalho mundialmente empregada, em contraste com o declínio do emprego em suas plantas domésticas. Em 1979 o emprego em países estrangeiros era 34% do total da força de trabalho das 40 maiores empresas da Grã-Bretanha, tendo alcançado 44% em 1986 (Ackroyd & Whitaker, 1990). Estas empresas preferiram encontrar demanda para seus produtos no exterior através de subsidiárias estrangeiras, reforçando a tendência à saída do setor do país. Muitas empresas, particularmente as empresas automotivas estavam fechando suas plantas na Inglaterra e abrindo novas plantas nos países do Leste Europeu. Assim, muitas grandes empresas tornaram-se manufaturas mundiais que também produzem na Inglaterra, obtendo dessa forma vanta-

gens de flutuações de preços pelo movimento dos produtos e de dinheiro entre centros de produção (Ackroyd & Whitaker, 1990).

Juntamente com a estratégia de realocação geográfica observou-se uma dramática redução no tamanho das plantas devido à reorganização interna da firma. Até 1975 o número de pequenas plantas (até 100 empregados) estava caindo enquanto o número das grandes plantas (mais que 1000 empregados) estava aumentando o que reforçava a idéia convencional de que era preciso um alto grau de concentração vertical para obtenção de economias de escala e competitividade mundial (Ackroyd & Whitaker, 1990),

No entanto, após esse período o número de pequenas plantas começou a proliferar e, em contrapartida, as grandes plantas começaram a declinar (Ackroyd & Whitaker, 1990). Os autores destacam que entre 1958 e 1972 o tamanho médio das plantas das 100 maiores empresas caiu de 750 para 430. Ao mesmo tempo, as empresas possuíam uma média de 27 plantas em 1958, aumentando para 72 plantas em 1972.

As grandes empresas foram as primeiras a se reorganizar e introduzir mudanças organizacionais e tecnológicas, além da instalação de novas plantas em regiões não tradicionais de manufatura como zonas rurais e pequenas cidades, havendo um deslocamento de investimentos das áreas tradicionais para essas regiões. Esse processo tem implicado na desindustrialização de regiões tradicionais, como o Norte da Inglaterra, com todos os agravantes sociais que essa nova estratégia industrial traz consigo.

A desindustrialização ocorre juntamente com a emergência de novas áreas de produção onde as empresas terão acesso a uma *“nova força de trabalho com novas características: jovem, submissa, ansiosa, sem histórico de militância e intocada pela cultura do sindicato”* (Basset, 1986, apud Ackroyd & Whitaker, 1990: 34). Assim, a estratégia de realocação espacial não relaciona-se apenas a busca por um trabalho mais barato mas também de evitar o trabalho organizado em suas novas plantas.

Vale ressaltar que a reestruturação produtiva, particularmente a estratégia da mudança espacial tem colocado grandes problemas para o movimento sindical posto que, por um lado, trabalhadores e regiões passam a competir para atrair investimentos e trabalho, como foi o caso da planta da Nissan em Sunderland (Garhan & Stewart, 1994). Por outro lado, tem-se tornado difícil a tentativa de organizar os trabalhadores dentro dos setores em crescimento, como os *hith-tech* localizados em determinadas áreas no sul da Inglaterra (Ackroyd & Whitaker, 1990).

## **2.1 - A reestruturação e a resposta da classe trabalhadora**

A reestruturação produtiva na Inglaterra está envolvendo também a flexibilização no uso da força de trabalho (Ackroyd & Whitaker, 1990). Essa estratégia, juntamente com a reorganização organizacional e espacial formam o conjunto de elementos que caracterizam a trajetória da reestruturação das empresas britânicas no setor produtivo.

A questão da flexibilidade vem se colocando no centro do processo de reestruturação das empresas britânicas, com exemplificação de forma bastante significativa o caso da Nissan em Sunderland. A instalação dessa planta foi amplamente divulgada pelo governo Thatcher na década de 80, como sinônimo de modernização de uma região industrial tradicional e em declínio (Graharram & Stewart, 1994).

A implantação da firma na região esteve diretamente relacionada com um novo contorno espacial das grandes empresas no âmbito mundial, envolvendo aglomerações locais com alto grau de integração horizontal entre as manufaturas e seus fornecedores, associado ao declínio da via taylorista-fordista e ao estabelecimento de um novo desenho espacial, marcado pela descontinuidade da produção (Graharram & Stewart, 1994; Gereffi, 1995; Elger & Fairbrother, 1996).

Segundo Graharram & Stewart (1994), na planta da Nissan em Sunderland a flexibilidade envolveu a introdução do trabalho organizado em grupos e uma profunda redução das demarcações das tarefas tendo como ênfase a questão da qualidade dos processos. A empresa procurou desenvolver também a marginalização do movimento sindical ao mesmo tempo em que se estimulava um melhor envolvimento entre gerência e chão de fábrica. A pesquisa realizada pelos demonstrou que, embora a empresa enfatizasse o discurso da colaboração e da parceria, de fato as mudanças estavam visando a redução dos custos, o controle do trabalho e segurança sobre o fluxo do processo produtivo. Graharram & Stewart (1994) destacam ainda que o governo britânico encorajava novos investimentos japoneses no país a fim de inovar e modernizar o gerenciamento do trabalho mais do que como parte de política de aumento de empregos.

Ainda na década de 80, Elger & Fairbrother (1992) realizaram em um estudo sobre o processo de reestruturação da empresa Lucas Electrical Limited que, visando a flexibilidade, implementou a divisão da fábrica em mini-firmas, a adoção do sistema modular e do trabalho multifuncional e em grupos. Segundo os autores as conclusões apontaram para mudanças limitadas e contraditórias no que concerne à questão da rotação de tarefas, aos níveis de treinamento e ao desenvolvimento de um melhor e mais harmonioso envolvimento entre trabalhadores e gerentes. Na verdade, dadas as novas formas de controle devido à reorganização do processo de trabalho Elger & Fairbrother (1992) afirmam que observou-se um grande aumento da pressão sobre os trabalhadores associado ao incremento de suas responsabilidades.

Ao longo da década de 90 o processo de reestruturação produtiva foi intensificado mediante as práticas de flexibilização intra e interfirmas. As empresas enfatizaram o estabelecimento de uma força de trabalho mais flexível através de mudanças no número de empregados, organização do trabalho e políticas de pagamento, implicando no crescimento do controle gerencial na organização do

trabalho e intensificação do trabalho (Pollert, 1991; Elger, 1991; Ackers et al, 1996).

A reestruturação, envolvendo a reorganização espacial das plantas, ao mesmo tempo em que ocorria um processo de desindustrialização das regiões industriais mais tradicionais e o consequente desemprego no setor industrial, fez com que os novos métodos de organização e controle do trabalho fossem mais facilmente aceitos, levando os trabalhadores de chão de fábrica e o movimento sindical a adotarem uma estratégia mais defensiva (McIlroy, 1998a e b; Fairbrother, 2000).

Vale dizer que o declínio do emprego no setor industrial repercutiu fortemente no movimento sindical. Houve um decréscimo no número de trabalhadores filiados nas chamadas ocupações manuais de 83,4% em 1979 para 65,5% em 1987; nas ocupações classificadas como não manuais o declínio foi de 46,7% para 45,35% no mesmo período (Fairbrother, 2000). O TGWU teve suas taxas de sindicalização reduzidas de mais de 2 milhões em 1979 para 914 mil em 1994 (McIlroy, 1998a). Nas palavras do autor, “(...) *hoje o sindicalismo britânico é um fenômeno minoritário, ligado ao setor público e aos trabalhadores do colarinho branco* [não manuais]” (McIlroy, 1998a:51).

A nova configuração do emprego, envolvendo a redução da classe trabalhadora tradicional e o declínio do sindicalismo que lhe dava suporte repercutiu fortemente no TUC (*Trade Union Congress*) formado em 1868, levando à mudanças na composição dos sindicatos que a ele se afiliavam. Assim, ao longo dos anos 80 e 90 os sindicatos afiliados ao TUC passaram ser predominantemente de trabalhadores não manuais e pertencentes ao setor público (McIlroy, 1998a; Fairbrother, 2000).

Houve uma redução no número de membros dos sindicatos afiliados ao TUC de 12,2 milhões em 1979 para 6,9 milhões em 1994 e aqueles não afiliados ao TUC tiveram uma redução de 13,5 milhões para 8,2 milhões no mesmo período (McIlroy, 1998a). Segundo Fairbrother (2000), “(...) *com base nesse processo estava*



*sendo construído o afrouxamento das tradicionais relações entre o Partido Trabalhista e o TUC” (Fairbrother, 2000:55).*

O conjunto dessas mudanças levou o TUC e os sindicatos a reconsiderar sua história e sua estratégia política sob a bandeira do chamado “Novo Realismo” ao mesmo tempo em que se formalizava no Partido Trabalhista a partir de 1994, sob a liderança de Tony Blair, a política de distanciamento dos sindicatos (McIlroy, 1998a e b; Fairbrother, 2000).

Para Fairbrother (2000), a crescente dificuldade dos sindicatos em organizar e representar seus membros ao longo das décadas de 80 e 90, a crescente exclusão dos órgãos de representação de classe no âmbito do Estado e o crescimento do distanciamento entre os sindicatos e o Partido Trabalhista, particularmente à nível nacional, constituem os elementos fundamentais à compreensão do processo que conduziu ao afastamento do movimento sindical da estrutura política nos anos 80 e 90. Sob essas circunstâncias, os sindicatos iniciaram o seu próprio processo de reorganização, procurando definir as estratégias de resistência ao capital e o próprio futuro do movimento sindical.

Ainda para Fairbrother (2000), o processo de reorganização do movimento sindical abre a perspectiva para um novo sindicalismo, construído dentro do local de trabalho através de novas gerações de militantes e desenvolvendo condições para a construção de um sindicalismo internacional. Para McIlroy (1998a e b), se há ainda um quadro potencial para o conflito, o crescimento do sindicalismo de negócios sugere que as formas de oposição ainda são fracas e periféricas.

Portanto, a introdução de novos mecanismos de controle do trabalho, particularmente a articulação de práticas gerenciais baseadas no desenvolvimento do comprometimento do trabalhador e sua identificação com os objetivos da empresa, assim como as estratégias de realocação geográfica afetaram profundamente a classe trabalhadora e suas formas resistência e representação. Nesse contexto, e inegável que o movimento sindical inglês tendeu a adotar

uma postura defensiva em relação às mudanças introduzidas pelas empresas, freqüentemente via negociação de acomodação e em sintonia com as diretrizes do capital. Vale dizer que essas características puderam ser observadas no Brasil, particularmente na região do ABC paulista como será discutido a seguir.

### **3 - A Reestruturação Produtiva no Brasil: o caso de uma empresa montadora**

Durante a década de 1990 o grupo alemão/norte-americano ao qual pertence a empresa no Brasil intensificou o processo de reestruturação de suas operações mundialmente, envolvendo fusões e aquisições, procurando desenvolver novas estratégias competitivas, fundadas focalização<sup>3</sup> setorial, associadas à movimentos de desverticalização<sup>4</sup> e terceirização, bem como à diversificação de produtos à fim de competir em novos segmentos do mercado automotivo.

Durante a realização dessa pesquisa, o grupo possuía três unidades produtivas no Brasil, atuando no setor automotivo nos segmentos de veículos de passeio e comerciais leves e pesados, reunindo um total de 12.128 mil funcionários (diretos e indiretos<sup>5</sup>) e um faturamento total de S\$ 2.882 bilhões em 1999<sup>6</sup>.

---

<sup>3</sup> Estratégia que consiste na definição do negócio central com conseqüente terceirização (externalização e/ou subcontratação interna) das atividades consideradas de apoio ou complementares ao negócio central.

<sup>4</sup> Processo de redução da estrutura física e administrativa da empresa seguido do estabelecimento de relações interfirmas horizontais e em rede.

<sup>5</sup> São chamados Diretos os funcionários envolvidos diretamente na produção e Indiretos os funcionários que desenvolvem atividades de gerência e administrativas.

<sup>6</sup> Em 2000 o grupo encerrou as atividades de produção na fábrica de Campinas, uma das unidades produtivas analisadas neste trabalho que doravante será denominada UPC.

### 3.1 - A reestruturação da UPC e a resposta dos trabalhadores

Os trabalhadores de chão de fábrica da UPC pertencem ao Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região<sup>7</sup>, filiado à Central Única dos Trabalhadores – CUT. É o maior e mais importante sindicato da região, com aproximadamente 1500 empresas e 40000 metalúrgicos na sua base, sendo 14000 deles sindicalizados em 1999. Até 1985, havia aproximadamente 70.000 metalúrgicos na base. A redução se deu em consequência de demissões, fechamento de empresas e terceirizações para empresas cuja categoria não se enquadra no setor metalúrgico.

A diretoria do sindicato é composta por quarenta membros e se renova a cada três anos através de assembléia geral. Os indicados saem das organizações de base nas empresas. Normalmente prefere-se aquele que já é participante da Comissão Interna para Prevenção de Acidentes - CIPA. Uma vez indicado, ele vai para a convenção onde é montada a chapa que concorrerá à eleição para a diretoria.

Nos anos 80 a reestruturação na UPC tinha um caráter seletivo, ocorrendo em algumas seções. Um entrevistado afirmou que na seção de soldagem onde trabalhava, quase nada foi alterado nesse período, mas nas seções de ferramentaria e tornearia as mudanças foram mais significativas, o que demonstra o caráter seletivo das mudanças, uma característica da reestruturação desse período.

Nos anos 90 a empresa começou a implantar programas mais sistêmicos de organização e controle do processo de produção, que envolveram novas estratégias de gestão de recursos humanos, de forma a estimular o compromisso e a participação do trabalhador nas metas definidas pela empresa. Nesse período o processo de reestruturação foi intensificado, implicando na drástica redução do número de funcionários (Quadro 1).

---

<sup>7</sup> Além da cidade de Campinas, pertencem à região as cidades de Americana, Indaiatuba, Nova Odessa, Hortolândia, Monte Mor, Paulínia, Valinhos e Sumaré.

**Quadro 1 - Evolução do Número de Funcionários da UPC**

Funcionários	1990	1992	1994	1995	1996	1997	1998
Horistas	3.597	4.360	3.116	2.531	770	735	684
Mensalista	824	775	755	634	364	354	388
Gerente	92	95	100	86	51	43	46
Total	4.513	5.230	3.971	3.251	1.185	1.132	1.118

Fonte: Previtalli (2002).

Uma das primeiras técnicas desenvolvidas nesse sentido foi o Kaizen, visando a melhoria contínua e a redução dos desperdícios. Segundo um sindicalista entrevistado:

*"(...) eles avaliaram o tempo que o companheiro levava para fazer a peça. Depois eles fizeram um trabalho com os trabalhadores (...).O cara está pegando uma peça com jeito meio irregular, as vezes tem que levar a peça para o outro cara dar uma arrumada. Então eles diziam: nós vamos arrumar isso para você; você não precisa perder todo esse tempo. Passava-se a idéia para o trabalhador de que ele iria trabalhar com mais tranquilidade, mais segurança, com mais qualidade sem ter um desgaste físico maior. Eles trabalhavam muito a idéia de que o kaizen iria melhorar as condições do trabalhador. Então o processo começou a ser avaliado e com os dados obtidos começou a eliminação dos postos de trabalho"* (Entrevista com sindicalista membro da CIPA: 15/12/00).

Juntamente com o kaizen foi introduzido o trabalho multifuncional. Segundo o entrevistado, a empresa enfatizou o aspecto da elevação do nível de qualificação do trabalhador. Entretanto, o que ocorria na prática era um acúmulo de funções para os que permaneciam no posto de trabalho e a demissão para os que se tornavam excedentes. Os primeiros trabalhadores atingidos pela reestruturação foram aqueles do setor de controle de qualidade. Segundo o entrevistado:

*“ (...) Na ótica da empresa quem faz a peça tem que fazer com qualidade. Aí é que entra aquela coisa do cliente. Eles [a empresa] dizem: olha quando você compra um objeto você não quer comprar com qualidade? O seu parceiro ali é o seu cliente”* (Entrevista com sindicalista membro da CIPA: 15/12/00).

Questionado sobre como o movimento sindical encaminhava essa questão, ele respondeu: *(...) é difícil, tem sempre a questão do desemprego envolvida, a gente tenta de uma forma não muito declarada dentro da empresa, um trabalho clandestino”* (Entrevista com sindicalista membro da CIPA: 15/12/00).

Vale dizer que para fazer parte da diretoria do sindicato é necessário ser um militante na fábrica. No entanto, tem sido grandes as dificuldades de se fazer militância na fábrica hoje, devido toda a política de envolvimento da empresa e por conta das demissões. Diante disso, a militância é construída através da formação de grupos clandestinos: organizações de base dentro da fábrica que procuram articular reuniões, chamando novos companheiros para o sindicato.

No caso da UPC houve uma proposta da empresa em se formar uma comissão de fábrica em 1995 como estava ocorrendo na unidade produtiva de São Bernardo do Campo, mas ela foi recusada pelo sindicato posto que haveria intervenção da empresa, caracterizando uma parceria entre empresa e trabalhadores. A questão da parceria foi uma das maiores críticas que os entrevistados fizeram à comissão de fábrica da UPSB:

*“(...) ela deixa muito a desejar porque em algumas situações eles negociam com a empresa, eles auto-gerenciam também com a empresa, têm um lado parceiro. A gente aqui não tem esse conceito. Para nós há um divisor de classe mesmo, trabalhador está de um lado e o patrão está de outro e a gente não tem nada que negociar, tem mesmo é que buscar o que é nosso. Por isso mantemos a questão do grupo clandestino”* (Entrevista com representante da CIPA e com diretor de fábrica do sindicato: 31/03/01).

Os entrevistados destacaram que há uma série de divergências quanto ao encaminhamento interno na UPC de determinadas questões por conta das diferentes visões do movimento sindical na região de Campinas e em São Bernardo. Uma questão bastante discutida foi o banco de horas que foi implantado na UPSB, mas não na UPC. Segundo os entrevistados, a gerência da UPC costumava ressaltava os “avanços” que estavam ocorrendo na UPSB e o “atraso” da UPC devido a presença de um sindicato “radical”: “(...) *eles ameaçavam o pessoal com a demissão porque não tinha banco de horas*” (Entrevista com representante da CIPA e com diretor de fábrica: 31/03/01).

Em 1993 a empresa anunciou a demissão de 1200 funcionários. Os motivos foram a reestruturação da empresa, a perda de mercado para um concorrente, o que levou à necessidade de redução da produção. Segundo os entrevistados, a UPC havia já avançado na sua reestruturação, envolvendo a substituição de equipamentos e a reorganização dos cargos e tarefas. “(...) *ela viu que estava sobrando pessoal e com toda essa mudança do mercado cortou 1200 companheiros*” (Entrevista com representante da CIPA e com diretor de fábrica do sindicato: 31/03/01).

Em setembro de 1995 a empresa comunicou que, por conta de um corte no pedido do cliente, teria que demitir 500 funcionários. Segundo o entrevistado:

*“(...) para nós foi um golpe, a empresa só comunicou o corte e não ofereceu benefícios. Então nós entramos em greve para tentar garantir os postos de trabalho que estavam sendo cortados. Ficamos aproximadamente vinte dias em greve acampados na fábrica e conseguimos algumas coisas. Alguns salários a mais de benefício e a abertura do voluntariado porque a gente sabia que tinha gente que queria ir embora, estava para se aposentar. Foi uma briga dura* (Entrevista com representante da CIPA e com diretor de fábrica do sindicato: 31/03/01).

Uma outra greve ocorreu em 1996. Os funcionários estavam em férias coletivas quando a empresa comunicou a demissão através de carta. Nas palavras do entrevistado:

*“ (...) nós achamos uma covardia. O sindicato foi comunicado, nós fomos para a fábrica e levamos nossos familiares. Fizemos uma grande assembléia e novamente acampamos na fábrica por mais ou menos dezessete dias. Mas desta vez já não conseguimos muita coisa, o processo já era mesmo mais irreversível porque a empresa estava terceirizando a fabricação do monobloco [as carrocerias dos ônibus], ficou só com a fabricação da plataforma” (Entrevista com representante da CIPA e com diretor de fábrica: 31/03/01). Aproximadamente 2000 funcionários foram demitidos nesse período.*

Os movimentos grevistas foram iniciados pelo grupo clandestino. O grupo considerou que uma greve fora da fábrica inviabilizaria a mobilização porque havia outras empresas dentro do espaço físico da UPC, em regime de sublocação. Não seria possível o controle da entrada dos funcionários da UPC porque poderiam estar misturados aos trabalhadores das outras empresas.

No início de 2000 a empresa anunciou que estava suspendendo todas as atividades de produção na UPC e transferindo-as para a unidade produtiva de São Bernardo do Campo. Segundo os entrevistados, a empresa procurou o sindicato para um acordo de transferência:

*“ (...) o processo de transferência foi ruim porque foram perdidos os postos de trabalho aqui. Aqueles que concordaram em ir tiveram algumas vantagens financeiras, mas muita gente ficou desempregada mesmo. Dos 400 trabalhadores da produção, aproximadamente 80% aceitou a transferência por medo de ficar sem emprego. Quem não aceitou ficou desempregado aqui em Campinas” (Entrevista com representante da CIPA e com diretor de fábrica: 31/03/01).*

Com isso, a empresa reduziu custos de produção uma vez que a transferência para a UPSB otimizou a produção, garantindo a sua competitividade. Os trabalhadores, embora tivessem mantido uma postura crítica e ofensiva diante do processo de reestruturação, de intensificação e controle do trabalho, foram vencidos, restando a demissão e, na melhor das hipóteses, a transferência para a UPSB.

### **3.2 – A reestruturação da UPSB e a resposta dos trabalhadores**

A UPSB está localizada na região do Grande ABC paulista<sup>8</sup>. A reestruturação produtiva nos anos 90<sup>9</sup> teve grande impacto sobre a geração de emprego na região. Em 1990 a taxa de desemprego da população economicamente ativa na região era de 9,3%, passando para 19,9% em 1999. Embora tenha havido um pequeno declínio na taxa de desemprego nos anos de 2000 e 2001 em relação a 1999, não se verifica reversão da tendência ao declínio (Tabela I).

---

<sup>8</sup> A região reúne sete municípios, quais sejam: São Caetano do Sul, Mauá, Ribeirão Pires, Santo André, São Bernardo do Campo, Diadema e Ribeirão da Serra com 2,2 milhões de habitantes, sendo o terceiro mercado consumidor do país, atrás de São Paulo e Rio de Janeiro. Foi berço do processo de industrialização no Brasil durante as décadas de 50 e 60, tradicional reduto da indústria automotiva no país. A região representa ainda 13,8% da atividade industrial do estado de São Paulo, apesar do intenso processo de reestruturação produtiva pelo qual passou particularmente durante a segunda metade da década de 80 e ao longo dos anos 90. Esse processo envolveu a saída de muitas empresas da região, especialmente do setor produtivo, ao mesmo tempo em que se presenciou o crescimento do setor de prestação de serviços.

<sup>9</sup> A reestruturação envolveu o enxugamento das atividades das empresas assim como o fechamento de unidades produtivas. As empresas argumentaram que os custos com a força de trabalho estavam altos no ABC em comparação com outras regiões do país. Assim, a possibilidade de uma força de trabalho mais barata e, cumpre dizer, uma menor mobilização do movimento sindical, foram os fatores que contribuíram para a realocação espacial das empresas para regiões sem tradição industrial.



**Tabela 1 - Taxa de Desemprego na Região do Abc Paulista  
(1990 – 2001)**

ANO	TAXA DE DESEMPREGO (%)
1990	9,3
1991	12,3
1992	14,6
1993	15,8
1994	14,9
1995	13,2
1996	15,0
1997	15,0
1998	18,1
1999	19,9
2000	18,5
2001*	17,4

\* Taxa referente ao primeiro semestre de 2001

Fonte: Previtalli (2002)

Os trabalhadores e a comissão de fábrica da UPSB pertencem ao Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, filiado a CUT. Em 1987, o sindicato possuía 203.111 trabalhadores em sua base. Em 1996 esse número foi reduzido para 120.681 trabalhadores, significando uma queda de 40,6% no período considerado (Rodrigues, 1998). A redução no nível do emprego na região foi um dos fatores que levou ao redirecionamento das estratégias de resistência dos trabalhadores na região do ABC<sup>10</sup>, de forma que assumem um caráter

<sup>10</sup> Uma das implicações mais marcantes do redirecionamento das estratégias de resistência foi a redução do número de greves realizadas pela classe trabalhadora. Em 1990 ocorreram 169 greves no país e em 1997 esse número caiu para 59, uma redução de 35% no período considerado (O Estado de São Paulo, 19/01/98). Cumpre dizer que também o número de grevistas no país foi drasticamente reduzido. Em 1990, 804.311 trabalhadores realizaram greves, enquanto em 1997 o número de grevistas foi 80.355, uma redução de 90% no período considerado. Ademais as reivindicações não eram, em sua maioria, por aumentos de salários como ocorria na dé-

mais conciliatório e propositivo. Cumpre dizer que a comissão a comissão de fábrica está em consonância com essas novas diretrizes.

O processo de reestruturação produtiva na UPSB teve início nos anos 80, quando houve a mudança de lay-out de dedicado e linear para semi-linear na montagem e celular na produção devido as características específicas de cada processo. Com as mudanças foi reduzido o tempo ocioso que se tinha na movimentação de materiais e de manuseio de peças, ganhando-se flexibilidade.

Na década de 90 a fábrica foi dividida em unidades de negócio<sup>11</sup> de forma a obter flexibilidade organizacional. A mudança auxiliou na redução dos níveis hierárquicos e facilitou a integração entre serviços de apoio à produção<sup>12</sup> e a área produtiva. As áreas de logística e de qualidade que estavam centralizadas, foram descentralizadas para as unidades de negócios. Nesse período também foram incrementados os investimentos em automação dos equipamentos na produção o que implicou no aumento da produtividade com um menor número de trabalhadores. Em paralelo com as mudanças técnicas, foram ocorrendo as mudanças organizacionais, envolvendo a redução de níveis hierárquicos e introdução do trabalho em grupo nas células de manufatura.

Para realizar as mudanças a empresa investiu em programas de conscientização que estimulassem o funcionário ao comprometimento e à melhoria contínua. Assim como na UPC, um dos programas mais enfatizados foi o Kaizen com o objetivo foi desenvolver uma cultura de melhoria contínua. Os outros programas/atividades que fizeram parte da reestruturação visando a gestão participativa durante e década de 90 foram: reuniões internas para informação e esclarecimento; treinamento de conscientização

---

cada de 80, mas por pagamentos dos mesmos, especialmente nas pequenas empresas (O Estado de São Paulo, 19/01/98).

<sup>11</sup> As unidades de negócio ficaram assim definidas: (1) motores; (2) eixos, (3) cabinas e (4) montagem de veículos.

<sup>12</sup> Atividades de programação, manutenção e planejamento.

da qualidade; treinamento operativo (*on the job*); treinamento nas ferramentas da qualidade; uso efetivo do CEP; grupos operativos para a solução de problemas (CCQs); remuneração variável (participação nos resultados) e monitoramento através de emprego de indicadores, tais como o absenteísmo.

Ademais a empresa investiu em novos em novos meios de comunicação com o trabalhador, como um circuito interno de TV que funciona no restaurante e em outros ponto de encontro e boletins informativos que veiculam imagens e mensagens positivas sobre a empresa e sobre o processo de reestruturação. Dessa forma ela visava conseguir a confiança do trabalhador, motivando-o à participação sobre um processo que levaria à sua própria demissão.

A reestruturação envolveu fortemente a área de qualidade da empresa que passou a estar organizada em dois grandes blocos. O primeiro relacionado ao aspecto estratégico da qualidade, envolvendo as atividades de definição da estratégia corporativa do padrão de qualidade da empresa, bem como dos requisitos e metas a serem atingidos. As metas são definidas anualmente, tendo um acompanhamento mensal para monitoramento com base em alguns itens como: grau de satisfação do “colaborador” (funcionário) e do cliente, nível de estoques e índice de rejeição. O segundo bloco consiste no setor operacional, isto é, no desenvolvimento e aplicação das metas definidas, envolvendo determinadas ferramentas de controle e gestão como o CEP.

Quanto às atividades de qualidade desenvolvidas pelos operários da produção, verificou-se que aquelas relacionadas à definição dos procedimento de qualidade ainda ficam a cargo dos técnicos, enquanto os operadores fazem as atividades de inspeção, tendo havido intensificação das atividades em alguns casos a partir dos anos 90 (Quadro 2).

**Quadro 2 - Atividades desenvolvidas pelos Operários da Produção Antes e Depois da Reestruturação dos Anos 90**

Atividades	Já faziam	Fazem mais	Só fazem agora	Não fazem
1. Inspeção visual do produto	X	X		
2. Inspeção com instrumento de medida	X	X		
3. Preencher cartão do CEP			X	
4. Manutenção preventiva ou de rotina	X	X		
5. Produzir dentro do prazo programado	X	X		
6. Participação em grupos ou em círculos de qualidade			X	
7. Capacidade de efetuar funções diferentes			X	
8. Operar mais que uma máquina			X	
9. Preparar a máquina			X	
10. Troca de ferramenta			X	

Fonte: Previtali (2002)

Na visão da empresa, a reestruturação exigiu um novo funcionário, chamado de “multiplicador interno”:

*“(...) são pessoas formadoras de opinião dentro do grupo e que transmitem os conhecimentos para os operários da produção. Normalmente são líderes para o grupo. São pessoas escolhidas e são formadas por meio de várias ferramentas, entre as quais se destacam as palestras”* (Entrevista com gerente de qualidade da UPSB: 21/03/01).

Uma das principais mudanças na fábrica foi a introdução do trabalho em grupo em 1995. A empresa visava atingir as seguintes metas com a sua introdução: (a) aumento da flexibilidade devido a multifunção, (b) aumento do grau de comprometimento dos trabalhadores com as metas da empresa, (c) redução das atividades de refugo e retrabalho e (d) redução do absenteísmo.

O trabalho em grupo foi introduzido no desenvolvimento de novos produtos, envolvendo funcionários das áreas de planejamento, engenharia e *design*<sup>13</sup>. As primeiras discussões sobre a nova forma de organização do trabalho começaram em 1991, pela direção da empresa e, em seguida, comunicou-se a mudança ao Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e à Representação Interna de Empregados (comissão de fábrica)<sup>14</sup>. Também participaram das visitas representantes do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos (DEESE) que assessorou o sindicato dos metalúrgicos do ABC durante as negociações.

Os grupos passaram a adquirir novas atividades antes exercidas pelo mestre, tais como: controle de estoques, pequenas manutenções, organização do trabalho, sugestões de melhorias, escalas de férias e folgas, enquanto o antigo mestre passou a ser responsável pela redução de desperdícios e de custos e aumento da qualidade e produtividade. Os líderes são operários da produção e têm uma recompensa financeira. Quem define sobre a implantação do grupo é a chefia da área. A organização/coordenação das tarefas no interior das equipes ocorre através de rodízios, sendo rotativas. É reali-

---

<sup>13</sup> A empresa divide seu processo produtivo em dois núcleos: um primeiro que consiste no desenvolvimento de novos produtos e outro que é a produção de acordo com especificações determinadas no primeiro. Neste segundo núcleo, a empresa optava por definir os postos de trabalho de forma mais estreita sem a introdução do trabalho em grupos.

<sup>14</sup> Foram programadas duas viagens à Alemanha, realizadas em novembro de 1993 e janeiro de 1994, com representantes da empresa e do sindicato, com o objetivo de mostrar ao sindicato como era o trabalho em grupo nas fábricas da Alemanha.

zado um treinamento comportamental da equipe para que cada colaborador perceba os valores do grupo de trabalho. As metas de produção são traçadas e são avaliadas através de indicadores<sup>15</sup> de produção que são medidos antes e depois da introdução do grupo de trabalho. A participação dos membros dos grupos na programação da produção não ocorre, os grupos recebem uma meta já determinada, decidindo somente sobre como será desenvolvida no processo.

De acordo com um entrevistado, o líder atua como porta voz, não tendo poder disciplinatório, sendo esta responsabilidade da mestria. Porém, ressalta: “(...) *se alguém do grupo falta, a redistribuição da tarefa tem que ser outra, o que pode sobrecarregar o grupo. O líder atua alertando para esse fato. Na verdade, o próprio grupo acaba questionando um pouco essa falta*” (Entrevista com gerente de produção da UPSB: 29/03/01).

Pôde-se constatar que o grau de decisão do grupo é bastante restrito. Eles não têm o poder de interromper a produção quando necessário ou de opinar na contratação de novos empregados. A autonomia se restringe à organização das tarefas. Quanto as relações da empresa com a comissão de fábrica sobre o trabalho em grupo, o entrevistado afirmou que eram boas. Ele destacou que a implantação do trabalho em grupo neutralizou parcialmente a função da comissão de fábrica:

*“(...) no momento em que a empresa dá mais autoridade ao trabalhador ele se sente mais confiante em estar discutindo sem a necessidade de requerer um representante para tal. Na medida em que a empresa fornece instrumentos de participação para os trabalhadores como é o caso do trabalho em grupo, esse trabalhador não precisa mais de representantes para defender os interesses dele porque ele se sente mais participativo. Ele já possui um canal de comunicação que é o grupo e o líder para discutir assuntos do trabalho”* (Entrevista com gerente de produção da UPSB: 29/03/01).

---

<sup>15</sup> Os indicadores são: produtividade, qualidade e absentefismo, entre outros.

A comissão de fábrica tem se pronunciado e negociado sobre a implementação do trabalho em grupo e sobre outras questões que antes eram apenas prerrogativa da empresa, entre elas: turno de trabalho, horário, jornada de trabalho, salários e benefícios, nível de emprego, mudança organizacional, PLR, terceirização. Na visão dos entrevistados, essa é a forma de resistência possível:

*“(...) a comissão de fábrica decidiu negociar porque hoje isso significa intervenção. Vimos que a reestruturação era irreversível, mas que era possível intervir através da negociação. Nós optamos pela negociação. Não traz benefício, mas se não interferir, [a reestruturação] traz prejuízo para os trabalhadores”* (Entrevista com membros da Comissão de Fábrica: 02/02/01).

Quanto ao trabalho em grupo, os entrevistados afirmaram que é UPSB determina as metas de produção e os recursos (máquinas, ferramentas, espaço físico, custos e qualidade). O grupo decide como fazer o trabalho, o que envolve a divisão das tarefas e a forma do rodízio. O grande benefício, segundo o entrevistado é que *“(...) tira o chefe de cima, dando a oportunidade de controle do trabalho e ganhos salariais maiores”* (Entrevista com membros da Comissão de Fábrica: 02/02/01).

Assim, embora a autonomia e o poder de decisão do grupo sejam limitados, a menor interferência das chefias no chão de fábrica é um dos aspectos positivos mais ressaltados. Os trabalhadores que participam dos grupos não desejam retornar às antigas atividades dentro da empresa. Questionado sobre as decisões que a empresa toma sem o envolvimento da comissão de fábrica e do sindicato, os entrevistados afirmaram que isso ocorre, mas esse fato não descaracteriza a ação dos trabalhadores. Nas palavras do entrevistado:

*“(...) sabemos muito bem que a empresa é que tem o controle e que dita as regras do jogo. O nosso desafio é interferir e negociar o maior número de mudanças possível (...) quando ela [a*

UPSB] *toma uma decisão e nós não concordamos, procuramos negociar (...)*" (Entrevista com membros da Comissão de Fábrica: 02/02/01).

Portanto, na UPSB, as estratégias de resistência dos trabalhadores, via comissão de fábrica, tendem a assumir características mais conciliatórias que na UPC, seguindo uma tendência majoritária dentro do movimento sindical da região do ABC paulista. Para alguns autores, a experiência de negociação entre empresas e sindicatos consiste em um avanço nas relações entre capital e trabalho no país (Gitahy & Bresciani, 1998; Bresciani, 2001). No entanto, cumpre dizer que a resistência que ocorre via negociação e colaboração dos trabalhadores à ofensiva da reestruturação das empresas possui uma eficácia relativa, dotada de forte conteúdo neocorporativo (Alves, 2000).

#### **4 - Conclusão**

As formas de resistência da classe trabalhadora são resultado da dinâmica das classes no capitalismo e assumem diferenças características ao longo de sua trajetória histórica, que vão da oposição radical em determinados momentos, ao compromisso com o capital em outros momentos. Portanto, os trabalhadores também engendram um processo de reestruturação de forma a responder às novas exigências da luta de classes, redefinindo as formas e o conteúdo das reivindicações da força de trabalho e, ao mesmo tempo, exigindo novas formas de articulação.

Com o avanço da reestruturação produtiva ao longo dos anos 90 o combate e a crítica às políticas de reestruturação adotadas pelas empresas tendeu a dar lugar a um processo de adaptação e adequação do movimento sindical a nova ordem do capital. As estratégias de resistência da classe trabalhadora passaram a priorizar a negociação com as empresas, visando a defesa e a manutenção do empre-



go. Esse fenômeno vem ocorrendo não somente no Brasil, mas também no plano internacional como visto através do caso inglês.

Cumprir dizer que há ainda correntes dentro do movimento sindical têm valorizado estratégias de resistência mais ofensivas, fundadas no confronto, entendendo que a relação entre capital e trabalho é uma relação de classes opostas, com interesses diferentes no processo de trabalho. É sentido das estratégias adotadas pelos trabalhadores da UPC em Campinas diante do processo de reestruturação da unidade produtiva. Já na UPSB, a comissão de fábrica vem priorizando estratégias menos conflitivas e de maior negociação com a unidade produtiva. Se ambas as estratégias constituem formas de resistência da classe trabalhadora, vale destacar que a adoção de práticas mais colaboracionistas, estão longe de constituir um avanço nas relações entre capital e trabalho na medida em que os trabalhadores tendem a assumir o discurso da lógica do capital e da necessidade da adaptação, perdendo seus vínculos de classe e de oposição ao modo de produção capitalista.

## 5- Bibliografia

- ELGER, T & FAIRBROTHER, P. (1994) "Inflexible flexibility: a case study of modularisation", IN: GILBERT et al (Ed) *Fordism and flexibility: divisions and changes*. London: McMillan.
- FAIRBROTHER, P. (1994) "British Trade Unions Facing the Future", IN: *Capital & Class*. 2000.
- GAMBLE, A. *Britain in Decline: economic policy, political strategy and the British State*, New York: St. Martins Press.
- GARRAHAN, P.& STEWART, P. (1994). "Progress to Decline?", IN: GARRAHAN, P.& STEWART, P (Ed). *Urban Change and Renewal: the Paradox of Place*. Aldershot: Avebury.
- GITAHY, L & BRESCIANI, L. P. (1998) "Reestruturação Produtiva e Trabalho na Indústria Automobilística Brasileira. *Texto para Discussão n. 24*. Campinas: DPCT/IG/UNICAMP. Campinas.

- HARVEY, D. (1992) *Condição pós-moderna*. São Paulo: Edições Loyola.
- McILROY, J. (1998a). "The Enduring Alliance? Trade Unions and the Making of New Labour, 1994-1997", IN: *British Journal of Industrial Relations*. Vol. 36, N. 4.
- McILROY, J.(1998b) "O Inverno do Sindicalismo", IN: ANTUNES, R. (Org). *Neoliberalismo, Trabalho e Sindicatos: reestruturação produtiva no Brasil e na Inglaterra*. São Paulo: Boitempo.
- PREVITALLI, F. S. (2002) *Controle e Resistência na Organização do Trabalho no Setor automotivo: o caso de uma empresa montadora nos anos 90*. Tese de Doutorado. UNICAMP/IFCH.

## “MORO NO MUNDO E PASSEIO EM CASA”: VIDA E TRABALHO DOS CAMINHONEIROS

*Luciane dos Santos\**

### **1. Introdução**

As greves dos caminhoneiros, ocorridas em julho/1999 e maio/2000, despertaram os brasileiros para o reconhecimento da importância do transporte rodoviário de cargas, no país. A referida categoria de trabalhadores saiu da invisibilidade para compor um marcante episódio econômico e político naquele ano, em nosso país. No Brasil, aproximadamente 63,7% das cargas são transportadas por rodovias, a ferrovia responde por 20,7%, a hidrovia movimentada 11,4% e o transporte aéreo de cargas representa 0,3% do total.<sup>1</sup>

As reivindicações feitas pelos caminhoneiros denunciaram à sociedade uma série de problemas que os mesmos vêm enfrentando nas rodovias brasileiras, no seu dia-a-dia de trabalho, tais como: preços abusivos dos pedágios, baixos preços dos fretes, longas

---

\* Doutora pelo Programa de Pós-Graduação em Sociologia da UNESP, campus de Araraquara, sob orientação da Profa. Dra. Maria Aparecida de Moraes Silva.

<sup>1</sup> Revista *Istoé*, n.1557, 04.08.1999, p.27.

jornadas de trabalho, roubos de cargas, fiscais rodoviários corruptos e rodovias mal conservadas.

Sem dúvida, os caminhoneiros constituem-se numa expressiva categoria de trabalhadores, cuja participação no transporte rodoviário de cargas é efetivamente essencial à economia brasileira. Dentre 1,2 milhão de caminhoneiros, 350 mil são autônomos, ou seja, proprietários dos veículos. O setor conta ainda com 50 mil transportadores de cargas próprias e 12 mil empresas transportadoras rodoviárias de carga.<sup>2</sup> Deste modo, a importância dos caminhoneiros na vida econômica do país pode ser traduzida por eles mesmos, através de um simples adesivo estampado nos pesados veículos, com a frase “*Sem Caminhão Este País Não Anda*”.

Podemos afirmar que a categoria dos motoristas rodoviários de cargas está organizada de forma bastante heterogênea. Enquanto uma parte realiza seu trabalho apenas em áreas urbanas, sem percorrer rodovias estaduais e/ou federais, outra parte dedica-se a pequenos itinerários, nas estradas vicinais. Nos dois casos, o caminhoneiro pode retornar à sua casa, ao final da jornada de trabalho. Sua presença em face da família é praticamente diária. Há ainda um terceiro grupo de caminhoneiros que realiza viagens de longos percursos, tanto nas principais rotas nacionais e internacionais de abastecimento, demarcadas por rodovias muito movimentadas, como também em localidades pitorescas de regiões longínquas, transportando todos os tipos de cargas: alimentos, matérias-primas, produtos industrializados, químicos e explosivos. É comum estes trabalhadores permanecerem nas estradas dez, vinte dias, ou até mais de um mês, realizando viagens de longas distâncias e longe de suas famílias. Seu convívio social diário restringe-se aos encontros com colegas de trabalho nos postos e restaurantes de estrada e aos acenos aos conhecidos durante a extensa caminhada.

Analogamente às “mãos” da estrada, os caminhoneiros vivem entre a ordem e a desordem, a liberdade e a constrição, o excesso

---

<sup>2</sup> Idem.

de trabalho e o desemprego, a coragem e o medo, o rigor da lei e o poder do crime organizado, aos quais estão expostos, ora como vítimas, ora como vilões. Ao contrário dos trabalhadores que ocupam um mesmo espaço físico e fixo ao longo da jornada de trabalho, os caminhoneiros que realizam percursos de longas distâncias permanecem, durante seus trajetos, afastados das aglomerações da vida urbana. No entanto, as cidades são seu ponto de partida e de chegada, permanecendo contudo, estranhos a elas. Na maioria das vezes, o contato limita-se ao local de destino da carga. Portanto, independentemente da sua posição na organização do trabalho – empregado ou autônomo – ambos estabelecem relações sociais com empresas de vários portes, cujo objetivo é a distribuição das mercadorias.

Um outro aspecto singular desta profissão consiste no seu caráter de “trabalho masculino.” Todavia, apesar da presença majoritária de homens ao volante dos caminhões, as mulheres vêm diluindo as fronteiras às quais demarcam os limites entre “trabalho masculino” e “trabalho feminino”. Na referida profissão, a participação feminina tem sido constante, ainda que tímida se comparada ao número expressivo de caminhoneiros do sexo masculino.

Nossa análise buscará entendê-los a partir das relações de gênero e de classe. No tocante às “relações de gênero”, estas não se restringem às diferenças sexuais (no sentido biológico), ou seja, não se limita às relações entre homens e mulheres, como condição determinante para as desigualdades de gênero. Assim, há que considerarmos as relações sociais construídas inclusive entre sujeitos do mesmo sexo. O gênero tomado somente a partir das diferenças sexuais resultaria na universalização dos sujeitos, vindo a dificultar a articulação das diferenças entre mulheres e Mulher e entre homens e Homem (Lauretis, 1994, p. 207). Outra definição que nos permite uma melhor compreensão do conceito de gênero é dada por Scott, ao identificá-lo como uma forma de expressão do poder: “O gênero é um elemento constitutivo de relações sociais fundadas sobre as diferenças percebidas entre os sexos, e o gênero é um

*primeiro modo de dar significado às relações de poder*” (Scott, 1990, p. 14). Tais concepções nos auxiliarão no entendimento das relações de gênero nas esferas do trabalho e da família entre os caminhoneiros.

Uma abordagem que se faz necessária no estudo das relações de gênero diz respeito à noção de masculinidade. Segundo Nolasco (1995b), valores, modelos e comportamentos designados aos homens lhes são inculcados durante o processo de socialização. São eles: virilidade, coragem, força física, autoconfiança, ausência do medo, entre outros. O trabalho e a sexualidade representam os principais elementos definidores da masculinidade. Deste modo, seu desempenho é colocado à prova tanto na esfera pública, quanto na esfera privada. Mas embora os valores acima citados apresentem-se como “tradicionais”, podemos considerar outras masculinidades. Ou seja, ainda que estejam “condenados a vencer”, muitos homens vêm questionando o papel social a eles atribuído e buscam novas referências, ao recusarem a imagem do “homem sem fraquezas.” No caso dos caminhoneiros, a incorporação dos tradicionais atributos da masculinidade é condição básica para o exercício da profissão, tanto para os homens quanto para as mulheres. Tal aspecto reforça a noção de que o gênero é uma construção social e não biológica.

Noutra perspectiva, tomaremos como referência a noção de “classe social” elaborada por Thompson. Segundo o autor, a classe social não se restringe às relações de produção, mas a todo o conjunto das relações sociais, nas suas mais variadas práticas cotidianas: “*a classe acontece quando alguns homens, como resultado de experiências comuns (herdadas ou partilhadas), sentem e articulam a identidade de seus interesses entre si, e contra outros homens cujos interesses diferem (e geralmente se opõem) dos seus*” (Thompson, 1997, p. 10).

Embora Thompson não se refira diretamente às relações de gênero, sua definição de “classe social” possibilita-nos tal abertura, uma vez que o autor introduz elementos históricos e culturais na

análise da constituição dos sujeitos enquanto classe. Neste caso, o termo “experiência”, cunhado pelo autor, está vinculado à noção de “prática humana”: *“a experiência é um termo médio necessário entre o ser social e a consciência social: é a experiência (muitas vezes a experiência de classe) que dá cor à cultura, aos valores e ao pensamento: é por meio da experiência que o modo de produção exerce uma pressão determinante sobre outras atividades: e é pela prática que a produção é mantida”* (Thompson, 1981, p. 112). Daí a relevância do universo cultural-histórico na análise dos sujeitos enquanto classe. Ao considerarmos que as relações entre as classes não se esgotam nas relações econômicas, as “experiências de gênero” revelam que os fatos cotidianos ocorrem distintamente para homens e mulheres, ainda que pertencentes a uma mesma classe social (Saffioti, 1992, p. 191). De acordo com Lauretis (1994) trata-se de “sujeitos múltiplos”, pois os mesmos atuam num campo social heterogêneo.

A partir das concepções acima tratadas pretendemos discorrer sobre o grupo composto pelos motoristas de caminhões que permanecem longos períodos na estrada, destacando outras singularidades que os caracterizam. Cabe ressaltar que esta tarefa nos impõe um grande desafio, já que se trata de um tema ainda pouco estudado. A Sociologia, bem como as demais áreas do conhecimento oferece-nos uma escassa produção de estudos voltados à organização do trabalho dos caminhoneiros. Desta forma, buscaremos retratá-los apoiando-nos na literatura disponível e na pesquisa empírica baseada em entrevistas com caminhoneiros e alguns de seus familiares (esposa e filhos). Utilizaremos, ainda, recortes das entrevistas. Outra experiência acerca do trabalho de campo consistiu numa viagem entre os estados de São Paulo e Bahia, na qual acompanhamos duas mulheres caminhoneiras, a fim de obtermos uma melhor compreensão do cotidiano destes trabalhadores. Acreditamos, assim, que os dados registrados na “pesquisa de observação” nos darão suporte para a discussão aqui proposta.

## **Empregados e Autônomos: algumas particularidades**

A idade dos motoristas de caminhões varia entre 18 e 60 anos ou mais. A principal característica que os diferencia refere-se à sua posição na organização do trabalho: empregados ou autônomos. Considera-se “autônomo” o caminhoneiro proprietário de um único caminhão com o qual ele próprio trabalha.

Quanto às relações de trabalho, o empregado é assegurado pelos direitos trabalhistas (férias, 13<sup>o</sup>. salário, Fundo de Garantia etc.). Para viagens de longos percursos, o motorista recebe salário em torno de 12% do valor total de fretes transportados por ele durante o mês. Trata-se, pois, de salário por produtividade: mais fretes, maiores salários. As despesas com o veículo, tais como, combustível, manutenção e pedágios são pagas pela empresa de transporte, mas os gastos pessoais do motorista, como, alimentação, são custeadas por ele mesmo. Por sua vez, o motorista autônomo recebe o valor total de cada frete, mas as despesas da viagem são custeadas pelo próprio caminhoneiro.

O valor do frete é calculado por quilometragem ou por tonelada. Além disto, a cotação do frete varia de acordo com o tipo de carga. Quando ocorrem atrasos na entrega da mercadoria, as empresas contratantes do serviço de transporte praticam descontos sobre o valor do frete pago aos motoristas empregados e autônomos. No caso do autônomo, é comum este receber parte do valor do frete no momento da contratação e a outra parte somente quando a carga for entregue no local de destino.

Há outras subdivisões conforme o tamanho do caminhão e os tipos de cargas. A *carreta* é um veículo de grande porte, com quatro eixos ou mais, podendo transportar cargas com peso superior a 40 toneladas; o *truck* é um caminhão de médio porte, com três eixos e suporta carga em torno de 15 toneladas; o *toco* é um pequeno caminhão com apenas o eixo de tração. Os tipos de cargas são conhecidos como: *carga horária*: composta por produtos perecíveis, cujo transporte é feito em curto prazo de tempo para evitar



sua deterioração, tais como frutas e verduras; *carga perigosa*: compõe-se de produtos químicos e inflamáveis, como por exemplo, combustíveis, solventes, tóxicos, explosivos e gases; *carga viva*: refere-se ao transporte de animais, como aves e gado; *carga seca*: abrange uma infinidade de mercadorias, como madeiras, papéis, pneus, móveis, roupas, cigarros, equipamentos eletrônicos, remédios, brinquedos, artigos de higiene e limpeza etc. Os caminhoneiros empregados transportam os mais variados tipos de cargas, enquanto a maioria dos caminhoneiros autônomos transporta as chamadas “cargas secas.”

A mobilidade social entre os caminhoneiros é muito pouco flexível, embora ocorram mudanças da posição de empregado para autônomo, ou do sentido inverso. No tocante à aquisição de um caminhão, três estratégias foram apontadas pelos informantes: A primeira é indicada pelo Presidente do Sindicato dos Caminhoneiros Autônomos do Estado de São Paulo (SINDICAM-SP). De acordo o informante, um empregado pode se tornar autônomo quando a empresa paga-lhe parte (ou valor total) de sua demissão com um caminhão usado. Geralmente, o veículo oferecido ao caminhoneiro já tem vários anos de vida útil. Não se trata, todavia, de uma prática adotada por todas as empresas.

*“É conveniente para os dois. Em vez de estarem brigando, reclamando e voltando ao desemprego, aquele empregado passa a ser patrão dele próprio, tendo um caminhãozinho. Está avançada a idade do caminhão? Está, mas ele passou a ser dono de um caminhão que é uma coisa dele e que todo mundo que trabalha quer adquirir, quer ser dono de alguma coisa.”*

(sindicalista, 42 anos)

A segunda forma de obter um caminhão ocorre a partir da venda de um imóvel, sendo este, por vezes, o único patrimônio do futuro caminhoneiro autônomo. Ou seja, coloca-se em risco a garantia de outros bens já adquiridos, uma vez que a compra de um caminhão requer grande investimento. Três depoimentos atestam esta forma de aquisição do veículo:

*“A gente tinha apenas uma casa. Nós vendemos ela pra iniciar alguma coisa. Então, compramos um caminhão pra começar a sobreviver.”*

(caminhoneira autônoma, 49 anos)

*“Ele já tinha um caminhão que ele entregava leite. Ai ele vendeu esse caminhão, vendeu um terreno que a gente tinha também, e ele comprou outro caminhão à vista, com o dinheiro do terreno que vendeu.”*

(esposa de caminhoneiro, 54 anos)

*“Meu tio tinha um predinho, em São Paulo. Ele fez três apartamentos, vendeu um por 80 mil real e comprou uma carreta pra ele.”*

(caminhoneiro autônomo, 24 anos)

Por fim, a terceira estratégia usada para iniciar o trabalho como autônomo, entre os caminhoneiros mais jovens, consiste no repasse do mesmo veículo de pai para filho, ou o pai adquire, através de empréstimos, outro caminhão para o filho trabalhar na mesma profissão.

*“O meu pai tem uma carreta só dele e ele viaja com ela. É um Volvo 91, modelo 92. Ele acabou de pagar. Esse aqui é de ‘a meio’ do meu pai com o meu tio. Meu tio também tem outro que ele viaja. Meu pai me deu esse caminhão pra mim trabalhar.”*

(caminhoneiro autônomo, 24 anos)

Nem sempre a posição de autônomo representa melhores condições materiais em relação ao empregado. Para o primeiro, as despesas referentes ao caminhão recaem sobre o próprio trabalhador. Sendo assim, o pagamento de seguro contra roubo e acidente é fundamental para o autônomo manter-se na profissão.<sup>3</sup> Do contrário, um grande prejuízo poderia forçá-lo a se transferir para outro ramo de atividade, ou trabalhar como caminhoneiro empregado. Diante da

---

<sup>3</sup> Segundo declaração de um informante, em 1998, o valor pago pelo seguro da sua carreta, ano 90, foi de R\$5.000,00.

isenção do ônus advindo do veículo e dos custos das viagens, alguns caminhoneiros preferem trabalhar como empregados:

*“A desvantagem de ter o caminhão é sobre os gastos que estão aumentando demais e o frete é baixo. Então, vai chegando um certo ponto que ter um caminhãozinho não compensa porque a minha renda é pouca pra muito gasto. Dá mais é pra firma que é grande e o frete é certo. Eu mesmo estava com vontade de comprar um carangüinho de novo pra mim começar a trabalhar, mas já estou fazendo as contas e acho que não compensa.”*

(caminhoneiro empregado, 50 anos)

A partir da inserção no espaço familiar e de trabalho dos caminhoneiros abordaremos outros aspectos do seu universo social que nos foram evidenciados.

## O carregamento

Os Postos ou Agências de Cargas funcionam como intermediários entre as empresas e os caminhoneiros. O motorista dirige-se ao pátio com seu respectivo veículo e, em seguida, inscreve-se na sala do Agenciador – também conhecido por *chapa* ou *atravessador*. Este é o responsável pela negociação dos fretes, através de contato telefônico com as empresas que solicitam o serviço de transporte de cargas. À medida que surgem as ofertas de fretes, os caminhoneiros são atendidos por ordem de chegada. Caso haja interesse na proposta oferecida pelo Agenciador, o caminhoneiro paga-lhe certa taxa pelo serviço prestado e se dirige à empresa para fazer o carregamento.

O tempo de permanência nos Postos de Cargas pode ter duração de algumas horas ou até de vários dias. Alguns Postos dispõem de infra-estrutura para atenderem aos caminhoneiros, enquanto outros não oferecem nenhuma segurança, expondo-os a riscos de assaltos, principalmente durante à noite. O contato direto entre caminhonei-

ro e empresa solicitante do serviço de transporte se dá quando há referências pessoais de ambas as partes.

Os Postos de Cargas atendem não somente aos caminhoneiros autônomos, mas também aos caminhoneiros empregados. Estes requisitam os serviços dos Postos para evitarem retornar à cidade de origem, com o caminhão vazio, pois, seus ganhos dependem da sua produtividade, entendida como quantidade de viagens realizadas. Então, os motoristas dirigem-se a estes locais no intuito de negociarem o transporte de carga para qualquer cidade que esteja inserida nos seus trajetos de volta. Para o motorista autônomo, a procura por fretes não se restringe a determinado itinerário. Desde que a oferta lhe seja conveniente, o proprietário do caminhão segue para as mais diversas localidades.

Certas empresas têm dado preferência a contratar serviços de motoristas cujos caminhões sejam mais novos. Da mesma forma tem-se discutido sobre a importância da boa apresentação do trabalhador. As Revistas *Caminhoneiro* e *Carga Pesada*, especializadas no setor de transporte rodoviário de cargas, têm se voltado ao debate sobre o perfil adequado a ser adotado por empresas e motoristas para se atingir uma boa negociação entre as partes. Nestas publicações enfatiza-se a necessidade de um maior cuidado com a aparência do motorista e do próprio veículo. Muitos adesivos, fotografias de mulheres nuas, frases e penduricalhos estampados no caminhão podem causar certo desprestígio ao motorista, perante a empresa contratante do serviço de transporte:

*“Cuidado com a aparência, cortesia, atenção com os clientes da empresa, com o aspecto do veículo... São requisitos para os novos tempos que estão aí. ... Durante a viagem, você pode e deve ficar mais à vontade, mas nas pontas, na transportadora e no destinatário, sua aparência deve ser a melhor possível.”<sup>4</sup>*

*“Se você carrega um produto para a Nestlé, você representa a empresa no cliente, daí a importância cada vez maior que as*

<sup>4</sup> *Revista Caminhoneiro*, ano XV, n.152, setembro/1999, p. 40-1.

*empresas transportadoras e embarcadoras de carga estão dando ao cuidado que o motorista tem consigo próprio: andar barbeado e de roupa limpa pode fazer a diferença.*"<sup>5</sup>

A tradicional vestimenta do caminhoneiro composta por camiseta, bermuda, chinelos e boné tem influenciado na condução das relações sociais entre motoristas e certas empresas. Os próprios entrevistados denunciam as dificuldades que enfrentam durante o contato com os contratantes do serviço de transporte:

*"Quando meu marido vai carregar, ele passa por transtornos grandes dentro das firmas. Às vezes está quente e ele tem de botar calça, usar sapato. Nem tanto pelo risco que corre ou que pode surgir dentro da firma, mas por ética mesmo. Tem de estar vestido daquele jeito." – Eles não gostam de caminhoneiro com chinelos e bermuda? – "Não gostam. Então, por ética da firma tem de ir daquele jeito. Isso se torna difícil porque tem de tirar lona e botar lona no caminhão. Tem de estar subindo e descendo da carreta e de calça fica muito difícil. E ainda com o calor que está e com o movimento faz suar muito, cansa. Com essa roupa fica pior. Antes de chegar na firma tem de se trocar."*<sup>6</sup>

O novo modelo disciplinar estabelecido pelas empresas, além do vestuário do caminhoneiro, consiste na redução do tempo de duração das viagens. Daí a preferência pela contratação de motoristas que disponham de caminhões mais novos e com melhor desempenho na estrada.

*"Quando eu carregava mamão da Bahia para Porto Alegre eram quatro dias pra vir e hoje eles (os patrões) estão dando só dois dias. Uns guris novos carregam num caminhão novo, caminhão bom e se mandam. Ai fazem em dois dias, né? Che-*

---

<sup>5</sup> Revista *Carga Pesada*, ano XIII, junho/1999, p.6.

<sup>6</sup> Caminhoneira, 29 anos, que acompanha o marido – caminhoneiro empregado – nas viagens e também dirige o caminhão.

*ga lá, o cara corta o horário. Em vez de dar aquele período que era de quatro dias, se o cara fez em dois dias, o patrão corta pra dois dias.”*

(caminhoneiro empregado, 38 anos)

Podemos, assim, notar uma tendência à seleção de caminhoneiros e de veículos. Por sua vez, os motoristas “excluídos” das melhores ofertas de fretes acabam por se submeterem às propostas menos vantajosas, cujos valores são irrisórios, considerando-se os gastos do veículo e o custo de cada viagem.

A nova dinâmica de distribuição de mercadorias mostra-se como um reflexo do processo de globalização, marcado pela internacionalização das relações econômicas. O rigor do tempo industrial ecoa nos demais setores da economia e, neste caso, o serviço de transporte rodoviário de cargas é atingido pelas exigências das empresas: as mercadorias devem chegar aos seus destinos no menor tempo possível, transportadas por trabalhadores qualificados e, de preferência, nos melhores veículos. Ainda que os caminhoneiros – empregados e autônomos – encontrem-se dispersos no espaço de trabalho e, no caso dos primeiros, longe do olhar do patrão, o autocontrole da disciplina destes trabalhadores mostra-se bastante eficaz. Portanto, aqueles que não atenderem às determinações do contratante, apresentando-se como “corpos disciplinados” (Foucault, 1998) perderão os seus lugares.

## **Trabalho e Saúde**

Na estrada, o caminhoneiro convive com as mais variadas situações de risco, tais como acidentes, assaltos, intempéries, problemas mecânicos no veículo, além das próprias condições de saúde (fome, sono, cansaço, dores musculares etc.). Diante de tantas adversidades, o exercício desta profissão requer do motorista a incorporação dos tradicionais atributos da masculinidade: autoconfiança, coragem, força física, ausência de medo, espírito aven-

tureiro, controle das emoções, virilidade etc. Ainda que entendido como um trabalho masculino, estes elementos estão presentes também entre as mulheres caminhoneiras.

Somada aos condicionantes apresentados acima, a exigência da produtividade torna-se mais um desafio para a realização do trabalho. Conforme propõe Dejours (1992), a produtividade está diretamente relacionada à ansiedade, ao medo e ao sofrimento do trabalho. Tal concepção pode ser constatada entre os caminhoneiros. Para atingir alta produtividade, o motorista submete-se a um ritmo intenso de trabalho, cuja jornada chega a superar 18 horas diárias:

*“A gente sente o cansaço porque a nossa rotina é numa faixa de 18 horas por dia, quando não toca<sup>7</sup> direto! O desgaste é físico e mental.”*

(caminhoneiro empregado, 50 anos)

O trabalhador torna-se responsável pela racionalização do tempo e da autodisciplina. Seu tempo destina-se ao trabalho. Em qualquer atividade vigora a economia do tempo: dormir, comer, descansar:

*“O tempo é o inimigo de todo o nosso sossego. No tempo está vencendo prestação, é conta de pneu, é um chequê que você deu lá no Posto que você abasteceu. Quando você está parado, sem carregar, você está preocupado porque os dias estão passando, as despesas continuam e você está sem ganhar. A gente está sempre correndo contra o tempo.”*

(caminhoneiro autônomo, 39 anos)

Embora nem todos os caminhões disponham do tacógrafo – controlador de velocidade denominado entre os caminhoneiros como “olho do patrão” – este equipamento vem a reforçar a autodisciplina do trabalhador (Vitorello, 1999, p. 103-4).

---

<sup>7</sup> Tocar: dirigir o caminhão.

A carga horária é pouco apreciada entre os caminhoneiros porque exige um tempo muito curto para seu transporte. Caso haja qualquer imprevisto durante a viagem, como, problemas mecânicos no caminhão ou bloqueios na estrada, em pouco tempo a qualidade da mercadoria estará comprometida. Portanto, o ritmo de trabalho é ainda mais acelerado. Ainda em 1961, Vilaça (1987) constatou que a “carga de deterioráveis” era desprezada pelos caminhoneiros. As queixas dos atuais motoristas, a respeito das cargas de produtos perecíveis, evidenciam que passados quase 40 anos, praticamente a situação do transporte deste tipo de carga não apresentou melhorias. No entanto, como as empresas estipulam o prazo para a entrega da carga, outras mercadorias, além das que compreendem os produtos perecíveis, têm sido também consideradas “cargas horárias.” Assim, possíveis incidentes durante a viagem geram alto estado de ansiedade ao caminhoneiro. Na tentativa de neutralizar o “sofrimento psíquico”, o trabalhador utiliza-se de mecanismos que o colocam efetivamente em risco, como dirigir em alta velocidade, trabalhar por longos períodos sem descanso e fazer ultrapassagens em locais perigosos da estrada.

As cargas perigosas e determinadas cargas bastante visadas para roubo provocam constantes tensões ao caminhoneiro. No tocante às cargas de produtos inflamáveis, o medo volta-se principalmente aos riscos de acidentes, pois, um vazamento da carga pode gerar uma explosão com conseqüências graves ao motorista, à população e ao meio ambiente. Quanto às cargas visadas para roubo, a tensão caracteriza-se pelo risco do motorista sofrer violência em caso de assalto. Dentre os produtos de maior interesse destacam-se pneus, charque, café, cigarro, bebidas, leite em pó, roupas, medicamentos e equipamentos eletrônicos. As cargas roubadas são rapidamente destinadas aos receptadores.

Seguindo a perspectiva abordada por Dejours (1992) sobre a relação entre trabalho e medo, o caminhoneiro vivencia tal sentimento individualmente, já que seu trabalho é solitário. Além disto, o mesmo convive com riscos inerentes ao trabalho e exteriores à



sua conduta. O caminhoneiro torna-se, então, um vigilante permanente do veículo. Os locais de parada para as refeições e descanso são cuidadosamente observados. A frase de pára-choque de caminhão – *sou escravo da minha obrigação* – retrata a mesma idéia elaborada por um informante:

*“Eu sou escravo do meu trabalho! Eu sou escravo do caminhão! Eu fico o tempo inteiro tomando conta e dando conta do caminhão! A vida inteira, noite e dia, direto. Sempre tem que estar olhando o caminhão, sempre tem que estar apertando alguma coisa, sempre tem que estar de olho! Se eu estou num restaurante almoçando ou jantando, eu tenho que estar de olho ligado pra ver se não tem ninguém mexendo. Sempre ponho de frente, pra ficar sempre de olho nele, pra não ter problema depois.”*

(caminhoneiro empregado, 39 anos)

Uma vez que o aumento da produtividade está diretamente relacionado ao baixo valor dos fretes, o caminhoneiro busca estratégias para manter a resistência física ao se submeter às longas jornadas de trabalho. Uma prática bastante comum é o consumo de remédios, cujos efeitos colaterais são a inibição do sono, da fome e do cansaço físico e mental, entre outros. Conhecidos pelos caminhoneiros como “rebites”, na verdade, tais medicamentos provocam efeitos devastadores, além da dependência psicológica.

De acordo com o Dr. Lambros Katsonis, especialista em Medicina de Tráfego, pós-graduado em Medicina do Trabalho e Gastroenterologia, membro titular e diretor cultural da Associação Brasileira de Acidentes e Medicina de Tráfego, os efeitos decorrentes do uso de “rebites” são: “dependência psicológica, diminuição da capacidade de dirigir e de operar máquinas, disfunção social, como excitação, agitação, insônia, angústia, nervosismo, tremores, ansiedade, irritabilidade, agressividade, tonteira, dor de cabeça, dores musculares, aumento da atividade da fala, diminuição da acuidade olfativa, confusão, depressão, delírio, alucinações, estados de pânico, tendência ao suicídio e homicídio, convulsões e coma, diminui-

ção da libido, impotência, diminuição do apetite e da sudorese, levando à febre, secura na boca, paladar desagradável, diminuição da acuidade gustativa, diarreia, prisão de ventre, náuseas, vômitos, desconforto abdominal, queda de cabelo, urticária, erupção da pele e eritema, depressão da medula óssea com diminuição dos glóbulos brancos do sangue, palpitação, taquicardia, aumento da pressão arterial, arritmias cardíacas e angina de peito. Nas mulheres pode ocorrer irregularidade menstrual.<sup>8</sup>

O consumo de tais remédios é, de certa forma, velado entre os caminhoneiros, pois, em geral, sua aquisição se dá de forma ilegal, nos Postos das estradas, sem orientação ou receita médicas. Assim, no caso de uma apreensão pela Polícia Rodoviária, o motorista poderá sofrer penalidades e seu veículo poderá ser retido. Durante a viagem, o medicamento é mantido no caminhão em local que garanta a segurança do motorista, caso este submeta-se a uma vistoria pelas autoridades rodoviárias. Entre os próprios caminhoneiros, a não-divulgação do consumo de rebites está ainda atrelada à preservação da imagem de virilidade, modelo tradicional da masculinidade. Os motoristas preferem cultivar a imagem de trabalhadores fortes e produtivos, cuja resistência física suporta muitas horas ou até dias sem sono e descanso. Conforme observa Bourdieu, “*a virilidade é construída dentro de si mesmo, diante dos outros homens, para os outros homens e contra a feminilidade*” (Bourdieu, 1999, p. 66-7).

O rebite denota os limites do trabalhador, entendidos como fraquezas. Porém, é preciso reforçar que o uso de rebites e de outros tipos de drogas, inclusive o álcool, não são, absolutamente, representativos de toda a categoria dos referidos trabalhadores. O tempo de ação do remédio não é inteiramente previsível, pois, depende da dose consumida. Sendo assim, o motorista tende a fazer uso do mesmo por várias vezes durante a viagem:

---

<sup>8</sup> *Revista Caminhoneiro*, ano XIV, n.º. 138, junho/1998, p.66.

*“Quanto tempo você já ficou acordada direto, sob efeito de rebites? – Eu já fiquei quatro dias e quatro noites. Eu carreguei melão em Mossoró-RN. Foi numa viagem de Mossoró a São Paulo. Melão é carga horária.”*

(caminhoneira autônoma, 32 anos)

Outro risco referente ao consumo de rebites consiste no momento em que o mesmo deixa de fazer efeito. Em poucos instantes, o motorista pode vir a dormir no volante do caminhão, comprometendo a segurança de todos que trafegam pela estrada. Assim como indica Vitorello (1999), o caminhoneiro desafia e se expõe aos perigos simultaneamente. A resistência física revela, ao mesmo tempo, a depreciação da força de trabalho:

*“A turma acha que eu tomo rebite e eu não tomo! Já tomei, mas hoje eu trabalho demais e isso aí me estraga. Enquanto os caras dão uma viagem, eu dou duas. Enquanto eles estão indo, eu estou voltando.”*

(caminhoneiro autônomo, 24 anos)

Uma equipe de especialistas do Instituto de Ortopedia e Traumatologia do Hospital das Clínicas de São Paulo, juntamente com representantes de entidades do setor de Transporte Rodoviário de Cargas visam um estudo em comum voltado a elaborar um perfil das condições de saúde dos caminhoneiros. O interesse em elaborar tal pesquisa deu-se a partir da constatação do número elevado de acidentes de trânsito nos quais os caminhoneiros estão envolvidos. A avaliação principal dirigiu-se ao aparelho locomotor (coluna e membros superiores e inferiores), nos quais foram diagnosticados casos de L.E.R – Lesões por Esforços Repetitivos – nas mãos e braços. Os demais exames diagnosticaram problemas de visão (acentuada entre caminhoneiros que dirigem durante longos períodos noturnos); alta incidência de hipertensão (geralmente o caminhoneiro não faz tratamento de saúde mesmo tendo conhecimento de que é hipertenso); diabetes; alcoolismo e uso de drogas (moderadores de apetite e psicotrópicos). A intenção em obter um quadro

do “perfil” do motorista profissional é a elaboração urgente de um Programa de Qualidade de Vida e Prevenção de Acidentes, uma vez que os riscos atingem não somente o caminhoneiro, mas também a população que transita nas estradas.

Devido ao ritmo de trabalho imposto pelas empresas, os caminhoneiros vivem sob constante concorrência. Por um lado, o rebite mostra-se como um mecanismo voltado à sujeição ao ritmo de trabalho. Por outro lado, aqueles que não recorrem ao seu uso, muitas vezes são prejudicados porque não atingem a mesma produtividade daqueles que o consomem:

*“Tem gente que toma rebite, anda direto “rebitado”, toma carga do outro e o outro fica chupando o dedo porque não faz como ele”.*

(caminhoneiro empregado, 32 anos)

*“Acontece muito acidente por causa disso: dirigir com sono! Mas se a gente não quiser, tem trinta, quarenta que faz! Às vezes, o cara chega, compra uma cartela de rebite, toma rebite pra não dormir e vem embora. Quer dizer que se eu não toco, mais ou menos junto, o outro vem e toma o serviço. Ai o que vai acontecer? Eu fico desempregado!”*

(caminhoneiro empregado, 39 anos)

Outro fator que os coloca em competitividade diz respeito ao tipo de caminhão. Sem dúvida, os veículos mais novos com tecnologia mais avançada, apresentarão melhor desempenho na estrada. Cabe ressaltar que grande parte da frota de caminhões que circula no país já tem vários anos de vida útil. Há motoristas autônomos, proprietários de caminhões “trucks”, que encontram dificuldades para negociarem o transporte de cargas com certas empresas. Estas têm preferido contratar motoristas de carretas, já que os veículos são maiores, mais modernos e mais velozes. Nesta perspectiva, o tamanho do caminhão garante o status do seu motorista, independentemente da sua posição: empregado ou autônomo. Ou seja, o prestígio do caminhoneiro varia conforme o porte de seu veículo.

Tal situação reflete uma inversão de valores, cujo “prestígio social de cada indivíduo encontra-se ligado à forma de um objeto” (Marx, 1972, p.52). Nesse caso, o “caráter fetichista” atribuído ao caminhão torna-se elemento determinante nas relações sociais e prevalece a “forma fantasmagórica de uma relação entre coisas.” (Marx, 1985, p. 71). Em suas práticas cotidianas, o caráter simbólico atribuído ao objeto “caminhão” gera tensões perceptíveis entre carreteiros e demais motoristas:

*“Por que você diz que o motorista de carreta é o inimigo das estradas? – Porque eles pensam que a pista é só deles. O meu caminhão é o truck, caminhão de três eixos. Eles falam: ‘Essa droga desse caminhão velho tem que sair da pista!’ É droga mas é da gente! E você é o quê? Empregado! É caminhão da transportadora!’ Eles são metidos! A única raça unida mesmo é truck, é carreta que seja um pouco mais velha, não essas carretas novas porque esses caras são super metidos! Pra entrar nas carretas deles, eles tiram o sapato e deixam no canto! Entram descalços, o carpete é alto!”*

(caminhoneira autônoma, 32 anos)

Pode-se observar que a fragmentação entre carreteiros e demais caminhoneiros torna-os concorrentes do mesmo espaço, sendo que os primeiros ocupam posições vantajosas em relação aos segundos, devido ao porte do caminhão. A intolerância entre caminhoneiros é denunciada também por um motorista de carreta, embora em sua fala o informante expresse-se de forma genérica:

*“Eles acham que a carreta é a dona da estrada. Não é que ela seja respeitada. É porque ela é maior. Então, muitos usam e abusam. Claro que um truck não vai competir com a carreta! De que jeito? Eles jogam um por cima do outro. Ai quem pode mais chora menos. É uma disputa!”*

(caminhoneiro empregado, 24 anos)

Os conflitos pelo espaço na estrada não se limitam aos motoristas de caminhão. Cherobim (1984) e Vilaça (1987) apontam

também problemas causados entre caminhoneiros, motoristas de automóveis e de ônibus. Segundo ambos autores, estabelece-se uma relação hierárquica entre todos os veículos que circulam pelas estradas, e o caminhão é representado como o mais temido pelos demais motoristas. Mas a rivalidade entre motoristas não está presente somente nas estradas brasileiras. O artigo denominado “*A luta para acabar com o ódio nas estradas*” traz dados sobre a violência dos acidentes nas rodovias da Grã-Bretanha, decorrentes da intolerância dos motoristas e faz um apelo para as mudanças de comportamento, no intuito de se realizar uma viagem mais segura.<sup>9</sup>

Quanto aos caminhoneiros, a concorrência opõe ainda motoristas mais velhos aos motoristas jovens. Os primeiros alegam não alcançarem a mesma produtividade dos últimos, justificando cansaço físico de muitos anos de trabalho na estrada:

*“Os mais velhos não conseguem andar, os mais novos estão pra baixo e pra cima. Daí vem a bronca do patrão para os mais velhos que demoraram na viagem: Fulano fez primeiro! Fulano saiu tal dia e já voltou!”*

(caminhoneiro empregado, 50 anos)

Apropriando-se dos mecanismos utilizados pelos trabalhadores para aumentarem a produtividade, as empresas fixam o prazo de cada viagem, pautando-se no menor tempo possível para realizá-la.

O salário por frete pode ser considerado como o salário por produção ou por peça, baseado na intensidade de trabalho. Neste sentido, o produto do trabalho do caminhoneiro não consiste na forma material de uma mercadoria, propriamente dita, todavia, apóia-se na produtividade, entendida aqui como “fretes.” Do mesmo modo como ocorre na organização do trabalho fabril, o desconto salarial por atraso nas viagens é aplicado como uma “multa.” Logo, a jornada de trabalho é intensamente prolongada e passa a ser controlada pelo próprio caminhoneiro. O trabalhador torna-se,

<sup>9</sup> *Revista Caminhoneiro*, ano XIII, n.127, junho/1997, p.80-3.

então, o explorador da própria força de trabalho (Marx, t.2, 1985, p. 141). O depoimento, a seguir, ilustra a intensidade da exploração da força de trabalho:

*“A hora que eu carrego esse caminhão lá (Belém-PA), eu venho diretinho pra casa, sem dormir, pra chegar em casa logo! – Mas quantas horas o senhor dirige direto? – Direto, direto, dirijo 24 horas. Só paro pra comer. Dormir, às vezes, você pára, assim, debaixo de uma sombra, num posto, e dorme uns 40 minutos ou dorme 1h. Levanta e vai embora de novo.”*

(caminhoneiro empregado, 39 anos)

A noção de que “é preciso que o corpo seja produtivo” leva à negação da possibilidade de estar ou vir a ficar doente (Dejours, 1992). Em geral, o caminhoneiro somente recorre a um tratamento de saúde quando a doença manifesta-se como crise. Desta forma, a relação corpo-condições de trabalho repercute na saúde física, mental e psíquica do trabalhador, decorrente da depredação da força de trabalho. Dois informantes manifestam a submissão do corpo ao trabalho com as seguintes afirmações:

*“Eu ando 18.000 quilômetros por mês! Às vezes, eu ando 600 km com o caminhão, sem descer! A hora que eu boto o pé no chão, assim, parece que o chão corre comigo. Eu tenho que segurar na porta pra não cair! De tanto tempo que eu fiquei sentado e o caminhão correndo. Parece que a Terra está virando.”*

(caminhoneiro empregado, 39 anos)

*“Às vezes, quando meu marido está dormindo, ele movimenta os pés e a mão direita como se ainda estivesse dirigindo e trocando as marchas do caminhão. Acho que ele faz isso porque ele toma rebite direto.”*

(esposa de caminhoneiro, 45 anos)

Dentre nossos entrevistados há o caso de uma mulher caminhoneira que viaja junto com o marido, levando consigo o filho de 2 anos de idade. O marido trabalha como motorista de caminhão de uma empresa de transportes. Os patrões têm conhecimento de que

sua esposa dirige o mesmo veículo, mas jamais admitiram a possibilidade de virem a contratá-la como motorista, uma vez que tal profissão é entendida como masculina:

*“É só pelo motivo de eu ser mulher. O preconceito é grande demais, pelo menos aqui nesta região!”*

(caminhoneira, 29 anos)

A seguir, o depoimento da caminhoneira revela a submissão do corpo às condições de trabalho, mesmo durante o período voltado ao descanso. Na prática, toda a viagem compreende “tempo de trabalho”:

*“Pelo próprio perigo da estrada, a pessoa não consegue relaxar por completo. Quando a gente está tocando direto, não tem horário certo pra dormir. Dorme de dia, de manhã ou à tarde, enquanto o outro está tocando. E, de repente, uma freada ou outra, ou diminuir a velocidade, a gente sempre quer saber o porquê daquilo. Então, a gente está dormindo e está o tempo todo atenta. Pelo fato de eu saber dirigir, eu quero saber porque ele está segurando o caminhão, porque ele está freando. Então, já acorda sempre preocupada com a estrada. Isso não dá um descanso total, não relaxa por completo. A gente dorme com um olho só.”*

(caminhoneira, 29 anos)

Ao incorporar o “sofrimento do trabalho”, Bouchard observa que os problemas de saúde são aceitos pelos caminhoneiros como “parte integrante da profissão.” Acrescenta ainda que, na concepção do motorista, “o verdadeiro caminhoneiro deve aprender a conviver com o cansaço e desaprender a dormir.” Por fim, completa: “o ritmo de trabalho desafia a razão” (Bouchard, 1987, p. 118). A observação do autor pode ser confirmada com a seguinte declaração:

*“Tem que dormir muito pouco: uma, duas horas por noite! Se dormir mais, não dá conta. Então, eu chego em Belém mortinho, arrebitado, com os olhos na nuca, de canseira.”*

(caminhoneiro empregado, 39 anos)



Sob outro ponto de vista, o caminhão mostra-se como extensão do corpo do caminhoneiro (Vitorello, 1999), conforme pudemos constatar em vários momentos de nossas entrevistas como, por exemplo, “*eu estava quebrado*”, “*eu estava sem combustível*”, “*eu estava vazio*”, “*eu estava carregado*”, “*eu estava com o farol queimado*” etc. A interação entre homem e máquina é apontada também por Bouchard (1987) ao assinalar que o caminhoneiro nomeia seu veículo com o nome de uma mulher e seu próprio sobrenome. O registro é gravado no caminhão de forma que fique bastante visível. A identidade do motorista com o caminhão foi tratada ainda por Vilaça, ao afirmar que “*é o espírito de síntese tão presente à comunicação do motorista e é o espírito de intimidade dele com o seu veículo, entrelaçando-se assim ou se auto-identificando, ao decorar o veículo com o seu próprio nome: ‘Batista’, ‘Zé Louro’, ‘João Gago’, Antônio Firmino da Silva’, ou o nome seguido da cidade natal: Sebastião Uberaba*” (Vilaça, 1987, p. 32).

Voltando a Vitorello, os caminhoneiros revelam certa ambivalência em se tratando da auto-estima. Por um lado, a potência do caminhão confunde-se com a auto-imagem da virilidade, coragem, força física, valentia, características da representação de um “herói”. Por outro lado, os mesmos denotam uma auto-imagem negativa ao reconhecerem seus limites. Nas palavras da autora: “*Eles próprios denotam ter uma baixa auto-estima, pois sentem-se desprovidos de conhecimento (nível de escolaridade, cultura etc.) e de reconhecimento profissional*” (Vitorello, 1999, p. 99). Configura-se aqui a imagem de um “anti-herói”.

Ainda convém assinalarmos o prazer como a outra face da relação homem/trabalho. Muitos caminhoneiros justificam a escolha pela profissão devido à noção de liberdade que a mesma lhes proporciona. Alguns depoimentos são ilustrativos:

*“Eu estou o tempo todo observando a beleza da natureza. Isso me dá vida, me dá força.”*

(caminhoneiro autônomo, 39 anos)

*“Eu me sinto bem na estrada, eu encontro com Deus na estrada.”*  
(caminhoneira autônoma, 49 anos)

A noção de liberdade está também atrelada às possíveis aventuras experimentadas ao longo da estrada. Em muitos postos e nas chamadas “casas de campo” ou “malocas” encontram-se, com facilidade, serviços de prostituição. Nesta perspectiva, a liberdade do mundo na estrada contrasta com as obrigações familiares que lhes são impostas, como em muitos casos, as de provedores da família.

Outra justificativa apontada refere-se à possibilidade de obterem melhores ganhos do que em outras ocupações que viessem a se dedicar. No entanto, é preciso considerarmos que seus rendimentos estão diretamente relacionados à produtividade, ou seja, à quantidade de viagens realizadas. Desta forma, há um confronto entre a “liberdade” propagada como inerente ao trabalho do caminhoneiro e a submissão ao ritmo de trabalho e às determinações das empresas em face da organização do trabalho.

### **A estrada e seus desafios**

A obra de Vilaça (1987) nos apresenta o caminhoneiro exercendo várias funções sociais, dentre elas, a de mensageiro. O autor denomina-o como o “camelot de notícias”, característica ainda preservada nos dias atuais. Queiroz também o retratou no convívio com populações distantes: “... o chofer do caminhão é o jornal falado, pode ser comparado até com rádio – sendo que vai onde rádio nunca foi, porque não precisa de eletricidade e, por onde vai passando, vai dizendo o que sabe” (Queiroz, 1958, p. 145).

Na cidade de São Paulo, migrantes nordestinos reúnem-se numa praça da Zona Leste, aos domingos, no período da manhã. Estes vão ao encontro dos caminhoneiros que partem daquele ponto para regiões longínquas do Nordeste. Os motoristas levam cartas e pequenas lembranças aos familiares destes migrantes a centenas ou

milhares de quilômetros. As encomendas serão entregues no mesmo local em que o caminhoneiro descarregará sua mercadoria, sendo depois encaminhadas aos respectivos destinatários. Os remetentes declararam depositar grande confiança nesses “mensageiros.”

Na estrada, o “trabalho solitário” dos caminhoneiros não impede que se desenvolvam tanto relações de solidariedade e cooperação, quanto de rivalidade e concorrência. A “união” por eles exaltada manifesta-se principalmente em situações imediatas e locais, como por exemplo, diante da ocorrência de um acidente de trânsito. Nessas ocasiões, as demonstrações de virilidade em face do perigo estão sempre presentes e fazem parte do cotidiano (Nolasco, 1995a). Na rotina de um dia de trabalho, postos e restaurantes, às margens das rodovias, são os principais pontos de encontro de caminhoneiros das mais diversas localidades do país. Durante as paradas para refeição e descanso, os estradeiros – termo emprestado de Cherobim (1984) – substituem as comodidades de casa pela infra-estrutura oferecida pelos postos. Ao longo da estrada, a prestação de serviços varia muito de qualidade.

Nas rodovias mais movimentadas há forte concorrência de redes de postos, cujas instalações acomodam dezenas ou até centenas de caminhões. Os estabelecimentos funcionam como uma segunda casa do caminhoneiro. Visando atender às necessidades básicas do motorista, os grandes postos dispõem de área reservada ao serviço de lavanderia, com tanques e pias, nos quais os clientes podem lavar suas roupas e louças. Geralmente, no horário de almoço, a procura pela lavanderia é intensa. As roupas lavadas podem ser estendidas em varais adaptados para este fim. As instalações dos melhores postos contam ainda com amplos banheiros com chuveiros, telefones públicos, farmácia, banca de revistas e borracharia. Como atrativos para a satisfação dos clientes, os postos oferecem brindes e cafezinhos gratuitos, organizam eventos musicais e até convidam padres para celebrarem missas:

*“Tem um altar no caminhão do padre. O baú abre a lateral e fica como um altar na igreja. O padre reza o terço para os caminhoneiros. É um padre ambulante.”*

(caminhoneiro autônomo, 29 anos)

Não se trata, pois, de prática comum adotada pelos postos de estrada, pois, a maioria dos referidos estabelecimentos não dispõe de tamanha infra-estrutura.

Há três tipos de postos, na estrada: alguns atendem somente passageiros de ônibus e de carros particulares; outros atendem somente caminhoneiros e, por fim, há postos para atendimento a qualquer tipo de freguês. Os caminhoneiros utilizam instalações (restaurantes e banheiros) diferenciadas dos demais usuários. Geralmente, as refeições servidas nos espaços reservados aos caminhoneiros têm preços inferiores às destinadas aos outros fregueses. Embora os postos tenham restaurantes servindo refeições nos sistemas “*self service*”, “rodízio”, “por quilo” ou o popular “prato feito”, grande parte dos caminhoneiros preparam a própria comida. Alguns justificam que o custo da viagem torna-se ainda mais elevado caso efetuem tal despesa nos restaurantes todos os dias, no almoço e no jantar. Outros alegam que não gostam da “comida da estrada” e preferem cozinhar durante a viagem.

Os caminhões dispõem de uma grande caixa adaptada na lateral direita, sob a carroceria – denominada “cozinha” – na qual são armazenados mantimentos, panelas, um pequeno fogão portátil de duas bocas e o botijão de gás:

*“Eu cozinho direto, mesmo sozinho! Eu fiquei 34 dias trabalhando lá na Bahia. Era muito difícil eu entrar num restaurante pra comer. Sempre fazia no caminhão.”*

(caminhoneiro empregado, 39 anos)

Aqueles que optam pela refeição do restaurante defendem a “economia de tempo” na viagem:

*“Meu marido fala que não compensa parar pra fazer a comida por causa do tempo que ele perde.”*

(esposa de caminhoneiro, 54 anos)

*“Na estrada, se eu for fazer almoço, vai demorar, no mínimo, uma hora, uma hora e meia, duas horas. Em vez de tu descansar, tem que fazer a comida, depois vai lavar a louça, tem que arrumar tudo. A comida do restaurante nunca é igual àquela que a gente faz. No restaurante tem que comer o que tiver. Às vezes, é sobra de comida do outro dia. Minha sorte é que eu não sinto dor de estômago.”*

(caminhoneiro autônomo, 52 anos)

Nas breves paradas para o banho, a refeição e o descanso e, em especial, durante um evento artístico ou religioso, os caminhoneiros tecem um rápido convívio social, rompendo o silêncio sob o qual permanecem em quase toda a longa jornada de trabalho. Nessas ocasiões é possível reencontrar um colega de quem não se tinha notícias há muito tempo. Para os caminhoneiros, o posto é o principal espaço de sociabilidade:

*“Nossa Senhora, eu conheço gente desse mundo inteirinho! Eu conheço gente da Paraíba, do Ceará, do Piauí, conheço gente do Belém, do Paraná, da Bahia. De onde você pensar, nós conhece! A gente nunca está sozinho onde chega.”*

(caminhoneiro empregado, 39 anos)

Outra forma de manter contato na estrada é através do radioamador, também conhecido por PX. Este aparelho proporciona o acesso à comunicação entre os caminhoneiros. Porém, nem todos os caminhões dispõem deste recurso.<sup>10</sup> Caso o motorista não tenha licença para uso do radioamador – o COER (Certificado de Operação de Estação de Rádio) – o aparelho pode ser apreendido pelas autoridades rodoviárias.

Sem dúvida, o radioamador consiste num acessório de muita utilidade para facilitar o trabalho do caminhoneiro. Bastante usado simplesmente para “bate papos”, através do PX o motorista obtém

---

<sup>10</sup> *Jornal Folha de S. Paulo*, Caderno Brasil, “Rádio foi fundamental para a greve”, 01/08/99, p.10.

também informações úteis, como, por exemplo, a ocorrência de acidentes na estrada, intervenções e desvios na pista. A presença de guardas rodoviários, em locais estratégicos da estrada, pode ser logo comunicada entre os colegas. Um caminhoneiro assim defende as vantagens do aparelho:

*“A Polícia acha que podemos usar o rádio para driblar a fiscalização, o policiamento, mas queremos utilizá-lo pela necessidade e até pelo entretenimento.”<sup>11</sup>*

Várias situações nos foram relatadas pelos informantes, a respeito da importância fundamental do radioamador nas situações de emergência. Os auxílios são pedidos pelo rádio, como na ocasião em que um informante estava com problemas mecânicos no caminhão, de madrugada, longe da cidade mais próxima e, segundo o mesmo, com muita fome. Então, solicitou ajuda a um colega, através do PX, e algum tempo depois, o mesmo colega chegou ao local em que o nosso informante se encontrava, levando-lhe alimento e tentando auxiliá-lo no conserto do veículo.

No dia-a-dia, o radioamador é o meio pelo qual o caminhoneiro ameniza a solidão na sua extensa jornada de trabalho. Aliás, os temas de conteúdo sentimental como amor, paixão, saudade, solidão, traição etc., são estampados nas frases de pára-choque dos caminhões, como, por exemplo: “*A estrada é meu lar*”; “*O forte sofre em silêncio*”; “*Não há medicina que cure a dor de uma saudade*”; “*Quando a noite chega, a solidão me abraça*” (Lauand et al., 1977). Neste espaço restrito, o caminhoneiro permite revelar suas afetividades encobertas pelas “exigências” da tradicional masculinidade.

Na comunicação por radioamador, os estradeiros adotam apelidos para serem identificados e conversam com gírias próprias.

<sup>11</sup> Declaração de caminhoneiro autônomo, 44 anos, feito à *Revista Caminhoneiro*, ano XV, n.151, agosto/1999, p.44.

Através do vocabulário, eles se reconhecem nos diferenciados sub-grupos:

*“Eu já ouvi essa turma conversar. É coisa importante, mas eles começam a falar numa gíria! Só que aqui – sul de Santa Catarina – é uma região que ninguém fala desse jeito”.*

(caminhoneiro empregado, 41 anos)

*“A gíria vem mais é dos truqueiros (motoristas de caminhões trucks). Os truqueiros de mercado tem uma gíria no rádio”.*

(caminhoneiro empregado, 32 anos)

*“Eu não me sinto sozinho porque eu tenho meu toca fitas e meu PX pra conversar com meus amigos. Meu pai é o Kojak.”*

(caminhoneiro autônomo, 24 anos)

*“É a melhor coisa que tem quando você quebra o caminhão na pista”.*

(caminhoneiro empregado, 38 anos)

As greves anteriormente citadas revelaram a difusão do radio-amador entre os caminhoneiros. Ambos movimentos grevistas tiveram um caráter peculiar, pois, nas duas ocasiões, a organização deu-se, principalmente, através da distribuição de panfletos, da comunicação por radioamador e da informação “boca a boca”, nos centros de distribuição de cargas, postos e restaurantes de estradas. Diferentemente das demais categorias de trabalhadores, que se reúnem em assembléias coordenadas por dirigentes para traçarem as estratégias de paralisação, os motoristas de caminhão espalhados nas mais diversas localidades do país decidiram protestar contra as precárias condições de trabalho comuns a todos. Os caminhoneiros foram orientados através da distribuição de panfletos organizada por sindicatos regionais e por colegas de estrada que trocavam informações entre si. Muitos motoristas afirmaram desconhecer as lideranças do movimento, porém, nos dois casos aderiram às greves para exigirem do Governo melhorias das condições de trabalho.

A imprensa destacou a importância do radioamador naquele movimento que afetou vários setores da economia brasileira:

*“Rádio foi fundamental para a greve”;*<sup>12</sup> *“Panfletos e radioamador uniram grevistas”;*<sup>13</sup> *“O PX, eu tive informações de que foi muito útil para a paralisação.”*<sup>14</sup>

O radioamador é visto pelos caminhoneiros como um recurso que lhes proporciona maior segurança. Além das informações sobre as condições da estrada e das conversas informais com colegas, em certos casos, a presença deste instrumento no caminhão pode dificultar a ação dos ladrões de cargas. Logo que observa algo suspeito, o motorista faz contatos com outros, até que a Polícia Rodoviária seja também notificada:

*“Além de ser equipamento para recados, avisos, ajuda muito na segurança, para alertar sobre suspeita de assaltos ou problemas nas rodovias.”*<sup>15</sup>

Parte pouco expressiva de caminhoneiros tem recorrido a outros recursos tecnológicos como o telefone celular. Algumas empresas transportadoras de grande porte adaptaram o computador (*laptop*) aos caminhões para que os motoristas entrem em contato com a matriz da empresa, durante a viagem.

Noutra perspectiva, o guarda rodoviário representa uma figura bastante polêmica entre os caminhoneiros. As relações sociais entre ambas as partes são marcadas por fortes tensões. Pudemos verificar que, na opinião de parte considerável de motoristas de caminhão, nem todos os guardas exercem sua função com honestidade e profissionalismo. As principais queixas referem-se ao abuso de autori-

<sup>12</sup> Jornal “Folha de S. Paulo”, Caderno Brasil, 01/08/99, p.10.

<sup>13</sup> Jornal “O Estado de São Paulo”, Caderno Economia, 04/08/99, p.B5.

<sup>14</sup> Declaração do porta-voz do movimento grevista dos caminhoneiros, Nélcio Botelho. (*Revista Carga Pesada*, ano XIII, n.82, agosto/99).

<sup>15</sup> Declaração de motorista autônomo, 44 anos, à Revista Caminhoneiro, ano XV, n.151, agosto/1999, p.42.



dade praticado pelos referidos guardas, bem como à coação para pagamento de propinas, no momento em que os motoristas são abordados na estrada. As reclamações dos caminhoneiros são divulgadas tanto na imprensa escrita quanto falada, na qual os motoristas protestam publicamente contra a situação à qual se julgam vítimas de policiais rodoviários corruptos:

*“Os guardas rodoviários são ignorantes. Tratam o motorista como ladrão. Gostaria que tivéssemos policiais mais educados e compreensivos. Eles multam por qualquer coisa. E há policiais tomando dinheiro do coitado do motorista.”<sup>16</sup>*

As denúncias são feitas também nos programas de televisão *Clube Irmão Caminhoneiro Shell*, exibido pela Rede Bandeirantes aos sábados, no horário das 12h:00min às 12h30min; e no programa *Siga Bem Caminhoneiro*, apresentado no SBT (Sistema Brasileiro de Televisão), aos domingos, no horário das 8h30min às 9h:00min da manhã.

Os conflitos são apontados por nossos informantes como situação freqüente no espaço de trabalho:

*“Na estrada, a briga é feia entre motorista de caminhão e guarda rodoviário!”*

(caminhoneiro empregado, 39 anos)

Mas há também declarações contrárias:

*“Eu não tenho nada contra os guardas porque eles me ajudam muito. Tem cara que não gosta dos guardas, mas eu não tenho nada contra.”*

(caminhoneiro autônomo, 24 anos)

Apesar das opiniões divergentes, uma das pautas de reivindicação do movimento grevista consistiu em exigir das autoridades

---

<sup>16</sup> Declaração do motorista O.R.C.F., de Ouro Preto d'Oeste-RO, à Revista Caminhoneiro, ano XV, n.146, março/1999, p.12.

competentes, maior rigor nas punições contra a corrupção praticada por membros da Polícia Rodoviária. Portanto, as várias visões do caminhoneiro sobre a figura do guarda rodoviário carregam a ambigüidade do seu papel: ora como inimigo, pronto a atacá-lo, ora como aliado, preparado para protegê-lo.

### **Roubo de Cargas**

Desde os primeiros anos da década de 1990, os roubos de cargas transformaram-se num apêndice da grande indústria do crime organizado. A Região Sudeste é responsável por 85,43% das cargas roubadas, enquanto o Nordeste responde por 6,50%, o Sul 4,11%, o Centro-Oeste 3,37% e a Região Norte 0,59%. Do total da Região Sudeste, 60,30% dos roubos são praticados no Estado de São Paulo. Portanto, a cada 10 assaltos, 6 ocorrem neste Estado. As rodovias que lideram os casos de roubos de cargas e de caminhões são, em primeiro lugar, a Rodovia Anhanguera, seguida pela Rodovia Presidente Dutra. Segundo estimativa da empresa Pamcary, maior corretora de seguros do setor de transporte rodoviário de cargas e especialista na prevenção e investigação de roubo de cargas, os valores das cargas roubadas aumentaram de R\$ 102 milhões em 1994, para R\$ 380 milhões em 1999. O referido setor sofre uma média de 13 assaltos ou furtos por dia, no país.<sup>17</sup>

Diante da falta de segurança nas estradas, algumas empresas seguradoras recusam-se a fornecer seguros para mercadorias muito visadas a roubo, como carne, cigarros, pneus, calçados, equipamentos eletrônicos e medicamentos, entre outras. De um total de 130 empresas seguradoras existentes no país, atualmente apenas seis fazem seguros de cargas.<sup>18</sup> Em geral, os contratos determinam uma série de exigências, como contratação de escoltas e a instala-

---

<sup>17</sup> Jornal Folha de S. Paulo, Caderno Brasil, 14/11/99, p.13.

<sup>18</sup> Jornal Tribuna Imprensa, Seção “Nacional”, Araraquara, 25/09/99, p.10.

ção de equipamentos para rastreamento dos veículos por satélite. Assim, o custo das transportadoras tem elevado em virtude dos gastos com segurança. Os fabricantes de auto peças também têm produzido equipamentos com os mais diferenciados recursos tecnológicos para proporcionarem maior segurança contra o roubo do veículo.

De acordo com dados do SETCESP,<sup>19</sup> 65% dos assaltos ocorrem nas áreas urbanas, durante o dia, em semáforos ou durante a entrega ou coleta de mercadorias, contra 30% de ocorrências nas rodovias, preferencialmente à noite, em postos de combustíveis e restaurantes. A fim de trabalharem com um mínimo de tranquilidade, alguns motoristas – em especial os autônomos – têm preferido transportar cargas de baixo valor, como o açúcar. Já foi constatado, por exemplo, que em épocas de plantio há aumento de roubo de cargas de insumos agrícolas. Trata-se, pois, de ações de quadrilhas que agem sob encomenda. Em outras palavras, os ladrões sabem de antemão qual a carga devem roubar para logo repassá-la ao receptor. Se o caminhão é novo levam-no para ser vendido no Paraguai ou Bolívia, mas caso contrário, o veículo é logo abandonado. O motorista pode ser seqüestrado e libertado horas depois, ou até vir a ser assassinado. Quando possível, os caminhoneiros viajam em duplas ou em pequenos grupos, a fim de evitarem ou, ao menos, dificultarem a ação dos bandidos.

Os caminhoneiros criaram, então, uma Organização Não Governamental (ONG), chamada “Movimento contra o Roubo de Cargas e a Matança de Caminhoneiros.” Segundo a entidade, há 6.000 notificações de assaltos por mês e 15 assassinatos de caminhoneiros no mesmo período, o que representa uma morte de caminhoneiro, em decorrência de assaltos, a cada dois dias.<sup>20</sup> Há também um serviço gratuito de telefone denominado “Disque Denúncia Roubo de Cargas”, cujo número é 0800-172233.

---

<sup>19</sup> Sindicato das Empresas de Transportes de Carga de São Paulo.

<sup>20</sup> *Revista Veja*, ano 32, n.31, 04/08/99, p.42.

Todos os meses, a Revista Caminhoneiro publica notas sobre caminhões roubados e motoristas desaparecidos, em sua Seção “Recados.” A seguir, duas mensagens publicadas no referido periódico:

*“Desaparecimento: Desapareceu junto com o caminhão Nelson Fantin. Estava com um Mercedes, 1935, placa LZT 3911, de Joinville – SC, com lona azul. Ele carregou no último dia 1º. ou 2 de janeiro, em Itumbiara – GO. Se alguém souber o paradeiro, favor ligar para ...”*<sup>21</sup>

*“No dia 29 de junho, estava em viagem de Campinas a Curitiba, parei no Auto Posto Fazendeiro para descansar. Por volta de 0:40h, fui acordado por dois marginais armados que levaram o caminhão carregado de seis tambores de solventes para tintas automotivas. Gostaria que me ajudassem a localizar o bruto. Eis os dados ....”*<sup>22</sup>

Através da CPI (Comissão Parlamentar de Inquérito) do Narcotráfico, a Assembléia Legislativa tem demonstrado que o roubo e recepção de cargas e caminhões conta, direta ou indiretamente, com a participação de empresários, políticos, policiais, caminhoneiros e traficantes. A ligação entre o roubo de cargas e de caminhões e o narcotráfico vem sendo desvendada, a partir de depoimentos da principal testemunha da referida CPI, o motorista Jorge Meres A. de Almeida, de 39 anos. Envolvido no crime organizado, o ex-motorista decidiu delatar à CPI como se dá o funcionamento desta organização, em troca dos benefícios do Programa de Proteção a Testemunhas, criado em julho de 1.999, pelo Governo Federal. Em entrevista concedida à imprensa, o motorista declarou:

*“De 94 a 97, eu levei 86 carretas roubadas para a Bolívia, onde eram vendidas. Parte do dinheiro era usado para com-*

<sup>21</sup> Revista Caminhoneiro, ano XV, n.146, março/1999, p.57.

<sup>22</sup> Bruto: Caminhão. Revista Caminhoneiro, ano XV, n.151, agosto/1999, p.80.

*prar drogas e armas. ... A organização faturava R\$ 1,5 milhão só de cigarros e medicamentos roubados em São Paulo.*"<sup>23</sup>

Em face da violência a que estão expostos, os caminhoneiros sentem-se forçados a mudarem hábitos antigos. Conhecedores das "armadilhas" dos ladrões, os caminhoneiros evitam conceder caronas a transeuntes da estrada.

*"Hoje, eu não dou carona pra ninguém, só se for pra minha mãe. Se eu não conhecer ela de noite, ela fica também."*

(caminhoneiro empregado, 39 anos)

*"A gente evita, ao máximo, dar carona. Tem o risco de assalto, e outra, se acontece algum acidente com o caminhão, e que envolva o caronista, tem que indenizar tudo. A Justiça não quer nem saber, tem que indenizar."*

(caminhoneiro autônomo, 29 anos)

*"Só se o cara for conhecido e o dono do Posto apresentar pra mim, senão, eu não dou. Eu não dou porque eu não sei se é ladrão. Muitos amigos meus já foram assaltados."*

(caminhoneiro autônomo, 24 anos)

Entre os motoristas de caminhão, a solidariedade também está comprometida. A respeito de caminhoneiros parados às margens da estrada, com seus veículos supostamente quebrados por problemas mecânicos, na dúvida, os estradeiros não prestam ajuda com medo de serem vítimas de assaltos. Outra solução para evitar a exposição a roubos consiste em jamais estacionar o caminhão no acostamento da pista para descansar. Nem mesmo nos postos de estrada a segurança é total. Poucos estabelecimentos dispõem de vigias contratados para oferecerem certa comodidade aos seus clientes. Deste modo, os caminhoneiros enfrentam uma rotina envolta de surpresas. Além dos riscos inerentes à profissão, é preciso aprender a conviver com o inusitado.

---

<sup>23</sup> *Jornal Folha de S. Paulo*, Caderno Brasil, 22/11/99, p.6.

## A cabine do caminhão

A cabine do caminhão não é somente o seu local de trabalho. Neste pequeno espaço, o estradeiro tem à sua disposição uma infinidade de objetos para suprir suas necessidades. Como o motorista passa a maior parte do tempo dentro do veículo – dirigindo ou dormindo – o caminhão transforma-se, temporariamente, em sua casa. Certos equipamentos são adaptados para lhes proporcionarem maior bem estar e conforto. Os aparelhos mais comuns são o ventilador (ou ar condicionado), o rádio AM/FM e o toca-fitas. Parte deles dispõe de radioamador. O banco traseiro é usado como cama, enquanto a televisão está presente em alguns caminhões.

Outros acessórios compõem o cenário: cortina fixada em trilhos, em volta do pára-brisa, cantil para água, garrafa térmica para café, copo (descartável ou de vidro), lençol, cobertor, traveseiro, toalha de banho e de rosto, sabonete, shampoo, escova de dentes, creme dental, pente, roupas etc. Fotos da família, imagens religiosas como a de São Cristóvão, crucifixos de miçangas coloridas e cartazes de mulheres nuas revelam fragmentos do seu mundo cultural/simbólico: afetividade, fé, crença e paixão.

Neste sentido, a boléia do caminhão não distingue os espaços público e privado. Ambos interagem simultaneamente. É o espaço do trabalho e da privacidade. Aquilo que, em princípio, pode parecer contradição, para os caminhoneiros é visto como coerência. É o caso do apego, do cuidado e da valorização da família, por um lado e, por outro, das aventuras amorosas, dos prazeres efêmeros, dos encontros casuais que acontecem neste pequeno espaço da boléia. Vitorello observa que para os caminhoneiros, os relacionamentos extraconjugais não interferem na vida familiar, pois são entendidos como prática comum decorrente de um trabalho que os força a viverem longe da família:

*“Nas paradas em postos ou restaurantes, não é incomum os caminhoneiros realizarem pequenas rodas de boemia, em que*

*além da música e bebida, a diversão também é a companhia de moças que por ali se encontram disponíveis, podendo ou não estender-se a programação para dentro da boléia de caminhão. Mesmo existindo um vasto espaço para a família na vida destes trabalhadores, a infidelidade conjugal é praticada e pouco sentida como algo geradora de culpa, e é compreendida pelos motoristas como parte integrante da sua profissão e cultura” (Vitorello, 1999, p. 100-1).*

Os caminhoneiros têm sido alvo de campanhas de conscientização sobre a prostituição infantil, bem como de campanhas sobre doenças sexualmente transmissíveis (DSTs). O relato, a seguir, ilustra uma situação que não é exclusiva de determinadas localidades:

*“Elas ficam no posto. Ela entra dentro de um caminhão, sai daquele caminhão, como coisa que não aconteceu nada, aí entra na outra cabine. Ela bate, o cara abre, ela entra pra dentro, fecha as cortinas. Daí a pouco, sai dali. É menina de 12 anos pra cima. Mulher de 30 anos? Acabou! Sai fora, já é velha! É tudo menina nova! Lá, no Pará, Maranhão e Piauí, elas não têm onde trabalhar! Este é o serviço delas. Onde elas vão trabalhar? É só madeira, é só tora! Se elas não fizer isso aí, elas não comem, não vivem. Elas vivem da própria carne. É uma tristeza, dá dó!”*

(caminhoneiro empregado, 39 anos)

Villela (1998) aponta as dificuldades em tratar das estratégias de prevenção da AIDS entre homens heterossexuais que, por vários motivos relacionados à masculinidade, resistem a mudanças de comportamento. As revistas destinadas aos caminhoneiros tem noticiado, com freqüência, reportagens sobre as DSTs. Pautando-se em dados obtidos pelo GAPA (Grupo de Apoio e Prevenção à AIDS), a Revista Caminhoneiro apresentou os seguintes índices da pesquisa realizada pela referida entidade: “200 caminhoneiros foram entrevistados no trecho entre Caçapava-SP e Guarulhos-SP. Deste total, 38% afirmaram manter relações sexuais com prostitutas e travestis, porém, apenas 18% declararam usar preservativos

sempre. Por sua vez, 72% do total não levam preservativos no caminhão e 13% afirmaram que nunca os usam.<sup>24</sup>

Por último, a cabine do caminhão é resguardada como espaço privado cuidadosamente zelado. Exemplo disto é a demonstração de resistência de um informante, na ocasião em que, ao ser abordado por um guarda rodoviário, este comunicou-lhe que faria uma inspeção no local. A intenção do guarda foi interpretada pelo motorista como uma “invasão de domicílio” e respondeu-lhe indignado:

*“Ah, mas só com uma Ordem Judicial pra você fazer uma revista no meu caminhão! Isso aqui é minha casa, eu moro aqui dentro, eu vivo aqui dentro!”*

(caminhoneiro empregado, 39 anos)

Finalmente, ao mesmo tempo em que o caminhoneiro encerra-se na cabine – pequeno “domicílio itinerante” – esta revela-se-lhe como uma janela para o mundo.

### **As mulheres caminhoneiras**

A construção das relações sociais entre homens e mulheres pode ser entendida a partir do reconhecimento da diferença dentro da diferença: muitos “masculinos” e muitos “femininos” (Matos, 1997, p. 107). Em outras palavras, homens e mulheres, mesmo quando pertencentes à mesma classe social, vivenciam de forma diferenciada os fatos do cotidiano (Saffioti, 1992). Neste sentido, as afirmações acima reportam-nos à concepção de “experiência” abordada por Thompson (1981). As histórias individuais/pessoais - impregnadas por subjetividades, trajetórias e representações dos sujeitos – constroem-se e imbricam-se à história social/coletiva.

Uma perspectiva que nos aponta para a construção social de gênero refere-se à presença feminina em ocupações marcadamente masculinas, como é o caso das mulheres caminhoneiras. Souza-

<sup>24</sup> *Revista Caminhoneiro*, ano XV, n. 141, setembro/1998, p.7.



Lobo (1991) observa que ao alcançar uma posição distinta daquelas ocupadas pela mão-de-obra feminina, a mulher não é reconhecida como trabalhadora qualificada tanto quanto o homem, mas é vista como “mulher excepcional.” Ou seja, incorpora-se a noção de que uma mulher “comum” não realizaria tal trabalho. Sua qualificação só é reconhecida se comparada ao desempenho masculino. Nesta “guerra de gêneros” (Rolnik, 1998), a dominação masculina estabelece, então, uma hierarquia da qual o nível máximo atingido pelo gênero feminino é o de igualdade ao masculino, mas não superior. Situação análoga é tratada por Bourdieu sobre a resistência dos homens à entrada de mulheres, como digitadoras, nas profissões gráficas, até então masculinas. As mulheres não são vistas como exercendo a mesma profissão, mas realizando o mesmo trabalho. Aqui, a “profissão” traz a conotação de atividade qualificada, enquanto “trabalho” pode ser entendido como tarefa não-qualificada (Bourdieu, 1999, p. 76).

Entre as mulheres caminhoneiras, a discriminação de gênero é bastante visível, conforme demonstra o depoimento de uma informante:

*“Em primeiro lugar, é um mundo masculino porque é um serviço pesado. Você liga numa transportadora: ‘olha, tem uma carga assim, assim, assim... é para o seu marido?’ Eles nunca acham que é pra você! Aqui em Rio Preto tinha uma carga pra Brasília. Eles estavam louquinhos, desesperados procurando um caminhão. Eu fui lá pra pegar a carga e o cara não me deu! – O que ele argumentou? – Ah, ele disse meio por fora, mas você sabe que foi discriminação, não confiou.”*

(caminhoneira autônoma, 49 anos)

O trabalho das mulheres caminhoneiras pode ser tomado como um exemplo de que a incorporação dos atributos da masculinidade não se restringem ao sexo masculino. O exercício desta profissão sugere que as mulheres adotem padrões de comportamento considerados masculinos. A declaração de um informante, a respeito das mulheres caminhoneiras revela a visão masculina sobre esta questão:

*“A mulher tem que ter instinto de homem porque ela só vai viver no meio de homem. A mulher tem que trocar um pneu, se precisar.”*

(caminhoneiro autônomo, 29 anos)

Entretanto, é preciso ressaltarmos que a diversidade presente entre as mulheres caminhoneiras não nos permite universalizar a “masculinização” dos comportamentos femininos como uma regra. Ou ainda, traços da masculinização podem ser incorporados pelas referidas mulheres sem, no entanto, deixarem de lado o papel social do gênero feminino.

Exemplo disto verifica-se entre aquelas mulheres que viajam com seus maridos – em alguns casos, levando inclusive os filhos – e revezam a direção do veículo com o caminhoneiro, durante a viagem. Há ainda casos de mulheres caminhoneiras que viajam sozinhas ou acompanhadas somente do(s) filho(s), alternando o trabalho do transporte de cargas com o cuidado à(s) criança(s). É o caso de uma caminhoneira que nos concedeu uma entrevista. Ela assumiu a maternagem em relação ao seu neto sem, contudo, abandonar o trabalho. Portanto, ao mesmo tempo, ela desempenha os papéis dos gêneros masculino, decorrente da profissão, e do feminino, através das relações de maternagem. Em relação àquelas que têm filhos, a vida na estrada e a manutenção da família definem-lhes papéis sociais distintos. Em alguns casos, o auxílio de terceiros torna-se um meio para conciliar trabalho e família. Os filhos são deixados com familiares, enquanto a mulher dedica-se ao trabalho.

Entretanto, conforme foi constatado no trabalho de campo desta pesquisa, há situações das quais a dedicação ao trabalho e à família interagem-se simultaneamente. Um exemplo que ilustra tal situação ocorreu no momento em que um pneu do caminhão estourou durante a viagem entre os estados de São Paulo e Bahia, da qual pudemos acompanhar a rotina do trabalho de duas mulheres caminhoneiras, que levavam consigo o neto de uma delas, de 5 anos de idade. Não havia outra solução senão dar início, no mesmo instan-

te, à manutenção do veículo. A criança, então, submeteu-se a tais condições tanto quanto as duas mulheres, ao sentir fome, sede e calor, até que o problema do caminhão fosse resolvido. Num determinado momento, a avó caminhoneira interrompeu o trabalho – troca do pneu – para cuidar da criança, preparando-lhe o leite.

Os desafios da estrada, as condições precárias de trabalho, os cuidados com o caminhão etc., somam-se à responsabilidade sobre a criança. Estabelece-se, assim uma hierarquia de prioridades, em que a criança não ocupa o lugar principal. Suas necessidades ficam submetidas às condições impostas pelo trabalho da mulher caminhoneira. Os horários de refeição e de sono dependem da jornada de trabalho da motorista. O processo de socialização da criança efetiva-se num mundo formado por pessoas estranhas e passageiras, ao mesmo tempo em que o caminhão torna-se sua casa e seu brinquedo.

Nesta profissão, a sociabilidade entre homens e mulheres é restrita. As mulheres não são vistas como “intrusas”, mas se estabelece certo “estranhamento” com a presença feminina. Em certos casos, as mulheres enfrentam a resistência masculina, devido à não-aceitação dos homens em serem comandados por chefes do sexo feminino. A “estranha convivência” ultrapassa os limites da estrada. O depoimento de uma empresária revela os problemas por ela enfrentados, em meados dos anos 1960, ao assumir a direção da sua empresa, no ramo dos transportes rodoviários de cargas, em virtude da morte do marido:

*“Quando eu entrei, sem preparo nenhum, havia funcionários que não aceitavam ordens de mulher. Alguns foram embora. E como os recém contratados, quando descobriam que o patrão era mulher, pediam demissão, passei a adotar o seguinte procedimento: ‘Quer trabalhar? Olha que aqui é mulher quem manda, tudo bem?’ E fui selecionando.”<sup>25</sup>*

---

<sup>25</sup> Mercedes Pierfelice, administradora de empresa. (Revista BR – Editada pela CNT: Associação Nacional das Empresas de Transportes Rodoviários de Cargas – n. 222, maio/1985, p.29).

A resistência à chefia feminina pode ser constatada inclusive por mulheres e atinge outros ramos de atividade econômica. Seguindo a análise de Souza-Lobo (1991), entre as trabalhadoras operárias – estudadas pela autora – há preferência por chefias masculinas. Suas entrevistadas alegam ser as relações sociais femininas competitivas e pouco sinceras, embora o trabalho feminino seja reconhecido e valorizado positivamente, tanto pelas mulheres quanto pelos homens.

Conforme foi dito anteriormente, a não-contratação de nossa informante pela empresa de transporte rodoviário de cargas, à qual seu marido é funcionário, reforça a noção de que a “sexualização das ocupações” (Bruschini, 1979) ainda prevalece em alguns setores da economia, como o dos transportes. A sexualização das ocupações se dá em atividades profissionais das quais a maior parte dos trabalhadores que a elas se dedicam é composta de apenas um sexo. Segundo Bruschini, “o processo de sexualização das ocupações, apesar de também afetar os homens em carreiras femininas, ocorre com maior intensidade entre as mulheres” (Bruschini, 1979, p. 18).

Mesmo não sendo reconhecida profissionalmente como caminhoneira, a motorista dedica uma longa jornada de trabalho dirigindo o mesmo veículo com o qual seu marido trabalha. O casal viaja levando consigo o filho de 2 anos de idade. A caminhoneira alega que o patrão do seu marido tem conhecimento de tal situação mas, por um lado, oculta-se das responsabilidades do trabalho formal realizado por ela e, por outro lado, tira proveito da situação, uma vez que obtém a produtividade de dois motoristas, pagando pelos encargos sociais de apenas um. Enquanto um empregado realiza duas viagens, o casal realiza três. Neste caso, o patrão toma como referência de produtividade aquela realizada pelo casal, como se fosse exercida apenas por seu funcionário e “ignora” a participação da esposa. Então, passa a exigir dos demais empregados que estes atinjam a mesma produção (viagens) no mesmo espaço de tempo dedicado pelo casal:

*“Nós tocamos direto e o patrão não quer reconhecer que eu dirijo, mas sim, que os outros estão fazendo poucas viagens.”*  
(caminhoneira, 29 anos)

*“Eles trabalham em dois e o patrão quer que a gente se iguale com eles dois. É uma injustiça!”*  
(caminhoneiro empregado, 38 anos)

Por seu lado, a caminhoneira submete-se a trabalhar em tais condições alegando que tal como esta empresa, nenhuma outra situada na região – sul de Santa Catarina – demonstra interesse em contratar uma mulher como motorista de caminhão. Também não exige seus direitos à referida empresa por temer que o marido venha a ser demitido. Por fim, a motorista assume sua “clandestinidade” no trabalho, em troca de preservar o emprego do marido. Nestas circunstâncias, a informante emprega sua força de trabalho em favor do aumento do salário do marido, já que o pagamento corresponde ao número de fretes.

Na ocasião em que realizamos a entrevista, a informante encontrava-se afastada da estrada, em virtude de problemas de saúde decorrentes do trabalho:

*“A labirintite atacou porque eu toquei muito e eu não dormia. Minha ansiedade era demais. Eu não conseguia dormir enquanto ele estava tocando. Daí, eu ficava o tempo todo acordada. Por fim, eu cansei, esgotou. Comecei a ter tontura, uma coisa e outra. Eu vim pra casa e fui ao médico. O esgotamento mental é grande.”*

(caminhoneira, 29 anos)

Durante a viagem, o casal reveza tanto a direção do caminhão, quanto os cuidados com a criança. Cabe destacar que a motorista conduziu o veículo até o sexto mês de gravidez e retornou à estrada, com o bebê, quando este tinha apenas dois meses de idade:

*“Eu só parei de dirigir depois dos seis meses porque eu soube que o parto seria cesariana. Depois eu voltei pra estrada com*

*ele bem novinho. Ele só mamava e, hoje em dia, com fralda descartável tudo fica muito mais prático. Como lá pra cima (Região Nordeste) é mais quente, o nenê ficava bem melhor. Mesmo com o embalo do caminhão, ele só dormia no caminhão. Eu amamenteei ele até um ano e sete meses.”*

(caminhoneira, 29 anos)

No caminhão, o espaço de trabalho é também de descanso. Enquanto um está ao volante, o outro procura descansar no banco traseiro da cabine. Mas nem sempre os horários destinados ao repouso são efetivamente aproveitados, pois, a criança representa mais um “trabalho”, ao solicitar atenção e cuidados dos pais. Devido ao convívio bastante limitado ao pai e à mãe, além do contato breve com os “estranhos” da estrada e longe de outras crianças, o caminhão torna-se o palco das brincadeiras do garoto. Para a informante, apesar das dificuldades, o trabalho na estrada proporciona-lhe um sentimento de prazer:

*“Eu criei um amor pela estrada”*

(caminhoneira, 29 anos)

Nem todas as tarefas relacionadas à profissão são executadas pela caminhoneira que acompanha o marido. Problemas mecânicos e contatos com as empresas para carga e descarga de mercadorias ficam por conta do caminhoneiro. Na estrada, o convívio entre ela e outros caminhoneiros também é intermediado pelo marido. Durante as paradas nos postos, as conversas com os colegas de estrada ocorrem inicialmente pelo marido da informante que, em seguida, apresenta-a aos amigos ou recém-conhecidos:

*“Até no fato de cumprimentar, de conversar, nem sempre quando a gente faz uma amizade, eles chegam conversando diretamente como se tu fosse do meio. Eles te respeitam como se tu fosse a mulher do motorista e, de repente, não pudesse conversar certos assuntos. Então, a gente vai ocupando o espaço devagarinho e, pouco a pouco, eles sentem que a conversa é de motorista pra motorista, de igual pra igual. Meu marido vai*

*me colocando no meio do pessoal e não me deixa separada porque ele sabe que pra mim é difícil. O espaço é masculino, então, é difícil a gente chegar e se entrosar.”*

(caminhoneira, 29 anos)

A auto-exclusão feminina do espaço público, entendido como masculino, é denominada por Bourdieu como uma espécie de “*agorafobia socialmente imposta*” às mulheres (Bourdieu, 1999, p. 52, grifo do autor).

Situação distinta é verificada entre as caminhoneiras que viajam sozinhas. Para estas, a vida na estrada representa um desafio ainda maior do que para os homens. Além delas terem de provar competência às empresas contratantes do serviço e aos colegas da estrada, sobrecarregam-se as responsabilidades familiares agravadas por sua ausência do lar. Nem sempre é possível levar os filhos nas viagens, principalmente entre aqueles que se encontram em idade escolar ou no caso em que a mãe trabalha como funcionária de uma empresa. Em entrevista à Revista Caminhoneiro, uma motorista de uma empresa de transporte rodoviário de cargas, na cidade de São Paulo, declarou que deixou de fazer viagens de longos percursos porque permanecia por muito tempo longe de seus cinco filhos. Numa ocasião em que viajou durante 23 dias, ao retornar em casa, sua filha caçula, na época, ainda bebê, não a reconheceu como mãe. Então, decidiu abandonar as estradas e trabalhar somente em viagens de curtas distâncias.<sup>26</sup>

Deste modo forma-se uma rede de ajuda que, na maioria das vezes, as crianças passam a ser cuidadas por outras mulheres da família (mãe, tia, irmã etc.). Esta “cultura feminina” criada a partir da identidade de gênero é tratada por Gilligan (1982). Segundo a autora, por meio das relações transgeracionais femininas são transmitidos os sentidos da cooperação, da responsabilidade e do “cuidar” (Gilligan, 1982, p. 27). Apesar da difícil conciliação entre a estrada e a casa, as mulheres caminhoneiras demonstram muito

---

<sup>26</sup> Revista Caminhoneiro, ano XV, n. 146, março/1999.

prazer pelo trabalho, julgam-se mais valorizadas que outras mulheres, pois, entendem sua profissão como um grande desafio, já que os preconceitos são também grandes:

*“Eu tenho um prazer próprio por isso. Eu gosto demais mesmo. Minha admiração é grande porque é difícil pra uma mulher profissionalizar neste tipo de trabalho. O preconceito é grande demais, pelo menos aqui nesta região! No Rio Grande do Sul, a mulher já não é considerada tão incapaz.”*

(caminhoneira, 29 anos)

*“Uma pessoa vê uma mulher na direção como eu: “Ah, aquilo lá é sapatão!” A pessoa que fala isso é porque não tem coragem de pegar no pesado, de lutar. É aquela pessoa que depende do dinheiro do marido, ou depende de dinheiro fácil! Não tem capacidade e vontade de trabalhar!”*

(caminhoneira autônoma, 32 anos)

Quando a mulher alcança uma autenticidade distinta daquela pela qual foi socializada – a lógica do sentimento – corre-se o risco de não mais ser vista como mulher, mas rotulada como homem. A construção social de gênero é, então, naturalizada. Tal concepção é comum nas profissões ditas masculinas que exigem, inclusive, determinada conduta do corpo físico e psicológico (Bourdieu, 1999). Portanto, as condições de trabalho do caminhoneiro apresentam-se da mesma forma para ambos os sexos.

## A Família

O modelo de família nuclear – pai/mãe/filhos – é bastante recorrente entre os caminhoneiros. Entre os casados, geralmente estes profissionais são os principais responsáveis pela renda familiar.

Nas chamadas “famílias caminhoneiras” vários membros de um mesmo grupo familiar exercem o referido trabalho. A escolha pela mesma atividade profissional é vista como “herança paterna.” Além disto, a trajetória familiar não se limita à relação pai-filho,



mas abrange relações de parentesco mais extensas, tais como, irmãos, tios, primos, cunhados etc.

Em alguns grupos familiares, em especial nos estados da Região Sul do país, esposas e filhas de caminhoneiros tornam-se também mulheres caminhoneiras. A trajetória familiar passada de geração a geração pode ser entendida como a experiência gerada nas relações sociais, em que os sujeitos reconhecem-se em suas necessidades, interesses, conflitos e antagonismos (Thompson, 1981, p. 182):

*“É difícil o pai entrar pra uma profissão que o filho não siga também! O pai incentiva!”*

(esposa de caminhoneiro, 48 anos)

*“Com 4 anos de idade, o meu filho já viajava com o pai. Com 8 anos, ele já sabia tudo!”*

(esposa de caminhoneiro, 36 anos)

*“A gente escolhe esta profissão porque é meio hereditário. Meu pai sempre teve este negócio de caminhão. Eu aprendi a dirigir caminhão com 8 anos de idade. A gente já tinha sangue de caminhoneiro.”*

(caminhoneiro autônomo, 29 anos)

*“Eu estou sempre com o meu marido e acompanho as dificuldades dele na estrada. Ele sempre me incentivou. Eu não dirigia carro, eu já peguei direto no caminhão.”*

(caminhoneira, 29 anos)

A identificação entre homem e trabalho é dada, inicialmente, com o processo socializador gerado na família. Neste sentido, em grande parte das “famílias caminhoneiras”, o filho cresce com a expectativa de logo atingir a idade permitida por lei para se tornar um motorista profissional, identificando-se ao pai. Assim, o trabalho revela uma outra face relacionada ao prazer e satisfação no exercício da profissão, decorrente da experiência vivida no grupo familiar:

*“A gente acaba gostando, também, porque o pai da gente fez isso a vida inteira.”*

(caminhoneiro autônomo, 29 anos)

*“Quando a gente vê, o filho já está na mesma profissão do pai!”*

(esposa de caminhoneiro, 40 anos)

Em oposição à tendência de seguir a profissão de caminhoneiro, os pais almejam melhores condições de vida aos filhos. Neste caso, a ascensão social é planejada através do estudo, a fim de deslocar a reprodução social da força de trabalho para carreiras profissionais que venham a proporcionar maior prestígio social. Mas nem sempre a realização profissional almejada para os filhos é concretizada, embora, entre as últimas gerações, os filhos tendam a atingir maior formação escolar em comparação aos pais. Os motivos alegados para não desejarem a mesma profissão aos filhos remetem às precárias condições de trabalho, violência, baixa remuneração e grande desgaste da força de trabalho.

Sob outro ponto de vista, há um desejo, por parte das esposas/mães, de que suas filhas não se casem com homens caminhoneiros. Os casamentos entre membros de “famílias caminhoneiras” são comuns, especialmente, nas pequenas cidades onde há forte presença de motoristas de caminhão. A intenção se justifica em virtude do constante estado de ansiedade que estas mulheres vivenciam, enquanto seus respectivos maridos estão na estrada:

*“Eu não tenho vontade que minha filha se case com um caminhoneiro. Ela vai passar pelo mesmo sofrimento que a gente passa.”*

(esposa de caminhoneiro, 38 anos)

Em casa, a preocupação com as adversidades do trabalho do caminhoneiro gera na família – principalmente entre as esposas e mães dos motoristas – problemas de origem emocional como tensão nervosa, estresse, depressão e ansiedade:

*“O pensamento ruim está sempre na cabeça da gente. Meu pai, meu irmão e meu marido são caminhoneiros. No primeiro ano de casada, eu tomava remédio de faixa preta para os ner-*

*vos. Eu tinha medo de atender o telefone. Eu pensava que já vi-  
nham trazer a notícia. Minha mãe não tem unha, ela rói tudo!  
Ela vive na janela roendo unha! Então, eu penso assim: o que  
ela está vivendo é a mesma situação que eu estou vivendo!”*

(esposa de caminhoneiro, 26 anos)

*“Se a gente sofre porque o marido está na estrada, pelo filho,  
a gente sofre o triplo.”*

(esposa de caminhoneiro, 40 anos)

As declarações evidenciam que os efeitos da relação homem-trabalho repercutem diretamente nos familiares dos motoristas. Em outros termos, os reflexos do trabalho alcançam, inclusive, aqueles que não estão diretamente comprometidos com sua execução. O envolvimento da família com o trabalho do caminhoneiro manifesta-se, também, através da privação de entretenimento a qual algumas mulheres impõem a si mesmas, enquanto os motoristas encontram-se longe de casa. A abnegação é justificada como solidariedade aos maridos que, além de estarem trabalhando noite e dia, sob sol e chuva, possam, porventura, estar enfrentando problemas na estrada. Por fim, o sentimento de culpa restringe-as do convívio social na ausência deles:

*“Quando meu marido não está, eu não vou a casamento, eu não vou em jantar dançante, eu não vou em nada!”*

(esposa de caminhoneiro, 34 anos)

*“Não tem graça sem ele. Eu me sinto culpada. Eu penso: e o que ele deve estar passando na estrada? E eu me divertindo? Eu não me sinto bem. Se acontecer uma coisa com ele, eu vou me sentir culpada, sabe? E se ele sofre um acidente e eu estou aqui me divertindo? Então, eu não vou. A festa não me faz falta. Eu não preciso ir.”*

(esposa de caminhoneiro, 45 anos)

A ausência do marido tende ainda a sobrecarregar o trabalho feminino, independentemente da mulher exercer ou não uma atividade remunerada. No âmbito familiar, a mulher assume os papéis

sociais de ambos os gêneros (Cherobim, 1984, p. 121). É interessante notar as manifestações das mulheres no tocante ao desempenho de funções: ao mesmo tempo em que elas se julgam mais emancipadas, decididas e determinadas que aquelas, cujos maridos estão sempre presentes no lar, elas também reivindicam mais convivência e participação dos caminhoneiros no que se refere à administração familiar.

De acordo com a análise de Sarti, a autoridade feminina limita-se à esfera do lar. Acima dela repousa a autoridade masculina, com a família sob seu controle: *“Existe uma divisão complementar de autoridades entre o homem e a mulher na família que corresponde à diferenciação entre casa e família. A casa é identificada com a mulher e a família com o homem. Casa e família, como homem e mulher, constituem um par complementar, mas hierárquico”* (Sarti, 1996, p. 42). Quando o caminhoneiro retorna à casa, o seu lugar de autoridade na família é cobrado pela mulher. Nesta ocasião, discute-se assuntos pendentes, como contas a pagar, problemas de saúde, educação dos filhos, escola, enfim, os fatos vividos pela família durante a ausência do motorista.

A presença do caminhoneiro no lar altera a rotina da família. Em casa, o motorista comporta-se como um “hóspede” e divide a curta “estadia” entre a família, os colegas e o caminhão:

*“A mulher que fica em casa, na verdade, ela faz a parte do homem e a parte da mulher. O marido chega em casa e é uma visita.”*

(esposa de caminhoneiro, 35 anos)

*“A casa é estranha pra eles.”*

(caminhoneira, 29 anos)

Apesar do curto período que permanece em casa, o caminhoneiro – em especial o proprietário do veículo – dedica boa parte dos momentos de descanso a “cuidar do caminhão.” Na borracharia, espaço tipicamente masculino, os encontros com amigos tiram-no da companhia da esposa e dos filhos:

*“Minha filha fala: Pai só fica cuidando desse caminhão!”*  
(esposa de caminhoneiro, 35 anos)

*“Eu digo para o meu marido: Se tu desse pra mim metade da atenção que tu dá para o caminhão, já era um proveito!”*  
(esposa de caminhoneiro, 36 anos)

Em contrapartida às queixas da família a respeito da pouca atenção dedicada pelo motorista, a chegada do esposo/pai à casa é interpretada como uma festa, reforçando os laços de afetividade. Para o caminhoneiro, a casa é seu porto seguro:

*“A solidão faz voltar. A gente tem loucura pra chegar logo em casa.”*  
(caminhoneiro empregado, 39 anos)

Pouco tempo depois, já estão de volta à estrada.

## O Clube

Com o intuito de estabelecer uma maior integração entre as famílias caminhoneiras, em 1995, foi criado o “Clube das Mulheres de Caminhoneiros”, numa pequena cidade do sul de Santa Catarina. Trata-se de uma Associação sem fins lucrativos, cujo objetivo principal visa a solidariedade mútua entre as mulheres de motoristas de caminhão. Em princípio, a idéia de fundar o Clube partiu de uma esposa de caminhoneiro, ao perceber que tanto ela quanto as demais viviam situações semelhantes, porém, isoladas em suas respectivas casas: *“As mulheres de caminhoneiros sofrem de depressão, de ansiedade nervosa. Com os encontros, isto se torna muito gostoso. É agradável porque tu conversa, tu brinca, tu ri”* (esposa de caminhoneiro, fundadora do Clube, 34 anos). Logo, o Clube tomou um caráter de entidade recreativa e de assistência social.

Entre as várias formas de associativismo civil, Scherer-Warren define as “Associações Cívicas” como *“formas organizadas de ações*

*coletivas, empiricamente localizáveis e delimitadas, criadas pelos sujeitos sociais em torno de identificações e propostas comuns, como para a melhoria da qualidade de vida, defesa de direitos de cidadania, reconstrução comunitária etc. Inclui-se nessas as associações de moradores, ONGs, grupos de mútua-ajuda, grupos de jovens, mulheres, étnicos, ecologistas e outros”* (Scherer-Warren, 1999, p. 15).

O Clube das Mulheres de Caminhoneiros conta com pouco mais de vinte e cinco participantes, embora a comunidade local abrigue um número superior a cento e trinta caminhoneiros. No entanto, as famílias caminhoneiras estão sempre presentes nos eventos organizados pelo Clube. Cada integrante contribui mensalmente com uma pequena taxa simbólica para a manutenção da entidade. Na tentativa de preservar a identidade do grupo, o Clube permite somente a adesão de mulheres, cujos maridos sejam motoristas de caminhão. Caso o caminhoneiro tenha um ou mais caminhões, porém, contrata outros motoristas para dirigirem os veículos, as integrantes do Clube não aceitam a esposa do referido caminhoneiro como membro da entidade:

*“Se começar a abrir exceções, não é Clube das Mulheres de Caminhoneiros. Perde a identidade. Tem muitas aí que os maridos têm caminhão, têm motorista no caminhão e elas querem entrar. Só que eu acho que não tem graça. Elas não sabem dos sofrimentos, das angústias, da solidão que a gente passa.”*

(esposa de caminhoneiro, 34 anos)

Atualmente, as reuniões semanais ocorrem numa sala de encontros anexa ao salão paroquial:

*“Teve época de nós se sentar no banco do jardim, ou no piso de um degrau do colégio.”*

(esposa de caminhoneiro, 34 anos)

Além de promover festas e encontros periódicos, o Clube realiza também trabalhos de cunho assistencialista em conjunto com a

Prefeitura local. As integrantes são convidadas a divulgarem campanhas de saúde e, posteriormente, são treinadas para executar a tarefa. O Clube já participou de trabalhos voluntários como nas campanhas informativas sobre o câncer de mama e o combate ao vibrião do cólera. Em troca da prestação de serviços, as integrantes do Clube se beneficiam do atendimento médico municipal:

*“Aqui não tem nem INSS. A gente estando na Secretária da Saúde, a gente consegue um exame com mais facilidade, como uma requisição para um exame, uma consulta sem ter que ir de madrugada pra pegar a ficha. Então, nós se doamos pra eles e eles ajudam nós.”*

(esposa de caminhoneiro, 34 anos)

Os caminhoneiros da região não dispõem de um Sindicato, o que dificulta as ações coletivas. Neste caso, o Clube tenta suprir algumas carências e resolver certos problemas que envolvem as respectivas famílias. Em determinada ocasião, a entidade fez a doação de cestas básicas e efetuou o pagamento de consulta médica para um motorista autônomo de caminhão, que sofrera um acidente.

Apesar das propostas até então apresentadas e realizadas pelo Clube, a não-participação das demais mulheres, esposas de caminhoneiros, deve-se, em parte, à proibição de seus respectivos maridos. Outras não aderiram ao Clube por decisão própria, embora o convite à adesão tenha sido estendido a todas as mulheres de motoristas de caminhão daquela cidade. Os caminhoneiros contrários à participação de suas esposas exercem um controle sobre as mesmas, inclusive quando estão viajando:

*“Nós marcamos uma reunião e uma mulher disse que ia. Ele (o marido) disse assim: ‘se tu ir, eu vou descobrir.’ No tal dia, ele de vez em quando ligava pra casa pra ver se ela tinha ido.”*

(esposa de caminhoneiro, 34 anos)

Segundo algumas informantes, estes motoristas recusam-se a entender os objetivos das reuniões promovidas pelo Clube e julgam

os tais encontros como pretextos para boatos sobre o comportamento deles na estrada. Neste sentido, a dominação masculina, direta ou à distância, expressa as relações de poder entre os gêneros, que não se limitam à esfera doméstica, mas permeia todo o tecido social (Scott, 1990).

O desafio em manter o referido Clube prevaleceu sobre o desejo de alguns em inibir sua atuação:

*“Acho que este era o pensamento deles: ela (a fundadora do Clube) está levando todas as mulheres a se perder! Eles só viam maldade no Clube. Tem homem que pensa que mulher é só pra pilotar fogão e tanque.”*

(esposa de caminhoneiro, 45 anos)

Podemos verificar que a visão dicotômica dos espaços “público/masculino” e “privado/feminino” ainda não está superada em alguns setores da sociedade. No entanto, além das atividades de caráter social, o convívio entre as integrantes do Clube ameniza a solidão do cotidiano destas mulheres e, conforme elas mesmas afirmam, sua fundação representa uma “homenagem aos heróis da estrada.”

### Considerações finais

Conforme o sentido da frase de pára-choque de caminhão: “moro no mundo e passeio em casa” (Lauand *et al.*, 1976, p. 117), neste ensaio procuramos discutir algumas questões que envolvem a vida e o trabalho dos caminhoneiros que realizam viagens de longos percursos. Sem nos esquecermos da pluralidade da realidade que os cerca, pudemos perceber vários pontos comuns, principalmente no que se refere às condições de trabalho, ao ritmo intenso da jornada de trabalho e aos papéis sociais masculinos e femininos.

O cotidiano do caminhoneiro compõe-se de situações inusitadas, belas paisagens, cidades grandes e pequenas ao longo do seu caminho. Visto do lado de fora do caminhão, ele é um “nômade”



sobre rodas, estranho ou pouco conhecido nos locais por onde anda. Sua passagem é sempre breve, inclusive, em sua própria casa. Nunca se distancia do veículo. Mas no interior de sua cabine, o motorista de caminhão é “sedentário”, não há espaço para muitos movimentos. Enquanto ouve o rádio, seu constante companheiro, ele observa os povoados que brotam às margens das rodovias, com seus vendedores ambulantes de doces e frutas. Não descuida dos ornamentos que enfeitam sua cabine e o remetem às lembranças da família, já que o trabalho afasta-o do convívio social.

Para o caminhoneiro, o trabalho lhe confere dois sentidos: um – de sofrimento – que o leva a criar “estratégias defensivas” para enfrentar os riscos da profissão; outro – de prazer – que ele encontra na mesma estrada, através de um sentimento de aventura e liberdade. Assim, numa rotina em que os dias quase não se diferenciam, homens e mulheres trafegam por uma estrada que parece não ter fim.

### Referências Bibliográficas

- BOUCHARD, S. ( 1987). Du Plaisir et des Souffrances d’être Truqueur. In: DEJOURS, C. (dir.). *Plaisir et Souffrance dans le Travail*. Centre National de la Recherche Scientifique. Séminaire Interdisciplinaire de Psychopathologie du Travail, Tome I, p.115-29.
- BOURDIEU, P. (1999). *A Dominação Masculina*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- BRUSCHINI, C. (1979). Sexualização das Ocupações: o caso brasileiro. *Cadernos de Pesquisa*. Fundação Carlos Chagas, n. 28, p. 5-20, março.
- CHEROBIM, M. 1984.O Caminhoneiro na Estrada. *Revista Perspectivas* (São Paulo), n.7, p. 113-25,
- DEJOURS, C. (1992). *A Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez/Oboré.

- FOUCAULT, M. (1998). *Vigiar e Punir: nascimento da prisão*. Petrópolis: Vozes.
- GILLIGAN, C. (1982). *Uma Voz Diferente*. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos.
- IANNI, O. (org.) (1996). *Marx*. São Paulo: Ática (Coleção Grandes Cientistas Sociais).
- LAUAND, N. *et al.* (1977). Frases de Caminhão. *Revista Perspectivas* (Araraquara), v. 2, n. 2, p. 113-41, ano 2.
- LAURETIS, T. A. Tecnologia do Gênero. In: HOLLANDA, H. B. (org.). (1994). *Tendências e Impasses. O Feminismo como crítica da cultura*. Rio de Janeiro: Rocco, , p. 206-42.
- MARX, K. (1972). La Moneda, Relacion Social. In: *Los Fundamentos de la Crítica de la Economía Política*. Madri: A. C. Editor, , p.51-59.
- MARX, K. (1985). *O Capital. Crítica da Economia Política*. São Paulo: Nova Cultural, v.1, tomos 1 e 2.
- MATOS, M. I. S. de. (1997). Outras Histórias: as mulheres e estudos dos gêneos – percursos e possibilidades. In: SAMARA, E. M., SOIHET, R., MATOS, M. I. S. de. *Gênero em Debate. Trajetória e Perspectivas na Historiografia Contemporânea*. São Paulo: EDUC, p.83-114.
- NOLASCO, S. (org.). (1995a) *A Desconstrução do Masculino*. Rio de Janeiro: Rocco.
- NOLASCO, S. (1995b). *O Mito da Masculinidade*. Rio de Janeiro: Rocco.
- QUEIROZ, R. de. (1958). O Rei dos Caminhos. In: *Cem Crônicas Escolhidas*. Rio de Janeiro: José Olympio, p.141-6.
- ROLNIK, S. (1998). Tristes Gêneros. In: LINS, D. (org.). *A Dominação Masculina Revisitada*. Campinas: Papirus.
- SAFFIOTI, H. I. B. (1992). Rearticulando Gênero e Classe Social. In: COSTA, A. O., BRUSCHINI, C. (orgs.). *Uma Questão de Gênero*. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos; São Paulo: Fundação Carlos Chagas, p.183-215.

- SARTI, C. A. (1996). *A Família como Espelho. Um estudo sobre a moral dos pobres*. Campinas: Autores Associados.
- SCOTT, J. (1990). Gênero: uma categoria útil de análise histórica. *Educação e Realidade* (Porto Alegre), jul./dez., p.5-22.
- SCHERER-WARREN, I. (1999). *Cidadania sem Fronteiras. Ações coletivas na era da globalização*. São Paulo: Hucitec.
- SOUZA-LOBO. (1991). *A Classe Operária tem Dois Sexos. Trabalho, Dominação e Resistência*. São Paulo: Brasiliense,
- THOMPSON, E. P. (1997). *A Formação da Classe Operária Inglesa. A Árvore da Liberdade*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, v.1, 3<sup>a</sup>. ed.
- THOMPSON, E. P. (1981). *A Miséria da Teoria ou um Planetário de Erros*. Rio de Janeiro: Zahar.
- VILAÇA, M. V. (1987). *Em Torno da Sociologia do Caminhão*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro; Niterói: EDUFF/PROED.
- VILLELA, W. (1998). Homem que é homem também pega Aids? In: ARILHA, M.; RIDENTI, S. G. U. e MEDRADO, B. (orgs.). *Homens e Masculinidades. Outras Palavras*. São Paulo: ECOS. 34, p.129-42.
- VITORELLO, M. A. (1999). Masculinidade e Trabalho: O Caso dos Motoristas de Caminhão. In: STREY, M. N. *et al. Gênero por Escrito. Saúde, Identidade e Trabalho*. Porto Alegre: EDIPUCRS.

## Periódicos

Revistas:

*BR*

*Caminhoneiro*

*Carga Pesada*

*Istoé*

*Veja*

**Jornais:**

*Folha de S. Paulo*

*O Estado de São Paulo*

*Tribuna Imprensa*

# QUALIDADE TOTAL E INFORMÁTICA: A CONSTITUIÇÃO DO NOVO “HOMEM-MÁQUINA”

Simone Wolff\*

## 1. Introdução<sup>1</sup>

*Quando o processo de adaptação se completou, verifica-se então que o cérebro do operário, em vez de mumificar-se, alcançou um estado de liberdade completa. Só o gesto físico mecanizou-se inteiramente; a memória do ofício, reduzido a gestos simples repetidos em ritmo intenso, “aninhou-se” nos feixes musculares e nervosos e deixou o cérebro livre para outras ocupações. (...)*

---

\* Doutoranda em Ciências Sociais pela Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP. Docente do Departamento de Ciências Sociais da Universidade Estadual de Londrina – UEL.

<sup>1</sup> Este artigo constitui uma versão sintética de uma pesquisa anteriormente desenvolvida e apresentada como dissertação de Mestrado pela Universidade Estadual de Campinas, em junho de 1998, sob o título: *Informatização do trabalho e reificação: uma análise à luz dos Programas de Qualidade Total*. Com exceção da sua conclusão, onde algumas considerações foram repensadas desde a atualização de alguns referenciais teóricos, muitas questões e análises aqui apresentadas encontram-se melhor desenvolvidas e aprofundadas na referida dissertação. Da mesma forma, ali poderão ser obtidos mais elementos e bibliografias sobre o tema.

*caminha-se automaticamente e, ao mesmo tempo, pode-se pensar em tudo aquilo que se deseja. Os industriais norte-americanos compreenderam muito bem esta dialética inerente aos novos métodos industriais. Compreenderam que o operário continua "infelizmente" homem e, inclusive, que ele, durante o trabalho, pensa demais ou, pelo menos, tem muito mais possibilidade de pensar, principalmente depois de ter superado a crise de adaptação. Ele não só pensa, mas o fato de que o trabalho não lhe dá satisfações imediatas, quando compreende que se pretende transformá-lo num "gorila domesticado", pode levá-lo a um curso de pensamentos pouco conformistas. A existência desta preocupação é comprovada por toda uma série de cautelas e iniciativas "educativas", que se encontram nos livros de Ford. (Gramsci, 1976)*

O presente artigo pretende evidenciar como as materializações da evolução técnica, sob as relações capitalistas de produção, resultam em instrumentos de dominação do capital sobre o trabalho. Uma dominação para fins de extração de mais-valia, lógica inerente a esta relação social, e que, como tal, implica na exploração da força de trabalho. Uma exploração que, por sua vez, demanda um constante *controle* sobre os trabalhadores, *tarifa por excelência das políticas de gestão do trabalho*. Mais especificamente, o artigo objetiva demonstrar como *a materialização da tecnologia informática aplicada ao processo produtivo, segue estes mesmos preceitos, garantindo, em outras bases, esta exploração*. Em outras bases porque atua em um nível qualitativamente acrescido sobre a criatividade, capacidade exclusiva do trabalho vivo: a expropriação e conseqüente apropriação, pelo capital, da sua dimensão cognitiva.

No reverso desta apropriação reside o fenômeno da reificação do trabalhador já que sua realização opera-se desde uma alienação da sua atividade criativa para fins de quantificação de suas qualidades. Ou seja, a partir da transformação de uma dimensão emi-

nentemente qualitativa do trabalho humano em algo passível de ser quantificado, medido, calculado. É assim que o trabalhador converte-se em uma *coisa*, em mais um objeto que entra no processo produtivo, e que pode ser manipulado/gerido como qualquer outro recurso/insumo de produção. Ora, o trabalho informatizado – expressão última das forças produtivas atuais, ao operar uma apropriação de novo tipo, acirra o fenômeno da reificação na medida em que possibilita tornar mercadoria/coisa, não só o esforço físico e manual do trabalho vivo – como vinha sistematicamente ocorrendo desde a chamada primeira Revolução Industrial –, mas o pensamento, as idéias, as informações produzidas e acumuladas a partir das experiências advindas do seu cotidiano na produção. Uma capacidade que só a mercadoria força de trabalho pode realizar, posto que a única dotada de criatividade.

Os Programas de Qualidade Total<sup>2</sup>, nova técnica de organização do trabalho, serviu-nos de objeto para investigar este novo nível de reificação humana colocado pela informatização do trabalho. Uma vez que estes programas são uma técnica organizacional que vingou sob o advento das novas tecnologias da informação, efetuamos uma análise que buscou focar, em seus meandros, o entendimento da informação como um novo “commodity” nas empresas, e, por conseguinte, dos homens como uma máquina/*coisa* produtora e otimizadora dessa nova mercadoria. Buscamos evidenciar que esse entendimento é resultado da conseqüente prevalência do trabalho morto, materializado nas máquinas, sobre o trabalho vivo – tendência intrínseca à produção capitalista e, particularmente, ao fenômeno da reificação. Sendo assim, o trabalho vivo passa a ser visto em termos de máquina, tendo que agir enquanto tal, de modo a abastecer e otimizar as funções computacionais – leia-se, o trabalho morto em detrimento da sua atividade criativa – e, desse modo, a produtividade empresarial.

---

<sup>2</sup> Para funcionalizar e tornar a leitura do texto mas fluida, doravante os Programas de Qualidade Total passaram a ser designados apenas pela sigla PQTs.

À luz de certos princípios que integram os PQTs, é possível perceber a tentativa de adequação dos trabalhadores às operações próprias das novas máquinas informáticas e, pois, o tratamento destes ao mesmo tempo como insumo e instrumento de potenciação das mesmas. É assim que uma análise crítica do conjunto das técnicas que integram o modelo de gestão do trabalho dos PQTs, nos permite explicitar os indícios de um novo processo de reificação engendrado pela informatização do trabalho. Com isto, o artigo contemplará, simultaneamente, dois dos principais pilares da atual reestruturação produtiva como uma nova roupagem para um fenômeno inerente à produção capitalista.

## 1. Os Programas de Qualidade Total e o novo homem-máquina

A aplicação das novas tecnologias da informação na produção em conjunto com as mudanças na organização e gestão do trabalho fazem parte de uma estratégia empresarial que objetivou responder à profunda crise que atingiu o capitalismo no início da década de 1970. Tal crise trouxe profundas mudanças no mercado de consumo determinando uma *mundialização*<sup>3</sup> do capital que, por sua vez,

---

<sup>3</sup> Em contraposição ao termo "globalização", preferimos adotar o de "mundialização", invocada por Chesnais (1996), para nos referirmos às mutações do capitalismo, ora em curso. Para este autor, a designação "globalização", cunhada no início dos anos 80 "nas grandes escolas americanas de administração de empresas" (CHESNAIS, 1996, p. 23), é demasiadamente ideológica, pois encobre a principal faceta político-econômica desse processo: a de que as rédeas desse processo estão nas mãos das grandes empresas transnacionais e conglomerados. Longe de representar uma mudança no sentido de uma expansão do mercado mundial através da livre concorrência, como sugere a noção de "globalização", o que se vê é justamente o contrário. Ou seja, as grandes corporações, livres das rígidas regulamentações impostas sob o *Well-Fare State*, estão invadindo o mundo e ditando, ao seu *bel prazer*, as regras e os critérios de seletividade para a exploração, tanto do mercado de consumo como o de trabalho.



exigiu das empresas uma reestruturação produtiva que persiste até os dias de hoje. Dada a versatilidade e rapidez possibilitada por seus softwares, as novas tecnologias da informação são capazes de atender rapidamente as variações de consumo colocadas pela mundialização, constituindo-se, por isso, uma ferramenta fundamental desta reestruturação.

Além disso, a intensa interligação e diversificação de mercados que distingue esse quadro, põs em relevo um novo modelo de empresa: a empresa integrada e flexível. Desse modo, um outro aspecto de tal reestruturação é a promoção de um novo estilo empresarial, a chamada administração participativa, que visa, entre outras coisas, conformar um novo perfil de trabalhador que responda às demandas exigidas pela mundialização e sua expressão mais bem acabada no interior das empresas: informatização da produção. Este objetivo é atendido, mais especificamente, pelos *Programas de Qualidade Total*, os quais destacam-se como uma das inovações técnico-organizacionais mais representativas e eficazes no que se refere à otimização deste novo processo de modernização empresarial.

Em um cenário de tão grandes transformações, é de se esperar o agravamento daquilo que foi apontado por Harvey (1992: 118-119) como uma dificuldade estrutural da produção capitalista, isto é, a “conversão da capacidade de homens e mulheres de realizarem um trabalho ativo num processo produtivo cujos frutos possam ser apropriados pelos capitalistas”. Portanto, o que se recomenda ao empresariado é a busca de novas políticas de gestão empresarial e da força de trabalho que dêem conta de formar de uma mentalidade receptiva à necessária reestruturação produtiva pela qual suas empresas têm que passar para se manterem competitivas.

Nesta nova empresa, o liame entre equipamentos, trabalhadores e informações passa a ser essencial. Igualmente, a rápida adaptação destes às recorrentes variações do mercado de consumo, assim como a capacitação sistemática dos seus operários para o manejo do novo maquinário informatizado:

*A integração se baseia nos mesmos princípios tayloristas e fordistas de eliminação dos tempos mortos, otimizando a relação entre tempo de circulação e tempo de operação e uma otimização da lógica da informação no fluxo produtivo e dos meios circulantes, abastecendo assim, com a máxima eficiência e rapidez, as linhas e os postos segundo suas necessidades (Neves, 1994: 28).*

Ao impor um novo perfil de trabalhador que atenda às exigências colocadas pela mundialização do capital e sua principal ferramenta: a informática, a reestruturação empresarial em curso conforma um novo tipo de reificação do trabalhador.

Foi no ohnismo<sup>4</sup>, também comumente chamado toyotismo, que tal reestruturação encontrou as bases organizacionais mais adequa-

---

<sup>4</sup> Ohnismo é um outro termo utilizado para identificar o toyotismo, isto é, um conjunto de novas técnicas de gerenciamento da produção e do trabalho, originárias do Japão do pós Segunda Guerra Mundial, tendo como objetivo reaquecer a produção de suas empresas e alavancar a então debilitada economia japonesa. Ainda que a crise atual se caracterize por um mercado ampliado e atuante em escala planetária, o grau de competitividade e desemprego imposto pelas políticas neoliberais próprias da globalização, deixa-o bastante limitado em nível de unidade empresarial.

O toyotismo oferece uma solução simples mas eficiente para superar este quadro: produção enxuta, diversificada e em conformidade com a demanda efetiva. Ou seja, em confronto direto com o modelo fordista de produção, o toyotismo conseguiu levantar a economia japonesa, assim como, mais tarde; veio a se revelar extremamente oportuno às circunstâncias colocadas pela mundialização. Seu sucesso foi tão grande que, no início dos anos 80, quando uma crise de lucratividade se alastrava por todo o globo, um considerável número de empresas do mundo inteiro começou a adotá-lo progressivamente.

A partir dos anos 90, o toyotismo destacou-se como um fator integrante fundamental da presente reestruturação produtiva, vindo a se caracterizar como uma verdadeira reforma administrativa no interior das empresas. A universalização do toyotismo deve-se, também, às suas políticas de gestão de pessoal, que contemplam todo um preparo da subjetividade dos trabalhadores para as mudanças estruturais previstas no seu modelo de empresa.

das para garantir este novo patamar de racionalização e consequente reificação da força de trabalho. De acordo com Lojkin (1992: 27), o ohnismo representa um “*mito mobilizador*” que “permite legitimar os comportamentos dos dirigentes a seus próprios olhos e, ao mesmo tempo, aos olhos de seus subordinados, fornecendo os princípios de ação para o exercício do poder e a administração da empresa”. A abordagem sistêmica, própria deste modelo, subsidia as empresas a adotarem um “sistema de qualificação permanente, integrado ao trabalho, *como forma de ajudar a vivenciar as rupturas das mudanças, facilitando a introdução de novas tecnologias com garantia de eficácia na sua utilização*” (Soares, 1992: 15 - grifo nosso).

Nesse sentido, *permite às empresas constituírem uma estrutura propícia às demandas deste novo contexto capitalista antes mesmo da implementação da nova maquinaria, ou seja, estimulando nos trabalhadores as habilidades necessárias no manejo desta nova ferramenta de trabalho*. Dentro deste “novo” universo empresarial e, portanto, desta nova forma de reificação, a técnica organizacional que melhor responde a este “desafio” são os *Programas de Qualidade Total*.

Desse modo, a nova abordagem de gestão da produção encerrada nos PQTs está para a mundialização do capital assim como o taylorismo-fordismo estava para a produção padronizada e massificada típica do fordismo-keynesianismo, isto é, como uma *organização para a subsunção real do trabalho ao capital*. Contudo, esta

---

Pode-se dizer que são um aspecto contingente do toyotismo. Foi, o modelo toyota de produção que inspirou as técnicas de gestão do trabalho presentes nos Programas de Qualidade Total, isto é, aquelas que respondem pela adequação da força de trabalho às novas demandas de qualificação requeridas pela presente reestruturação empresarial: flexibilidade, polivalência, envolvimento e participação. Qualidades que, como será demonstrada, garantem, ao mesmo tempo, o engajamento e o desenvolvimento das habilidades dos trabalhadores que otimizam a nova maquinaria informatizada.

subsunção agora se dá, para além da expropriação do saber operário, pela expropriação e objetivação das suas capacidades cognitivas, de criação, de iniciativa, enfim, pela *apropriação da dimensão intelectual da sua atividade criativa*. Requisitos que demandam um controle mais sutil da força de trabalho já que, sob a lógica da informatização, longe do capital se independentizar do trabalho vivo, mais do que nunca a nova maquinaria necessita de todo o potencial criativo do trabalhador para funcionar. Por isso que, na nova empresa flexível, integrada e informatizada, o envolvimento e participação dos trabalhadores colocam-se como um fator imprescindível para a produtividade.

É isto que leva Antunes (1995: 34) a apontar para o surgimento de um “*estranhamento pós-fordista*”, cuja característica maior se dá pelo “envolvimento cooptado, que possibilita ao capital apropriar-se do *saber e do fazer do trabalho*”. De acordo com este autor, a “subsunção do ideário do trabalhador” na empresa flexível é “*mais consensual, mais envolvente, mais participativa, em verdade, mais manipulatória*” (Antunes, 1995: 34). Isto porque o trabalhador, agora, *além de agir, tem que pensar para o capital*. Antunes chama a atenção para a sutileza desta nova forma de dominação, que fica encoberta sob uma aparente autonomia e reintegração entre o trabalho de concepção e o de execução. Sob tal aparência, o unidirecionamento das atividades produtivas/criativas em prol do capital, não só continuam como se encontram ainda mais exacerbadas, posto que realizado na forma de uma dominação *qualitativamente acrescida* em relação ao fordismo, qual seja, a objetivação das capacidades cognitivas próprias da criatividade humana:

*O resultado do processo de trabalho corporificado no produto permanece alheio e estranho ao produtor, preservando, sob todos os aspectos, o fetichismo da mercadoria. A existência de uma atividade autodeterminada, em todas as fases do processo produtivo, é uma absoluta impossibilidade sob o toyotismo, porque seu comando permanece movido pela lógica do sistema produtor de mercadorias. Por isso pensamos que se possa*

*dizer que, no universo da empresa da era da produção japonesa, vivencia-se um processo de estranhamento do ser social que trabalha, que tendencialmente se aproxima do limite* (Antunes, 1995: 34 - grifo do autor).

Conforme Lipietz (1988: 18), considerando a lógica da nova expropriação, a expropriação da dimensão cognitiva do trabalhador, o desafio maior destas técnicas organizacionais:

*é o de incitar o coletivo dos trabalhadores, não apenas a se engajar voluntariamente no ajustamento permanente e na manutenção dos equipamentos, mas de fazê-lo de tal modo que as melhorias daí advindas possam ser sistematicamente incorporadas no hardware e no software. O savoir-faire adquirido através da aprendizagem direta, na manutenção diária do processo produtivo, deve se tornar passível de formalização e de assimilação pelos setores de OeM e de engenharia. De fato, o problema é o de reunificar o que o taylorismo separou: os aspectos manuais e intelectuais do trabalho* (grifo nosso).

No bojo desta nova racionalidade capitalista, observa-se a formação de um “novo tipo humano” de acordo com o “novo tipo de trabalho e produção” que Gramsci (1976) vislumbrou tão bem no fordismo. E, caberia acrescentar, com o novo tipo de ferramenta escolhida para impulsionar e otimizar este novo contexto – a informática – inferindo, também, o exacerbamento do *homem-máquina* que Braverman (1981) já apontara sob o taylorismo-fordismo<sup>5</sup>. Para nós, é esta a questão que está por trás das declara-

---

<sup>5</sup> Para Braverman (1981), o taylorismo foi a consolidação, no interior das organizações empresariais, daquilo que a primeira Revolução Industrial encetou relativamente à divisão do trabalho: a separação entre o saber e o fazer. Conforme este autor (1981, p. 150), com a gerência científica :

*A unidade de pensamento e ação, concepção e execução, mão e mente, que o capitalismo ameaçou desde os seus inícios ... O fator subjetivo do processo de trabalho é transferido para um lugar entre seus fatores objetivos inanimados. Aos materiais e instrumentos da produção acrescen-*

ções de política de gestão da produção dos PQTs, a qual é encobera pelo cunho fetichista de seu discurso. Sob o véu da reificação, esconde-se o fato de que a reunificação entre trabalho de execução e trabalho de concepção nada mais constitui que um tipo novo de expropriação e o conseqüente agravamento do *homem-máquina*.

## 2. Algumas considerações críticas acerca do discurso dos Programas de Qualidade Total

Antes de entrarmos em nossa problemática propriamente dita, é importante fazermos algumas considerações sobre o conteúdo discursivo dos PQTs de maneira a destacar seu caráter fetichista. Neste estudo, as citações relativas aos ditos Manuais da Qualidade Total concernem às suas duas fontes primárias e inspiradoras de todas as demais publicações que lidam com essa temática. São estas o livro de Juran (1993): *Juran, controle da qualidade*; e

---

*ta-se um "força de trabalho", outro "fator da produção", e o processo é daí por diante executado pela gerência como exclusivo elemento subjetivo.*

No espaço da produção, esta nova divisão do trabalho se concretiza pela instituição do departamento de organização e métodos (O&M), responsável, entre outras coisas, pelo ajustamento – mediante análise sistemática – dos movimentos humanos aos das máquinas e pelo aprimoramento da própria maquinaria, o que é permitido, em grande medida, por tal ajustamento. É nesse mesmo sentido que Gramsci (1976, p. 403) definiu o taylorismo como um “*processo de adaptação à mecanização*”. Para ele, tal adaptação incide diretamente sobre o perfil dos trabalhadores instaurando uma perversa qualificação que “é medida a partir de seu desinteresse intelectual, da sua ‘*mecanização*’”.

Constitui-se, assim, o *homem-máquina* (Cf. Braverman, 1981), ou seja, aquele cujas atividades produtivas são baseadas, exclusivamente, em cálculos de eficiência e lucro, aquele que, em virtude da lógica imperativa das relações capitalistas de produção, tem que se adequar a todo custo ao espectro de uma maquinaria específica para a otimização dessa mesma relação.

Deming (1990): *Qualidade: a revolução da Administração*. Estes dois autores são reputados como os “pais” da Qualidade Total, e seus livros considerados como as “bíblías” do modelo de administração participativa. As versões aqui analisadas são as últimas revistas e ampliadas pelos próprios autores, ambas realizadas no início da década de 1990 (as primeiras datam da década de 1950).

Tomaremos como referência maior o livro de Juran (1993), visto que esse autor é o mais atualizado em termos de inovação dos PQTs segundo os ditames político-econômicos engendrados pela crise que começou a atingir o capital por ocasião de seus primeiros escritos. Da mesma forma, é o autor que mais avançou relativamente à adequação desta técnica organizacional às transformações que a mundialização provocou no interior do processo produtivo. Isto fica muito claro na última versão de seu manual da QT publicada em 1990 (a primeira data de 1951), o que nos permite observar como estes programas permanecem bastante atuais. Logo na introdução, Juran (1993: IX) coloca que a nova edição foi revista e ampliada para “acompanhar as grandes mudanças que vêm acontecendo”. Porém, as causas e características política-econômicas destas mudanças nunca ficam muito bem esclarecidas, antes são dados *a priori* e inexoráveis, isto é, fatos inquestionáveis que apareceram a partir da “última metade do século XX” com o surgimento de certas “forças emergentes” e que “exigiriam, então, que fosse dada prioridade à qualidade” (Juran, 1993: 137).

Juran dá especial destaque para três componentes que integram as tais “forças emergentes” e que suscitaram a relevância da qualidade tanto nos produtos como nos processos. O primeiro seria um importante aumento de produtos de consumo, que deu origem a uma demanda mais diversificada e consumidores mais exigentes. O segundo componente seria o “*surgimento de aparatos muito complexos – ... fábricas automatizadas ... e computadores*” os quais, conjugados com o primeiro componente, engendraram “um nível novo e intenso de competição internacional pela quantidade, resultando em mudanças em larga escala de mercado e balança co-

mercial". Estas mudanças constituem o terceiro componente, apontado por Juran, como responsável pelo estabelecimento das "forças emergentes" que, mais particularmente a partir dos anos 80, demandariam das empresas "que fosse dada prioridade à qualidade" (Juran, 1993: 137-138).

É interessante notar que em nenhum momento Juran alude ao caráter depredatório e mesmo predatório que este contexto gera para as pequenas e médias empresas de âmbito nacional, e muito menos é mencionado a intensa precarização e exclusão que este traz para o mundo do trabalho. Simplesmente, é uma questão de adaptação nua e crua, e acrítica. Esse sentido também foi percebido por Maria Elizabeth Antunes Lima (1994: 68) que alerta para o caráter eminentemente "mistificador e reducionista" do discurso presente nos PQTs. Neste discurso, é evidente um cunho narrativo onde se privilegia "a ação pela ação, (...) a palavra e não os conceitos", ou seja, "uma maior valorização da ação com relação ao pensamento e à reflexão, não se vislumbrando qualquer preocupação em articulá-los". Assentindo com esta autora, entendemos que tal discurso omite problemas estruturais da produção capitalista e, como tal, deveriam, no mínimo, ser tratados com um nível maior de complexidade.

Segundo Lima (1994: 68), este tom narrativo não é casual. Antes faz parte de uma estratégia habitual quando o que se pretende é "obter, rapidamente, a adesão de alguém". Parte-se da premissa de que há uma compreensão geral e homogênea das formulações apresentadas, tornando irrelevantes maiores explicações sobre as mesmas bem como qualquer noção que a elas se contraponha. De acordo com a autora, tal prática obsta, em grande medida, o pensamento crítico, além evita "qualquer referência às teorias e práticas que poderiam comprometer as evidências apresentadas nas teses por eles defendidas" (Lima, 1994: 68).

Com efeito, é assim que percebemos a técnica do "Brainstorming"<sup>6</sup> como a ferramenta da QT que mais caracteriza e contribui

---

<sup>6</sup> Tempestade cerebral ou de idéias.



não só para esta redução do pensamento crítico e conseqüente simplificação dos modos de pensar, mas também como um procedimento para se operar o novo tipo de reificação da força de trabalho possibilitado pelas Novas Tecnologias da Informação: a coisificação de suas faculdades cognitivas. Segundo os manuais da QT<sup>7</sup>, esta é “uma das principais ferramentas da Qualidade Total” e tem como “regra de ouro”, a qual “todos devem seguir”, o lema “*é proibido criticar*”. Partindo-se do pressuposto da existência de “dois tipos de pensamento, o criativo e o crítico”, e tendo como fato dado que, via de regra, há um predomínio do último sobre o primeiro, a prescrição é, então, a “suspensão do julgamento”. Isto porque, no entender de seus mentores, o pensamento crítico inibe o desabrochar de idéias que podem se revelar importantes para o aperfeiçoamento do processo produtivo e do produto final. Deste princípio decorre um outro também fundamental ao *Brainstorming*, qual seja, “quantidade origina qualidade”. Quer dizer, “quanto mais idéias, maior a chance de encontrar a solução do problema”.

A partir destes dois fundamentos – “suspensão do julgamento” e “quantidade gera qualidade” –, estabelecem-se as quatro regras básicas do *Brainstorming*: 1) “*Eliminar qualquer crítica*, no primeiro momento do processo, para que não haja inibição nem bloqueios e ocorra o maior número de idéias”; 2) “*Apresentar idéias tal qual elas surgem na cabeça, sem rodeios ou elaborações*” já que “as idéias (...) sem sentido (...) costumam oferecer conexões para outras idéias criativas e até representar soluções”; 3) “No ‘brainstorming’, quantidade gera qualidade. Quanto mais idéias, cresce a chance de conseguir (...) idéias realmente boas”; 4) “Feita a seleção de idéias, as potencialmente boas devem ser aperfeiçoadas”.

O *Brainstorming* deve ser aplicado a todos os funcionários em reuniões regulares, sendo depois selecionado um subgrupo de pessoas que terá a tarefa de “aperfeiçoar as melhores idéias” para re-

---

<sup>7</sup> Fonte: Manual da Qualidade Total. *Folha de S. Paulo*. edição dominical. São Paulo, mar./abr., 1994. (Encarte especial)

passá-las de forma um pouco mais elaborada para a gerência. Para nós, fica igualmente claro a similaridade com o taylorismo no que se refere à observação, sistematização e seleção de certas habilidades do trabalho humano e posterior *apropriação* e direcionamento para a melhoria do processo capitalista de produção. Processo este, que está bem longe de coincidir com o real desenvolvimento da criatividade. Só que neste caso, ao invés dos gestos, como ocorria com o taylorismo, o que está se *expropriando* é o próprio *pensamento*. Mais adiante vamos ver como tal expropriação converte-se em um meio de aprimoramento do processo produtivo através, entre outras coisas, da cristalização destas idéias nas máquinas automatizadas. É assim que, através de um processo de *sugamento* de suas idéias por uma técnica de gestão do trabalho integrante dos PQTs, viabiliza-se sua transformação em trabalho morto e, por conseguinte, o fenômeno da reificação do trabalho vivo.

Retornando ao discurso da QT, seu aspecto reificador e, pois, fetichista, está presente na mitificação que este faz da realidade, ao entendê-la como fruto de uma evolução natural e eximida de qualquer empecilho que se desvie deste ideal. Desse modo, “todo o conflito e toda a resistência estão ausentes e a falta de adesão ao projeto é impensável, uma aberração. É o sucesso que dá sentido à ação e não se interroga sobre o sentido desse sucesso” (Lima, 1994: 68).

Neste mesmo sentido, Lorangeira (1997: 184) detecta, nestes programas,

*a presença de [um] forte conteúdo ideológico, [expressos nas] idéias que apelam à legitimidade, cooperação, harmonia, comprometimento, confiança, alinhamento e convergência de ações e que deveriam representar uma efetiva mudança cultural em favor de completa identificação com a empresa.*

Este fetiche pode ser percebido logo no próprio nome de tais programas. A idéia de “Qualidade” nos sugere a fabricação de produtos isentos de defeitos e, portanto, de alta durabilidade. De

fato, era essa a proposta destes programas nos seus primórdios, isto é, fazer as empresas destacarem-se através de mercadorias que garantissem satisfação e uso prolongados (Cf. Deming, 1990). Acontece que tal proposta fere centralmente os preceitos da produção capitalista, a qual prima pela prevalência do valor-de-troca em detrimento do valor-de-uso, único valor que permite ser consumido por outrem e, assim, gerar lucro para o capitalista. Isto implica em estar constantemente criando necessidades de consumo, bem como “manipulando até mesmo a aquisição dos chamados ‘bens de consumo duráveis’, de tal sorte que estes necessariamente tenham de ser lançados no lixo” (Mészáros, 1996: 31). Por isso, a economia capitalista cria uma “obsolescência planejada” cuja tendência é a configuração de uma “produção destrutiva” como forma de garantir sua reprodução.

Ora, com a mundialização, esta tendência acirra-se ainda mais. As mudanças que esta trouxe para ao mercado de consumo – agora hipertrofiado e altamente diversificado, impõe às empresas a necessidade de produzir mercadorias cujas diferenças *primam pelo requinte mas não pela durabilidade*. Sendo assim, apesar de pensada à luz do contexto de produção em massa próprio do período fordista, a definição de Gramsci sobre o conceito de qualidade sob a produção capitalista permanece atual. Para ele, no capitalismo, “a palavra ‘qualidade’ significa apenas a vontade de empregar muito trabalho em pouca matéria, aperfeiçoando o produto ao extremo, isto é, a vontade de especializar-se para um mercado de luxo” (Gramsci, 1976: 402). E, poder-se-ia acrescentar, sob o contexto atual, aperfeiçoando ao máximo as parafernálias *high-tech* das mercadorias em detrimento de sua duração e conservação (Cf. Harvey, 1992). Portanto, enquanto vigorar a lógica da mais-valia e a constante e extrema exploração e racionalização material e subjetiva que tal lógica implica, a primazia da qualidade sobre a quantidade é inviável.

Aliás, a racionalidade produtiva pode ser colocada como um outro fetiche que se encontra no discurso dos planos de Qualidade

Total. Esta se contrapõe radicalmente à idéia e carro-chefe destes planos, a saber, a de "enriquecimento do trabalho", "maior *autonomia* dos trabalhadores", "harmonia", "cooperação" etc. (Heloani, 1994; Larangeira, 1997). Sabemos muito bem o que significa *racionalidade* no contexto capitalista, isto é, a quantificação e padronização, o máximo possível, de toda a qualidade e subjetividade que se inserem nesta forma de produzir. Uma padronização que homogeneiza toda a ação e pensamento em prol do capital, fragmentando-os não só objetiva mas subjetivamente. Como já afirmara Lukács (1978: 100) em sua análise sobre o taylorismo:

*esta mecanização racional penetra até à 'alma' do trabalhador: até suas propriedades psicológicas são separadas do conjunto da sua personalidade e objetivadas em relação a esta para poderem ser integradas em sistemas racionais especiais e reduzidas ao conceito calculador.*

Ao que tudo indica, os PQTs fazem parte de mais um "sistema racional especial" da produção capitalista com vistas a criar novos critérios otimizadores da exploração da mais-valia, em um novo contexto onde a informação tornou-se não só matéria-prima como a própria mercadoria. Portanto, a *expropriação de idéias*, revela-se uma ruptura para a continuidade dos princípios da OCT, posto que a expressão "penetra até a alma do trabalhador" não é mais uma metáfora para se referir à fetichização do pensamento ou, nas palavras de Lukács, das "propriedades psicológicas". Antes é uma realidade viabilizada pelas novas tecnologias da informação, que tornam possível objetivar e concretizar até a *personalidade* dos trabalhadores que, agora, pode ser computada e materializada nas máquinas. Isto fica claro em enunciados presentes nos manuais de QT, tais como o seguinte:

*Para que se consiga obter a qualidade desejada, ou seja, a satisfação total dos clientes, é necessário enraizar no pensamento, nas palavras e obras os mandamentos da Qualidade Total (Folha de São Paulo, 20/03/94 - grifo nosso).*

Nos discursos dos PQTs, harmonia e cooperação entre capital e trabalho é uma propagação constante. Ora, como falar, dentro do quadro acima apresentado, em autonomia, criatividade, liberdade de expressão, ou mesmo cooperação e harmonia entre capital e trabalho? Será que haveria necessidade de tamanha ênfase nestes princípios se esses fossem uma condição natural e inerente à estrutura e relações sociais estabelecidas sob a produção capitalista? Sabemos que tal estrutura se conforma de maneira diametralmente oposta à idéia de equilíbrio e harmonia, ou seja, em uma estrutura de classes antagônicas, onde a pobreza – material e espiritual – de muitos é a condição para a riqueza de poucos. Neste contexto, conquistar a adesão dos trabalhadores a programas que objetivam o aumento de produtividade é uma tarefa nada fácil.

Por isso que, para amenizar os conflitos inerentes a este quadro, “o discurso administrativo propõe a chamada gestão participativa, voltada para obter o ‘envolvimento’ do trabalhador na *manutenção e repasse das informações para o desenho e operação de novos equipamentos*” (Heloani, 1994: 105-grifo nosso). Informações-mercadoria, posto que sugadas e “codificadas, memorizadas, por meio de linguagens e sinais que maquinizam e automatizam partes crescentes do *saber* e do *saber-fazer* humanos” (Peña Castro, *op.cit.*:41). Informações reificadas, que, uma vez cristalizadas nos *novos equipamentos*, se transformam em trabalho morto, passando a controlar o processo de trabalho e as atividades produtivas. Por fim, determinando um novo tipo de reificação que requer novas qualificações operárias que se adaptem aos novos preceitos econômicos e tecnológicos. Estimular esta adaptação/reificação, eis o papel que cabe à gerência neste momento e cujos PQTs tão bem expressam e apoiam.

### 3. Qualidade Total e reificação

Vimos, portanto, como os PQTs contribuem para o desenvolvimento e consolidação do atual panorama econômico mediante a

propagação de um discurso fetichizado. Este fetiche opera no sentido de racionalizar as diversas subjetividades presentes no processo produtivo – da gerência ao chão da fábrica –, de maneira a garantir um comportamento padrão e homogêneo que facilite a introdução das inovações organizacionais e tecnológicas necessárias à manutenção da competitividade das empresas no quadro do capitalismo contemporâneo. Mas, mais que isso, a análise do PQT – em sua fonte mais fundamental e revista, qual seja, o manual da qualidade de Juran – nos permite perceber, passo a passo, todo o processo sob o qual se desenvolve o fenômeno da reificação, agora qualitativamente acrescido em virtude do advento das novas tecnologias da informação que tornaram possível a *expropriação intelectual do trabalho vivo*.

A receita para as empresas de como efetivar esse novo tipo de reificação está toda lá, desde a sucção das qualidades do trabalho vivo mais necessárias à atual fase do capital – aquelas fornecidas pela sua dimensão intelectual: idéias, informações, criatividade etc. –, até sua passagem em linguagem de máquina de maneira a cristalizá-la nos computadores ou *hardwares*, garantindo, assim, um maior controle do capital sobre o trabalho. Além disso, a nova maquinaria, enquanto a mais nova ferramenta do capital, exige uma nova qualificação a qual, longe de representar o desenvolvimento e enriquecimento de mais uma qualidade humana, tem a ver com a constituição de um novo *homem-máquina*, cujas habilidades estejam devidamente direcionadas em conformidade com esta e, junto com ela, com as novas demandas do capital relativamente ao mercado de consumo e trabalho.

É neste sentido que observamos, também, como alguns preceitos contidos nestes programas funcionam como um estímulo à formação de um novo perfil de trabalhador que venha a atender às exigências da informática, novo instrumento de trabalho eleito para potencializar o atual panorama político-econômico. Este adestramento é crucial na medida em que, como vimos, “a rentabilidade das operações automatizadas está ligada tanto à capacidade de ope-

ração dos novos equipamentos, quanto à qualidade da organização da produção e do trabalho. (...) *A capacitação tecnológica começa pela abordagem organizacional*" (Soares, 1992: 17).

Por isso, a análise de tais programas nos permitiu detectar a nova reificação humana em toda sua dimensão, isto é, tanto objetiva como subjetivamente. Através desta análise, conseguimos perceber uma clara tentativa, por parte desses métodos de gestão, de *organizar novos meios de controle sobre a força de trabalho, mais condizentes com os potenciais da nova ferramenta de trabalho*. Ou seja, de operar a conformação do novo tipo de *homem-máquina*, exigido pelas tecnologias informacionais. A análise dos PQTs nos permitiu, também, notar que, nestes métodos, nem tudo comporta a originalidade que seus mentores insistem em propagar quando comparado ao sistema taylor de organização do trabalho. Antes, estende de uma forma qualitativa o controle e apropriação de uma dimensão da criatividade do trabalho deixada em segundo plano no taylorismo mais tradicional, qual seja, suas capacidades cognitivas.

Com efeito, o discurso que encontramos nos PQTs se auto-proclama novo no sentido de que contempla um trabalho mais "enriquecido", pois "polivalente" e "criativo". Assim sendo, no entender de seus teóricos, estes novos métodos de gestão romperiam com a estrutura rígida, despótica e limitadora da atividade criativa, tal como se dava sob o trabalho taylorizado. Para os PQTs, então, a ruptura com o taylorismo se daria, sobretudo, pela diluição das barreiras entre o trabalho de concepção e o de execução. A nova organização do trabalho permitiria uma maior participação dos operários nas decisões sobre a gestão do processo produtivo, resultando em uma administração mais democrática. Esta se manifestaria em técnicas tais como os "trabalhos em equipe", "círculos de controle da qualidade" (CCQs), "brainstorming" etc., que estimulariam a criatividade operária por tornar o trabalho mais "intelectualizado" e dotado de maior "autonomia". Logo, para os partidários dos PQTs, a administração participativa, aliada às novas tecnologias que, por serem mais flexíveis e complexas viabilizam

um trabalho multifuncional e reflexivo, levaria a uma "humanização" do trabalho vivo que romperia, com o trabalho parcelado, mecanizado e "alienado" próprio do taylorismo.

Os resultados de nossa análise, entretanto, evidenciam que as prerrogativas mais fundamentais dos PQTs contradizem tais argumentos. Apesar da construção textual fragmentária destes manuais, onde encontramos uma profusão de capítulos, tópicos e sub-tópicos a mínima preocupação em conectá-los, foi possível garimpar alguns conceitos que, quando interrelacionados, nos revela uma realidade bastante diferente daquela que nos é apresentada em seus discursos.<sup>8</sup> Estes conceitos e técnicas são inovadores relativamente ao taylorismo, mas apenas para permitir que se dê continuidade, em novas bases, à conformação do trabalho vivo ao trabalho morto. Desse modo, o que aparece como novidade nas políticas de gestão do trabalho que integram os PQTs nada mais é que uma nova roupagem com a qual está se revestindo o mesmo velho e intrínseco fenômeno da reificação próprio da produção capitalista. E com todas as conseqüências nefastas que esse quadro implica para a classe trabalhadora tais como a expropriação e conseqüente mecanização das capacidades intelectuais da atividade criativa e, ainda, a intensificação e simplificação de suas tarefas.

Conforme vimos, o novo *homem-máquina* se caracteriza por ser fonte de informações para as máquinas informáticas. Estas informações, quando não são imediatamente incorporadas nestas máquinas para a melhoria da produção das empresas, podem ser re-

---

<sup>8</sup> Saliente-se que a dificuldade de se apreender um sentido de totalidade nestes manuais é um dado importante, uma vez que o caráter casual, contingente e não linear de seu texto oferece um certo obstáculo à uma reflexão analítica sobre os mesmos. Esta dificuldade, portanto, não deixa de ser um fator a mais no escamoteamento do processo de reificação que subjaz a estes programas, bem como do traço fetichista de seus discursos. Ao nosso entender, esse é um fator a mais a ser levado em conta quando se pensa a questão da possibilidade ou não de formação de um senso crítico por parte daqueles que envolvidos nesse processo.



gistradas num banco de dados e armazenadas, em computadores, para posterior utilização. Transformadas em *software*, as idéias advindas das experiências vividas e formuladas pelos operários no dia-a-dia da produção podem ficar cristalizadas num supercomputador da empresa. Por conseguinte, a subjetividade dos trabalhadores, bem como seu saber-fazer, tornam-se passíveis de se transformarem em trabalho morto. Sendo esta a recomendação, tanto faz se esse supercomputador seja real ou fictício, o importante é que os trabalhadores estejam agindo nesse sentido e, pois, pensando e *produzindo idéias para o capital* (Cf. Antunes, 1995: 34).

Estes preceitos se adequam novo modelo de empresa chamado de “empresa criadora de conhecimentos”, a qual “baseia-se na interação organizacional entre os ‘conhecimentos explícitos’ e os ‘conhecimentos tácitos’ na fonte de inovação” (Castells, 1999: 180). Os “conhecimentos tácitos” são aqueles provenientes da experiência acumulada de cada trabalhador no processo produtivo e cuja excessiva formalização na organização do trabalho acaba dificultando sua percepção pela gerência, impedindo sua incorporação na administração da empresa. Conforme Castells (1999: 181), o desvendamento destes conhecimentos se fazem fundamentais na manutenção da competitividade empresarial, pois “as fontes de inovação multiplicam-se quando as organizações conseguem estabelecer pontes para transformar conhecimentos tácitos em explícitos, explícitos em tácitos, tácitos em tácitos e explícitos em explícitos”. Neste contexto, a “comunicação on-line e a capacidade de armazenamento computadorizado tornaram-se ferramentas poderosas no desenvolvimento da complexidade dos elos organizacionais entre conhecimentos tácitos e explícitos”.

Ora, ainda que tenham precedido à disseminação da tecnologias da informação, essa é uma preocupação constante que encontramos nos PQTs, sobretudo nos capítulos referentes às novas políticas de gestão. No capítulo dedicado à “*Administração do desempenho humano*” da obra de Juran, ele alerta:

*Na medida em que a tecnologia muda os serviços no chão da fábrica, para um trabalho predominantemente de conhecimento, de **processamento de informações** e de discernimento, o arbítrio e a capacidade que o empregado tem de contribuir para o controle e aperfeiçoamento da qualidade aumentam. (...) o aperfeiçoamento do indivíduo permitirá o **aperfeiçoamento da companhia**. Os operários são, portanto, **mais que uma mercadoria** - eles são um recurso a ser desenvolvido. (Juran, 1993: 81-66, respectivamente - grifo nosso).*

Mais adiante, Juran (1993:217 - grifo nosso) também chama atenção para o fato de que a "informação se encontra na *memória do pessoal experiente*" e que "esse arranjo faz com que a empresa se torne vulnerável à *perda de informações essenciais no caso de demissão do empregado*". Para tal perigo, porém, o remédio oferecido é o que ele denomina de "*transferência de conhecimento*". Essa diz respeito ao estabelecimento de um "*fluxo inverso de informação*" onde "os planejadores aprendem com o retorno das informações". A transferência igualmente deve "incluir um *banco de dados*" que tem "valor para treinamento do pessoal operacional e para referência" (Juran, 1993: 201 - grifo nosso). Daí a necessidade de se providenciar a "*transmissão de dados históricos ... para um computador central*" com certa regularidade (Juran: 139 - grifo nosso). Tal estratégia também é interessante para garantir a qualidade "pós-produção". Nessa fase, o que se aconselha é a instituição de um "Centro de Dados de confiabilidade ... criado e operado a fim de coletar, analisar, medir, e relatar dados pertinentes à história operacional do sistema", porque a "decisão tomada pelo sistema [e que servirá como indicador da confiabilidade do produto] conterà uma *base de julgamento conhecida, contrariamente do que ocorre com um inspetor humano*" (Juran: 150-151 - grifo nosso).

Os CCQs (Círculos de Controle da Qualidade) são colocados como uma das técnicas mais fundamentais no fornecimento de dados a serem utilizados nas "reestruturações para absorver mudanças na tecnologia" (Juran, 1993: 65). Para além de uma merca-

doria, de uma coisa que tem preço e pode ser vendida por um preço inferior daquilo que produz, o ser que trabalha transformou-se, também, em um dado a ser decodificado e recodificado em linguagem de máquina, aumentando ainda mais sua capacidade de gerar lucro para as empresas: “*Os membros da equipe utilizam sua experiência e sua especialização para dar contribuições. ... Dados para auxiliar a encontrar o ideal. ... Tais dados são valores óbvios para o desempenho geral da otimização*” (Juran, 1993: 193).

Para ficar ainda mais claro o entendimento do “trabalho em equipe” e “CCQ” como expropriação intelectual e conseqüente reificação de novo tipo proporcionada pelas tecnologias da informação, observe-se esta outra passagem:

*Uma equipe é um sistema de processamento produzindo saídas (soluções de problemas, decisões, planos estratégicos, políticas, desenhos de engenharia, equipamento consertado etc.) para o usuário. Os resultados de alta qualidade (soluções inovadoras) são prováveis porque a idéia geradora e os processos de avaliação usados pelos grupos podem produzir resultados que geralmente não são possíveis com a simples combinação de idéias e esforços de pessoas trabalhando sozinhas. (Juran, 1993: 129 - grifo nosso)*

É assim que as máquinas passam a comportar, cada vez mais, as habilidades humanas, revelando a pretensão concreta e viável, por parte da administração, da busca do aumento da produtividade e do controle da força de trabalho pela sua substituição e/ou desespecialização no interior do processo produtivo. Ou seja, “como meio de dominar, de padronizar o trabalho de manutenção e de reduzir o efetivo da população operária profissional que, por enquanto, é ainda a memória técnica das empresas” (Freyssenet, 1990: 109). Vejamos como o próprio PQT contempla tal possibilidade:

*Os computadores têm a capacidade para substituir todos os formulários gerados manualmente e de reportar os dados de decisão à unidade de qualidade para o controle da adminis-*

*tração. (...) a inteligência do computador é refreada somente pelos limites da inteligência humana. Os processos elementares subjacentes ao pensamento humano são essencialmente os mesmos dos processos elementares de informações do computador. (...) Os computadores podem fornecer não somente informações sobre as quais se formulam decisões, mas também as decisões em si mesmas. (...) Seus programas são estratégias que, ..., retém o controle sobre o processo em andamento.* (Juran, 1993: 170-181 - grifo nosso).

Desvenda-se, portanto, a “administração participativa” como um método de gestão extremamente adequado para potencializar a lógica informática no interior do espaço da produção. Suas inovações organizacionais, expressas nos “CCQs”, “trabalho em equipe” e no “brainstorming” – este último visto mais detalhadamente no item anterior – revelam-se técnicas que, ao estimular a criação e repasse de idéias dos trabalhadores para a gerência, poderão se reverter na otimização da nova maquinaria. Estas práticas, uma vez selecionadas, sistematizadas e padronizadas pela gerência, tornam-se, portanto, um meio de aperfeiçoar a produtividade da empresa em detrimento do trabalho vivo.

A similitude com as técnicas do sistema taylor de padronização dos tempos e movimentos operários é patente, só que, agora, no plano cognitivo, do pensamento. Longe do fim do trabalho taylorizado, portanto, o que verificamos é uma *taylorização das capacidades cognitivas*. Os operários são coagidos a apresentar idéias completamente desconexas e desprovidas de críticas que serão, posteriormente, organizadas pela administração que as selecionará e utilizará em seu proveito, tal como a OCT faz em relação aos melhores tempos e ritmos dos operários. Complementando e evidenciando ainda mais esta nova alienação, encontramos os conceitos de “comunicação franca e aberta”, “lições aprendidas” e “transferência de conhecimentos” como um meio de construir uma ponte entre o departamento de planejamento e o espaço da produção propriamente dito. Tal ponte estabelece a viabilidade de um

fluxo constante de informações, ou dados, que vai do “mundo” da produção para o “mundo” do planejamento, permitindo a esse último incorporá-las na tecnologia e, assim, aprimorar o processo produtivo de mais-valor.

Dos conceitos acima derivam duas recomendações novas relativamente ao processo de expropriação efetuado pelo taylorismo: a utilização de “análise histórica” e o emprego de “historiadores”, como meio de melhor obter o aperfeiçoamento do processo produtivo (Juran, 1993: 220 e ss.). A “análise histórica” possibilita que, a partir de uma prévia coleta de inúmeras e variadas informações no interior da empresa, sejam selecionados apenas os dados mais pertinentes para o departamento de planejamento. Dados que poderão servir como um rico subsídio para que a empresa aprimore sua produção mediante, entre outras coisas, o “reprojeto de equipamento”. Estas informações poderão ser transformadas em “unidades de medição” e, assim, armazenadas em um banco de dados da empresa. O emprego de “historiadores”, por sua vez, é útil para a realização de uma adequada e orientada análise destes dados, facilitando sua necessária padronização e formalização nos moldes da empresa.

Em outras palavras, os “historiadores” e a “análise histórica” facilitam o processo de abstração das qualidades humanas no interior do processo produtivo – mais notadamente, a qualidade de produzir conhecimento, de acumular e aprender com as experiências produtivas. Estas, assim quantificadas, se convertem em trabalho morto que, apropriado pela empresa, retorna como agente motor de tal processo, como um produto da atividade criativa que, a despeito disto, a domina.

Desse modo, tendo em vista que na produção informatizada não são mais tanto os melhores tempos e movimentos operários que precisam ser quantificados e padronizados para a melhoria do processo, mas sim as *melhores informações*, pode-se inferir que os tais “historiadores”, recomendados pelos PQTs, se aproximam muito dos antigos cronometristas dos primórdios do taylorismo. Só que

em vez destes selecionarem tempos e ritmos, selecionam informações, ou dados, que posteriormente se cristalizarão nas máquinas as quais, assim, aumentarão a produtividade empresarial. O termo "Qualidade Total" poderia, assim, ficar muito melhor definido como "*Quantificação*" (*leia-se coisificação*) Total.

Estes conceitos também nos revelam a fraude do discurso da diluição das barreiras entre o trabalho de concepção e o de execução. O departamento de planejamento está, mais do que nunca, presente na organização do trabalho contemplada pelos PQTs. Ainda que ao trabalho de execução tenha-se acrescentado tarefas que remetem à faculdade de concepção de idéias, estas são lateralizadas e restritas exclusivamente aos limites do "mundo da produção". O planejamento e, portanto, o controle do *modus operandi* do trabalho continua pois nas mãos da gerência e de seus tecnólogos. Nesse sentido, a velha divisão entre projetistas e executores persiste, como é possível perceber em várias passagens do PQT tal como a que se segue:

*Os tecnólogos devem ser suficientemente competentes para interpretar o que aconteceu no laboratório. Porém, eles não devem ser necessariamente capazes de extrapolar - predizer o que irá acontecer no mundo das operações - a menos que tenham conhecimento adequado sobre como é a vida naquele mundo. Na falta desse conhecimento, eles devem adquiri-lo com os habitantes do mundo das operações e por meio de esforços de equipe ... (Juran, 1993: 201).*

Nesse sentido, a "reunificação" do saber e do saber-fazer está bem longe de representar uma real competência e restituição das qualidades humanas. E o trabalho "enriquecido" e "intelectualizado" é assim descoberto como ainda mais alienado, expropriado. Além disso, é intensificado, visto que mais do que agir, o trabalhador agora tem que pensar para o capital. A intensificação do trabalho é percebida por sua ampliação, proporcionada pela materialização das tarefas de controle nas máquinas informacionais. Dado que

as tarefas de controle, sob a produção informatizada, tendem a ser transferidas para os *softwares*, o operário tem suas funções deslocadas para tarefas que até então não eram de sua alçada, tais como supervisão, manutenção e prevenção de panes. Estas tarefas, antes executadas por técnicos especializados e/ou engenheiros de produção, cabem agora, em grande medida, aos operários, já que os *hardwares* permitem que boa parte destas atividades sejam neles incorporados por esses mesmos profissionais.

Tudo isto exige “responsabilidade”, “iniciativa”, capacidade de “prevenção”, “flexibilidade” e um permanente “estado de autocontrole”, outro conceito-chave encontrado nos PQTs. Essas demandas são requeridas visto que, no caso de ocorrência de panes, não há tempo a perder esperando por técnicos ou engenheiros. Na produção informatizada, devido à grande integração viabilizada ao processo produtivo, este tempo perdido implica em grandes prejuízos para a empresa. Assim, é necessário que os próprios operários tenham desenvolvido habilidades que se remetem à dimensão cognitiva, de pré-ideação da atividade criativa, de maneira que eles próprios sejam capazes de achar uma solução aos eventuais problemas ocorridos nas máquinas e/ou na produção. Para tanto, é preciso que eles já tenham muito bem introjetada a nova lógica de produtividade.

A noção de “autocontrole” tem justamente esta função, pois prescreve a necessidade do operário estar devidamente a par de suas “responsabilidades” no interior do processo produtivo e dos prejuízos que qualquer “erro técnico” pode causar para a empresa. Além disso, deve ter conhecimento do processo como um todo – e não apenas de suas funções específicas, como ocorria sob o taylorismo – para que saiba como agir e ajudar no caso de o “erro técnico” ter sido provocado por outro operário. Consciente de suas “responsabilidades”, do que devem fazer e de como devem fazer, os operários podem exercer suas funções sem que seja necessária a figura do capataz. Igualmente, podem agregar às suas atividades produtivas outras tantas que gravitam em torno dos processos automatizados. Tais fatores representam uma grande vantagem às

empresas na medida em que permitem uma significativa redução no seu quadro de pessoal, sem precisar conceder um proporcional aumento salarial àqueles que nela permanecem.

Assim, um operário em “estado de autocontrole” se torna amplamente versátil, polivalente e subjetivamente controlado para agir e pensar segundo os ditames da produção capitalista, em sua configuração tecnologicamente mais avançada. Conforme Juran (1993: 121-122):

*Os sistemas de produção estão se tornando mais automatizados com o uso de robôs e da ligação de máquinas individuais a complexos sistemas integrados, controlados por computador, onde falhas em qualquer parte do sistema podem ter conseqüências sérias para todo o sistema. Dentro desse cenário, o trabalhador não tem mais tarefas simples e repetitivas. O serviço é monitorar, diagnosticar e corrigir as causas de instabilidade. O processo de diagnóstico e correção é complexo, em virtude da multiplicidade dos modos de falhas potenciais. Não é suficiente treinar os funcionários antecipadamente para lidarem com um número limitado de causas potenciais e determinadas de instabilidade. Os funcionários precisam de um amplo conjunto de técnicas e de conhecimento para lidar com os modos de falhas que são de difícil antecipação. Além disso, eles precisam ter **flexibilidade** e **autocontrole** para responder com rapidez e decidir onde, se e quando interferir sem perder tempo pedindo permissão para a supervisão ou a engenharia.*

Nota-se, assim, um acirramento qualitativo do domínio do capital sobre o trabalho relativamente ao taylorismo-fordismo pois, se se descarta, por um lado, a figura do capataz ou “inspetor”, por outro, a *reintroduz na própria subjetividade do trabalhador* (Cf. Codo, 1993). Desse modo, permite que este aja em conformidade com os preceitos da empresa mesmo que este esteja longe de seu “olhar” (Cf. Teixeira, 1996)<sup>9</sup>. Nas palavras do próprio Juran (1993:

---

<sup>9</sup> A padronização da subjetividade implícita nesse processo é tanto mais interessante ao capital, quando constatamos a atual tendência à terceiriza-



102), o “ ‘autocontrole’ ajuda os operários a *regularem seu comportamento* em bases contínuas para manter o objetivo enquanto criam saída”. Obviamente o objetivo é o aumento da produtividade *da empresa*, para criar saída de *valor para a empresa*.

Contudo, apesar desses novos mecanismos desenvolvidos para cooptar/reificar a força de trabalho, o PQT reconhece que eles ainda não são totalmente suficientes para aplacar a resistência operária. Claro que resistência ali não é entendida como uma contradição própria de um modo de produção que tem, como elemento estrutural, o domínio de uma classe (proprietária dos meios de produção) sobre outra (expropriada dos mesmos). Ou seja, não é entendida enquanto um antagonismo inerente à uma relação de classes sociais que se expressa, em termos de unidade empresarial, na relação gerência/administração X assalariados. O PQT prefere abordá-la enquanto uma “*resistência cultural em aceitar o treinamento*”, isto é, “aquilo que a sociedade e a organização esperam que [o funcionário] faça” (Juran, 1993: 165)<sup>10</sup>.

A palavra “*cultural*” ali é usada de forma bastante insidiosa, pois joga com um conceito abstrato que permite ora naturalizar as desigualdades advindas da divisão de classes (para o PQT hierarquias), e ora escondê-las sob a pressuposição de que nossa “*cultura*” se caracteriza por uma relação social harmônica e consensual. Por mais ambíguo que isto possa parecer – tanto mais por colocar, praticamente, os conceitos de sociedade e de organização empresarial como sinônimos -, é assim mesmo que Juran define aquilo que ele chama de “controles culturais e sociais”. Contudo, o caráter despótico do PQT, longe de ser dúbio, fica bem explicitado na passagem que se segue :

---

ção e subcontratação pelas grandes companhias e a impossibilidade dessas controlarem diretamente seus contratados. Esta nova forma de controle, portanto, é um fator importante para ajudar a evitar eventuais sabotagens e serviços mal feitos que venham causar danos materiais e morais às empresas-mãe.

<sup>10</sup> Capítulo 11: “Treinamento para a qualidade”.

*Os funcionários fazem aquilo que a sociedade e a organização esperam que eles façam. Para fazer o que o superior aprovaria, deve-se determinar o que ele está pensando. Não fazer isso violaria a estrutura hierárquica da autoridade. O processo de tomada de decisão por consenso reflete uma cultura comercial e societária que valoriza a conformidade do ponto de vista de cada um com os superiores, evitando conflitos. Os relacionamentos devem ser harmoniosos. O processo de consenso permite que se saiba o que os outros pensam e sentem sobre um assunto para não agir de modo a violar as expectativas dos superiores e as normas da organização. (Juran, 1993: 70 – grifo nosso).<sup>11</sup>*

Caberia perguntar onde fica a propalada participação e democratização da produção em quadro marcado por uma “estrutura hierárquica da autoridade”, que determina a “conformidade do ponto de vista com seus superiores”.

No Capítulo dedicado ao planejamento da produção<sup>12</sup>, Juran (1993: 241) nos esclarece precisa melhor de onde vem esta “resistência cultural”. Essa é uma “conseqüência social [que] consiste no impacto da *mudança tecnológica* sobre o ‘*padrão cultural*’ dos seres humanos envolvidos, ou seja, suas crenças, hábitos, tradições, práticas, símbolos de *status* etc.”. Para o PQT, então, essa conseqüência social é a “*raiz da resistência às mudanças*” (grifo nosso).

Tal pressuposição nos é percebida como uma perspectiva “triumfalista” (Cf. Uchida, 1996) a respeito das inovações tecnológicas. O “triumfalismo” é um tipo de fetiche já percebido por Marx (1983: 54) desde os primórdios da maquinaria. Isto, particularmente, quando de sua análise sobre a teoria econômica burguesa da compensação – aquela cujo postulado afirma “que toda maquinaria que desloca trabalhadores libera, simultânea e necessariamente capital adequado para empregar esses mesmos trabalhadores”. Para Marx (1983: 56), esta concepção ignora as contradições que o uso capitalista da maquinaria engendra – aumento e/ou intensificação

---

<sup>11</sup> Capítulo 10: “Administração do desempenho humano”.

<sup>12</sup> Capítulo 22: “Planejamento para a qualidade”.

da jornada de trabalho, aumento do desemprego e precarização da força de trabalho etc. –, ou, quando não, tenta demonstrar “que essas contradições palpáveis são mera aparência da realidade comum, mas que nem sequer existem em si, e, portanto, também não existem na teoria”. Assim, conforme Marx (1983: 57), para o “economista burguês”:

*(...) é impossível outra utilização da maquinaria que não seja a capitalista. A exploração do trabalhador pela máquina é, por conseguinte, para ele, idêntica à exploração da máquina pelo trabalhador. Quem, portanto, revela o que realmente ocorre com a utilização capitalista da maquinaria simplesmente não quer sua utilização, é um adversário do progresso social!* (grifo nosso).

Para Marx, essas são reações e idéias típicas de um modo de produção cujo trabalho e suas concretizações estão basicamente voltados para o valor de troca – único capaz de gerar mais-valor – e não para atender anseios próprios, valor-de-uso. Essa prevalência, aliada com a transformação da força de trabalho em mercadoria, implica em um não reconhecimento, em um *estranhamento*, do ser que trabalha relativamente àquilo que produz (Cf. Antunes, 1995). Tal fenômeno faz com que os homens que vivem sob essa relação social fundamentalmente mercantilizada, ou seja, que *só se relacionam através da troca de mercadorias*, confirmem à essas mercadorias – ou *coisas* – propriedades humanas ou mesmo sobrenaturais, ao mesmo tempo em que se vendem, isto é, que *coisificam* (Cf. Marx, 1983: 45-78). *O fetiche, portanto, é uma decorrência das relações sociais reificadas, tal como se estabelecem sob o capitalismo, sendo que ambos têm sua gênese na alienação do trabalho para fins de mais-valia.*

Daí a tendência em se colocar nas *coisas* – neste caso a tecnologia e suas materializações – as causas dos “malefícios” ou “benefícios” sociais e/ou individuais e não na relação social de exploração do trabalho, característica da produção capitalista. Uma ilusão de

ótica que se revela demasiado interessante para a manutenção do próprio capital, uma vez que a dominação e exploração ficam escondidas sob o véu da reificação e do fetiche, escapando da consciência social (Cf. Lukács, 1974). Sendo assim, sobretudo do ponto de vista das revoltas e conflitos subjetivos entre capital e trabalho, tal fetiche é um fenômeno eficaz para o perpetuamento desse modo de produção.

Os promotores do fetiche de tipo "triumfalista"<sup>13</sup>, então, defendem o avanço tecnológico como o único caminho capaz de agir positivamente sobre a sociedade e resolver os problemas que se lhe apresentam. Ou seja, como o único portador do "progresso social". Em tal pressuposto também está implícita a idéia de neutralidade tecnológica, visto que ao desenvolvimento tecnológico é conferido um movimento progressivo cujos traços independem da atividade criativa. Desaparece dessa concepção o trabalho individual e coletivo e, assim, a relação social a partir da qual a tecnologia se desenvolve. Igualmente, desaparece a forma como ela é direcionada para atender os interesses dos que dela se apropriam. Desse modo, de acordo com Uchida (1996: 92), a informática, enquanto expressão última deste desenvolvimento, é, para os "triumfalistas", "uma necessidade determinante" e, portanto, "a realidade mais rica e ampla deve-se submeter aos limites estritos desta disciplina".

É assim que os adeptos do triunfalismo "imaginam possuir, não só a linguagem high-tech da informática, mas também o *modo correto de pensar*, [e] necessariamente acabam julgando os outros

---

<sup>13</sup> De acordo com Uchida (1996), além do "triumfalismo", existe também o fetiche de tipo "luddista". O "luddismo" foi um movimento proletário, surgido na Inglaterra do final do século XVIII, liderado pelo operário Nedd Ludd, contra a introdução das máquinas de vapor e tear nas indústrias inglesas. Esse movimento acabou se alastrando por boa parte da Europa, caracterizando-se, principalmente, pela destruição e sabotagem das máquinas. Os "luddistas" responsabilizavam-nas pelo seu desemprego e conseqüente miséria. Iam, portanto, no efeito e não na causa de seus infortúnios, isto é, o uso capitalista das materializações tecnológicas.

‘analfabetos’, primitivos e dotados de uma lógica anacrônica de pensar” (Uchida, 1996: 91). Para nós, este tipo de fetiche é o que mais contribui para encobrir o quadro de exploração e dominação próprio da produção capitalista. Isto porque, ao reverenciar a tecnologia como se fosse uma deusa vinda de fora para salvar a humanidade de seus percalços, ameniza não só os conflitos estruturais e inerentes a esse sistema, como qualquer outro tipo de resistência<sup>14</sup>. Para Freyssenet (1990: 106) Este quadro se agrava ainda mais dada a proposta, claramente interventora, de conversão e adestramento de todos às exigências tecnológicas “pela profunda convicção de que a solução técnica é sempre a mais definitiva e a mais eficaz para todos os problemas produtivos, organizacionais e sociais”. Voltando a Uchida (1996: 91-92), é nesse sentido que os “triumfalistas, como missionários de hoje, lançam-se numa ‘catequese’ incansável dos atuais ‘pagãos’, procurando varrer toda a antiga *experiência cultural* destes, na medida em que é entendida como obstáculo para a nova forma de apreensão e intervenção na realidade”.

Ao nosso entender, o que o PQT faz é justamente isto, mais precisamente no âmbito da organização empresarial, preparando o terreno para a nova racionalização do trabalho viabilizada pela tecnologia informática. Ou seja, *preparando o terreno para a or-*

---

<sup>14</sup> Conforme Uchida (1996, p. 91), esse não é o caso dos “luddistas” os quais têm uma intenção auto-preservativa “em seu desejo de, não só, não aceitar, mas desejarem, ao mesmo tempo, ‘destruir’ as máquinas para protegerem suas vidas e a de seus familiares” contra a fome. Desse modo, suas atitudes ao menos revelam um traço de rebelião relativamente ao modo como a tecnologia e suas materializações atuam na produção capitalista. Ainda que seja uma revolta estranhada, na medida em que alude às máquinas (coisas) e não à dialética própria da relação entre capital e trabalho, o “luddismo” comporta, de certa forma, um elemento potencial de oposição a este estado de coisas. O mesmo não ocorre com o “triumfalismo” o qual, em vez de gerar revolta em relação ao meio de dominação, o idôlatra e mitifica. Nesse sentido, inferimos que o fetiche dos “triumfalistas” é mais traiçoeiro e escamoteador da realidade que o fetiche dos “luddistas”, posto que *encanta ao mesmo tempo que explora*.

ganização da *subsunção real do trabalho ao capital*. Daí, inclusive, se explicam as referências de Juran (1993: 230) – diga-se de passagem, extremamente dotadas de juízos de valor – relativamente àqueles que não conseguem ou não querem se adequar às mudanças tecnológicas como “rebeldes”, “vingativos” e “anti-sociais”<sup>15</sup> ou, ainda, como “pessoas que têm um histórico de *mau desempenho*”<sup>16</sup>. Desse modo, facilita a entrada da nova tecnologia nas empresas mediante aquilo que o PQT coloca como a “definição e criação de uma *cultura corporativa receptiva*” que propicie um ambiente adequado para que tal mudança ocorra. Isto, tanto mais, quando se refere aos “clientes internos do sistema de administração”, isto é, à força de trabalho (Juran, 1993: 80-81)<sup>17</sup>. Busca-se, assim, estabelecer uma cultura empresarial que seja capaz não só de neutralizar as resistências operárias, como de obter a adesão de seus empregados aos objetivos da empresa, desde o gerente até os operários.

A esses últimos, sobretudo, conforme aponta Freyssenet (1990: 111 - grifo nosso), coloca-se como condição fundamental para o uso eficiente da tecnologia informática a necessidade de que “- seja por aceitação, seja por *imposição* – compartilhem os objetivos produtivos da empresa e que as contrapartidas recebidas pela *mobilização de sua inteligência sejam julgadas por eles como normais e aceitáveis*”. O próprio Juran nos confirma isso quando discorre sobre a “administração do desempenho humano” em sua relação com as novas tecnologias informacionais:

*A natureza do trabalho e a força de trabalho estão mudando de tal forma que a administração precisa avaliar explicitamente como seus sistemas e práticas afetam a lealdade, a dedicação e o comprometimento dos empregados (em todos os níveis) para com a companhia, e se estes promovem ou ini-*

---

<sup>15</sup> Capítulo 22: “Planejamento para a qualidade”.

<sup>16</sup> Capítulo 11: “Treinamento para a qualidade”.

<sup>17</sup> Capítulo 10: “Administração do desempenho humano”.

*bem a contribuição plena de habilidades, do conhecimento e da criatividade do empregado. (...) As companhias irão competir com maior sucesso se criarem um sistema de valores, crenças e comportamentos (individuais e de equipe) - uma cultura - necessário para tal sucesso. (Juran, 1993: 81-82)<sup>18</sup>*

Para completar, Juran (1993: 80) coloca os japoneses como modelo de sucesso “desses controles ambientais na sustentação das práticas de administração relacionadas aos empregados”<sup>19</sup>. Para ele, as “falhas do Ocidente em colher completamente os benefícios dessas práticas acontecem quando os pré-requisitos para o sucesso não existem ou quando as organizações não criam sistemas de pessoal e o clima de trabalho para encorajar, capacitar e *premiar* os funcionários por terem contribuído com energia e *idéias*” (Juran, 1993: 79 – grifo nosso). Porém, Juran (1993: 63) atenta para o fato de que, se as práticas japonesas funcionam tão bem, é porque “são consistentes com os valores e com as normas da sociedade e o modo de vida japoneses”. Assim, há que se tomar o cuidado de obter uma justa adequação entre estas práticas e a “cultura” sob a qual essas serão inseridas. Ou seja, saber adaptá-las em conformidade com o “padrão cultural” de cada país de um modo que, sem comprometer seus fundamentos, possa antes potenciá-lo através de seus próprios valores, desde a lógica capitalista.

Podemos inferir, portanto, que o que interessa ao PQT é, antes de mais nada, e por mais paradoxal que pareça, uma revolução para a manutenção do *status quo*. Em outras palavras, a preservação, ainda que em outro nível, da dominação e exploração do capital sobre o trabalho, com todas as implicações subjetivas que isso implica para o trabalhador: alienação/expropriação, reificação e fetiche.

---

<sup>18</sup> Capítulo 10: “Administração para o desempenho humano”.

<sup>19</sup> Reitera-se aqui a profunda inspiração que o PQT tem relativamente ao chamado “modelo japonês” de organização do trabalho.

### **Considerações Finais : a subjetividade do trabalho em questão**

O que foi exposto até aqui, permitiu-nos perceber que a apropriação intelectual e as novas qualificações operárias exigidas no mundo do trabalho contemporâneo são duas facetas componentes de um novo patamar de reificação do trabalho. Das reflexões que este estudo nos propiciou, contudo, surge antes uma questão do que propriamente uma conclusão: como se colocam hoje, para os trabalhadores inseridos na atual reestruturação produtiva, as possibilidades de resistir e se opor a este novo tipo de exploração/reificação?

Vincent (1995: 2), aponta para o surgimento, na contemporaneidade, de uma "dinâmica sistêmica", a qual tende a abarcar e ajustar, através da mediação do dinheiro e dos "automatismos da circulação de capital", todos os elementos "socialmente objetivos" presentes nesta nova fase do capitalismo: os investimentos financeiros, a circulação, produção e estoque de informações. Dentro desta lógica, todos os dados são quantificados e sistematizados em proveito da "valorização do capital (o valor que se auto-valoriza, de Marx)". Não obstante com a supremacia absoluta do capitalismo contemporâneo, esses dados "assumem, em alguma medida, a consistência de 'natural', como se eles fornecessem informações 'objetivas' e incontestáveis e como se eles resultassem de movimentos e de ajustes necessários". Desse modo, impõe-se uma "racionalidade instrumental" que escamoteia a realidade da exploração, ao mesmo tempo em que a legitima.

De acordo com Vincent (1995: 10), este "sistemismo" é um "prolongamento do *fetichismo da mercadoria*", na medida em que:

*Impõe, unilateralmente, um significado social sob o abrigo de operações aparentemente neutras sobre o plano axiológico (o cálculo e a racionalidade econômicas, a alocação ótima dos recursos pelo mercado, etc.). O quiprocó que leva a que se tome a racionalidade capitalista por uma racionalidade instrumental, universal e atemporal, interdita, bem entendido, de questionarmos a respeito do 'telos' do valor e sobre o que isso significa para as atividades humanas.*



Contudo, para que tal fetiche ocorra, é preciso, para além da mera reformulação técnica das condições objetivas do processo produtivo, remodelar também suas condições subjetivas, de onde advém, como vimos, a preponderância do paradigma da participação presente no modelo toyota de produção, e expresso nos PQTs. É desse modo que o capital procura eliminar qualquer resistência advinda do estranhamento provocado pela alienação e consequente mercantilização da atividade criativa e dos produtos de seu trabalho, isto é, da própria tecnologia e suas materializações.

Entretanto, e de acordo com Antunes (1999: 132 – grifo do autor), não podemos perder de vista que tal “alienação, entendida como expressão contraditória no capitalismo, como *processo*, é também expressão de luta e resistência”. Assim, as estratégias empresariais são, antes de mais nada, meios de aprimorar o exercício de seu controle sobre a força de trabalho. Ou seja, é a própria luta de classes em marcha. É nesse mesmo sentido que Lazzarato (1993: 23) chama atenção para o fato de que “o problema da subjetividade e o de sua forma coletiva, de sua constituição e desenvolvimento, tornou-se imediatamente um problema de afrontamento entre classes sociais *no interior* da organização do trabalho”. Para ele, a ênfase na subjetividade operária demandada pela grande empresa contemporânea abre um paradoxo para a produção capitalista, uma vez que o “capital não pode mais ou não tem mais força de se representar como a origem e a fonte da criatividade na produção” (Lazzarato, 1993: 25).

Ao promover a mecanização do cérebro – ou mesmo sua taylorização já que a “prescrição de tarefas transformou-se em prescrição da subjetividade. ...O ‘tom’ é exatamente igual àquele que comandava a execução taylorista do trabalho, mudando apenas seu ‘conteúdo’ “. Em outras palavras: o capital determina a aparição do sujeito trabalhador no interior do processo produtivo, algo até então cuidadosa e objetivamente camuflado pelo taylorismo-fordismo. Todavia, apesar deste sujeito trabalhador se encontrar limitado e unilateralizado em seu trabalho, “o processo de subjetivação comandado pelo capitalista não inclui as *camadas profundas da personali-*

*dade e do ser social*" (Lazzarato, 1993: 31). Logo, "ao invés de apagar o antagonismo entre hierarquia e cooperação, entre autonomia e comandos, o repõe num nível mais elevado, pois ele mobiliza e afronta-se à personalidade individual própria do operário" (Lazzarato, 1993: 35). É assim que se abre um "novo campo de lutas" para os trabalhadores inseridos na reestruturação produtiva em curso, e onde "a questão da subjetividade encontra-se no seu centro".

Vincent (1995), por outro lado, considerando que a sociedade não se reduz à esfera da produção empresarial, mas reproduz, em alguma medida, suas tendências, aponta para a emergência de um novo tipo de "general intellect" como uma resposta em potencial "a tal tipo de funcionamento descerebrado da sociedade". O "general intellect" é um conceito que Marx utilizou nos *Grundrisse* para designar a existência de "uma inteligência plural, multiforme, em mutação permanente sem a qual ela será arruinada", e sobre a qual o capital age como seu "capador" em virtude da "subsunção generalizante sob as leis da valorização" (Vincent, 1995: 7). Uma inteligência cuja lógica é aberta, dialógica e de confronto com a lógica monológica da acumulação capitalista. Por isso, sua capacidade de se opor às "funções automatizadas que bloqueiam, em si próprias, toda interatividade autêntica" (Vincent, 1995: 9), tal como se dá hoje sob o capitalismo mundializado e informatizado.

Atualmente, porém, tais potencialidades presentes no "general intellect" se encontram obstaculizadas. Ainda conforme Vincent (1995: 11), hoje, o "poder vindo do alto (os administradores, as cúpulas de Estado) objetiva-se, faz-se automatismo social, abrigando-se nos sistemas informacionais que transmitem as imposições econômicas ou burocráticas, em si mesmas, *coisificadas*" (grifo próprio). Esta reificação acaba por converter em impotência todas as possibilidades abertas pelo novo "general intellect", por operar uma quase naturalização destas relações de poder. Entretanto, embora consiga mantê-las apenas em estado latente, e, ainda, tendo em vista o cunho informacional da nova ferramenta de trabalho, a nova demanda do capital contemporâneo pelo "trabalho intelectual concreto" não pode pres-

cindir totalmente daquela parte relativa à capacidade de reflexão e questionamento que integra o “general intellect”. É isto que leva Vincent (1995: 12) a apontar para a necessidade, e efetiva possibilidade, de “fazer com que o ‘general intellect’ se contraponha aos automatismos sociais que o limitam, ... como formas de *coisificação* a serem reveladas à luz do dia” (grifo próprio).

É assim que as novas formas de exploração e controle da força de trabalho abrem novas questões, desafios e potencialidades, tanto teóricos como práticos, para a constituição de uma consciência da classe trabalhadora capaz de romper e transformar o *status quo*. Para tanto, e de acordo com Negri (2000: 33, grifo do autor), se faz necessário “colocar na ordem do dia a questão da *produção de uma subjetividade adequada a estas mutações*. ... de colocar no centro do debate novas categorias: comunicação, nova cotidianidade, novas experiências de exploração e de antagonismo”.

Dentre estas mutações, destaca-se também a nova reificação do trabalho no interior da grande empresa, a qual o presente estudo buscou, em alguma medida, revelar, problematizar e analisar; de modo a poder contribuir para se pensar novas formas de a classe trabalhadora, e o coletivo do “general intellect”, fazerem frente a essas novas configurações da exploração capitalista.

## Bibliografia

- ANTUNES, Ricardo (1995). *Adeus ao trabalho?* ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. São Paulo : Cortez.
- \_\_\_\_\_ (1999). *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho*. São Paulo : Boitempo.
- BRAVERMAN, Harry. (1981). *Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX*. Rio de Janeiro : Zahar.
- CHESNAIS, François. (1996). *A mundialização do capital*. São Paulo: Xamã.

- CODO, Wanderley; SAMPAIO, José Jackson Coelho; HITOMI, Alberto Haruyoshi. (1993). *Indivíduo, trabalho e sofrimento: uma abordagem interdisciplinar*. Petrópolis : Vozes,
- DEMING, W. Edwards. (1990). *Qualidade: a revolução na administração*. Rio de Janeiro : Marques-Saraiva.
- FREYSSENET, Michel.(1990).Automação e qualificação da força de trabalho. In: SOARES, Rosa Maria S. de Melo (org.). *Gestão da empresa: automação e competitividade; novos padrões de organização e de relações de trabalho*. Brasília : IPEA/IPLAN, p. 99-112.
- GRAMSCI, Antonio. (1976). *Maquiavel, a Política e o Estado Moderno*. São Paulo: Civilização Brasileira, p. 375-413: Americanismo e Fordismo.
- HARVEY, David. (1992). *Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. São Paulo : Loyola.
- HELOANI, José Roberto. (1994). *Organização do trabalho e administração: uma visão multidisciplinar*. São Paulo : Cortez.
- JURAN, J. M.; GRYNA, Frank M. (1993). *Juran, controle da qualidade*. São Paulo : Makron Books.
- LARANGEIRA, Sonia M.G. (1997). Programa de Qualidade Total. In: CATTANI, Antonio David (org.). *Trabalho e tecnologia: dicionário crítico*. Petrópolis : Vozes, p. 183-190.
- LIMA, Maria Elizabeth Antunes. (1995). *Os equívocos da excelência: as novas formas de sedução na empresa*. Petrópolis : Vozes.
- \_\_\_\_\_. (1994). Programas de qualidade total e seus impactos sobre a qualidade de vida no trabalho. *Revista de administração de empresas*, São Paulo, v. 29, n. 4, p. 64- 72, out./dez.
- LIPIETZ, Alain. (1991). *Audácia: uma alternativa para o século 21*. São Paulo : Nobel.
- LIPIETZ, Alain; LEBORGNE, Daniéle. (1988). O pós-fordismo e seu espaço. *Espaço e Debates*, São Paulo, v. 8, n. 25, p. 12-29.
- LOJKINE, Jean., (1990). *A classe operária em mutações*. Belo Horizonte : Oficina de Livros.
- \_\_\_\_\_. (1995). *A Revolução Informacional*. São Paulo : Cortez.

- LAZZARATO, Maurizio. (1993). Le cycle de la production immatérielle, *Paradigmes du travail, Futur Antérieur*, Paris, L'Harmattan, n. 10, ( Tradução livre ).
- LUKÁCS, Georg. (1978). As bases ontológicas do pensamento e da atividade do homem. *TEMAS de Ciências Humanas*, São Paulo, v. 4, p. 1-18, out.
- \_\_\_\_\_. (1974). *História e consciência de classe: estudos de dialética marxista*. Porto: Escorpião, p. 97-231: A reificação e a consciência do proletariado.
- MANUAL da Qualidade Total. (1994). *Folha de São Paulo*. edição dominical. São Paulo, mar./abr, Encarte especial.
- MARX, Karl. *Capítulo VI inédito de O Capital*. São Paulo : Moraes, [19-] (b).
- \_\_\_\_\_. (1983). Manuscritos econômicos-filosóficos, parte final do primeiro manuscrito. In: FERNANDES, Florestan (org.). *MARX/ENGELS: história*. São Paulo : Ática, (a). p. 147-158.
- \_\_\_\_\_. (1983). *O Capital: crítica da economia política*. São Paulo : Abril Cultural, (b), v. 1, t. 1/2. (Os Economistas).
- MÉSZÁROS, István. (1996). A ordem de reprodução social metabólica do capital. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL LUKÁCS E OS DESAFIOS TEÓRICOS CONTEMPORÂNEOS, 1, ago. Capítulo traduzido do livro *Beyond capital* por Ana Cecília Acioli Lima.
- \_\_\_\_\_. (1981). *MARX: a teoria da alienação*. Rio de Janeiro : Zahar.
- \_\_\_\_\_. (1996). *O poder da ideologia*. São Paulo : Ensaio, p. 94-109.
- A falácia das soluções tecnológicas para os problemas sociais.
- \_\_\_\_\_. (1986). *Produção destrutiva e Estado capitalista*. São Paulo : Ensaio.
- NETTO, José Paulo. (1981). *Capitalismo e reificação*. São Paulo : Ciências Humanas.
- NEVES, Magda de Almeida. (1994). Mudanças tecnológicas e organizacionais e os impactos sobre o trabalho e a qualifica-

- ção profissional. In: MACHADO, Lucília Regina de Souza et alii. *Trabalho e educação*. Campinas : Papirus, p. 25-37.
- PEÑA CASTRO, Ramón. (1994). Tecnologia, trabalho e educação: indeterminações. *Cadernos ANPEd*, Belo Horizonte, n. 6, p. 29-53, out.
- RATTNER, Henrique. (1985). *Informática e sociedade*. São Paulo : Brasiliense.
- REBECCHI, Emilio. (1990). *O sujeito frente à inovação tecnológica*. Petrópolis : Vozes.
- SILVEIRA, Paulo. (1989). Da alienação ao fetichismo: formas de subjetivação e objetivação In: SILVEIRA, Paulo; DORAY, Bernard (orgs.). *Teoria marxista da subjetividade*. São Paulo : Vértice, p.41-76.
- SOARES, Rosa Maria S. de Melo (org.). (1992). *Gestão da qualidade: tecnologia e participação*. Brasília : CODEPLAN, p. 9-22: mudança tecnológica e dimensão organizacional: premissas para a qualidade e produtividade.
- \_\_\_\_\_. (1990). *Gestão da empresa: automação e competitividade; novos padrões de organização e de relações de trabalho*. Brasília : IPEA/IPLANp. 5-10: Gestão da empresa, padrões tecnológicos e trabalho.
- UCHIDA, Seiji. (1996). *Temporalidade e subjetividade no trabalho informatizado*. São Paulo,. Tese (Doutorado) - Departamento de Pós-Graduação em Psicologia, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo.
- VINCENT, J.M. (1995). ( Flexibilité du travail et plasticité humaine. In: BIDET, J.; TEXIER, J. *La crise du travail, actuel Marx confrontation*. Paris : Press University de France, Tradução Livre)
- WOLFF, Simone. (1998). *Informatização do trabalho e reificação: uma análise à luz dos Programas de Qualidade Total*. Campinas, Dissertação (Mestrado) - Departamento de Pós-Graduação em Sociologia, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas.

## TRABALHO ESTRANHADO\*

(Extrato)

Karl Marx\*\*

[XXII] Partimos dos pressupostos da economia nacional. Aceitamos sua linguagem e suas leis. Supusemos a propriedade privada,

---

\* O presente texto é um fragmento (parte final do primeiro dos manuscritos) dos chamados *Manuscritos econômico-filosóficos* (*Ökonomisch-philosophische Manuskripte*), escritos por Marx entre março e setembro de 1844, em Paris. O “trabalho estranhado” é uma bem elaborada reflexão sobre o lugar do trabalho na composição da socialidade humana, e de como tal composição se reequaciona a partir da transformação do trabalho em elemento subordinado à troca e à propriedade privada. Nesta tradução optamos por chamar de alienação (ou exteriorização) a palavra alemã *Entäusserung*, e de estranhamento a palavra *Entfremdung*. Somente a segunda tem o sentido forte e negativo atribuído em geral ao termo *alienação*, ao passo que exteriorização significa atividade, objetivação, e é ineliminável do contexto histórico do fazer-se homem do homem, o que Marx deixa claro ao indicar o estranhamento como forma específica de exteriorização humana, especialmente sob o domínio do trabalho assalariado sob o capitalismo. A tradução completa desses *Manuscritos* para o português, ainda inédita no Brasil, está sob nossa responsabilidade, e será publicada pela Boitempo Editorial. Texto extraído do original alemão: MARX, Karl. “Entfremdete Arbeit und Privateigentum”, *Ökonomisch-philosophische Manuskripte*, MEGA, I, 2, Berlim: Dietz Verlag, 1982, p. 363-375.

\*\* Tradução de Jesus Ranieri. Professor de Sociologia da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da Unesp, *campus* de Bauru. Autor de *A câmara escura*. Alienação e estranhamento em Marx. São Paulo: Boitempo, 2001.

a separação de trabalho, capital e terra, igualmente do salário, lucro de capital e renda da terra, da mesma forma que a divisão do trabalho, a concorrência, o conceito de valor de troca, etc. A partir da economia nacional mesma, com suas próprias palavras, expusemos que o trabalhador baixa (*herabsinkt*) à mercadoria e à mais miserável mercadoria, que a miséria do trabalhador põe-se na relação inversa da potência (*Macht*) e grandeza (*Grösse*) da sua produção, que o resultado necessário da concorrência é a acumulação de capital em poucas mãos, portanto a mais tremenda restauração do monopólio, que finalmente desaparece a diferença entre o capitalista e o rentista fundiário (*Grundrentner*), assim como entre o agricultor e o trabalhador em manufatura, e toda a sociedade tem de decompor-se nas duas classes dos *proprietários* e dos *trabalhadores* sem propriedade.

A economia nacional parte do fato da propriedade privada. Não nos explica o mesmo. Ela percebe o processo *material* da propriedade privada, o qual passa, na efetividade (*Wirklichkeit*), por fórmulas gerais, abstratas, que então a ela valem como *leis*. Não *concebe* (*begreift*) estas leis, isto é, não mostra como têm origem na essência da propriedade privada. A economia nacional não nos dá esclarecimento algum sobre o fundamento (*Grund*) da divisão entre trabalho e capital, entre capital e terra. Quando ela, por exemplo, determina a relação do salário com o lucro de capital, o que lhe vale como razão última é o interesse do capitalista; ou seja, ela supõe o que deve desenvolver. Do mesmo modo, a concorrência entra por toda parte. É explicada a partir de circunstâncias exteriores. Até que ponto estas circunstâncias exteriores, aparentemente casuais, são apenas a expressão de um desenvolvimento necessário, sobre isto a economia nacional nada nos ensina. Vimos como a troca mesma aparece a ela como um fato accidental. As únicas rodas que o economista político põe em movimento são a *ganância* e a *guerra entre os gananciosos, a concorrência*.

Justamente porque a economia nacional não compreende a conexão do movimento, ela pôde por isto novamente opor, por



exemplo, a doutrina da concorrência à doutrina do monopólio, a doutrina da liberdade industrial à doutrina da corporação, a doutrina da divisão da posse da terra à doutrina da grande propriedade fundiária, pois concorrência, liberdade industrial, divisão da posse da terra eram desenvolvidas e concebidas apenas como conseqüências acidentais, deliberadas, violentas, [e] não como [conseqüências] necessárias, inevitáveis, naturais do monopólio, da corporação e da propriedade feudal.

Agora temos portanto que conceber a interconexão essencial entre a propriedade privada, a ganância, a separação de trabalho, capital e propriedade da terra, de troca e concorrência, de valor e desvalorização do homem, de monopólio e concorrência, etc., de todo este estranhamento (*Entfremdung*) com o sistema do *dinheiro*.

Não nos desloquemos, como [faz] o economista nacional quando quer esclarecer [algo], a um estado primitivo imaginário. Um tal estado primitivo nada explica. Ele simplesmente empurra a questão para uma região nebulosa, cinzenta. Supõe na forma da realidade (*Tatsache*), do acontecimento, aquilo que deve deduzir, notadamente a relação necessária entre duas coisas, por exemplo entre divisão do trabalho e troca. Assim o teólogo explica a origem do mal pelo pecado original (*Sündenfall*), isto é, supõe como um fato, na forma da história, o que deve explicar.

300 Nós partimos de um fato nacional-econômico, *presente*.

301 O trabalhador se torna tanto mais pobre quanto mais riqueza produz, quanto mais a sua produção aumenta em poder e extensão. O trabalhador se torna uma mercadoria tão mais barata quanto mais mercadorias cria. Com a *valorização* do mundo das coisas (*Sachenwelt*) aumenta em proporção direta a *desvalorização* do mundo dos homens (*Menschenwelt*). O trabalho não produz somente mercadorias; ele produz a si mesmo e ao trabalhador como uma *mercadoria*, e isto na medida em que produz, de fato, mercadorias em geral.

Este fato nada mais exprime, senão: o objeto (*Gegenstand*) que o trabalho produz, o seu produto, se lhe defronta como um *ser*

*estranho*, como um *poder independente* do produtor. O produto do trabalho é o trabalho que se fixou num objeto, fez-se coisal (*sachlich*), é a *objetivação* (*Vergegenständlichung*) do trabalho. A efetivação (*Verwirklichung*) do trabalho é a sua objetivação. Esta efetivação do trabalho aparece ao estado nacional-econômico como *desefetivação* (*Entwirklichung*) do trabalhador, a objetivação como *perda do objeto e servidão ao objeto*, a apropriação como *estranhamento* (*Entfremdung*), como *alienação* (*Entäusserung*).

A efetivação do trabalho tanto aparece como *desefetivação* que o trabalhador é *desefetivado* até morrer de fome. A objetivação tanto aparece como *perda do objeto* que o trabalhador é *despojado* dos objetos mais necessários não somente à vida, mas também dos objetos do trabalho. Sim, o trabalho mesmo se torna um objeto, do qual o trabalhador só pode se apossar com os maiores esforços e com as mais extraordinárias interrupções. A apropriação do objeto tanto aparece como *estranhamento* (*Entfremdung*) que, quanto mais objetos o trabalhador produz, tanto menos pode possuir e tanto mais fica sob o domínio do seu produto, do capital.

Na determinação de que o trabalhador se relaciona com o *produto de seu trabalho* como [com] um objeto *estranho* estão todas estas conseqüências. Com efeito, segundo este pressuposto está claro: quanto mais o trabalhador se desgasta trabalhando (*ausarbeitet*), tão mais poderoso se torna o mundo objetivo, alheio (*fremde*) que ele cria diante de si, tão mais pobre se torna ele mesmo, seu mundo interior, [e] tanto menos [o trabalhador] pertence a si próprio. É do mesmo modo na religião. Quanto mais o homem põe em Deus, tanto menos ele retém em si mesmo. O trabalhador encerra a sua vida no objeto; mas agora ela não pertence mais a ele, mas sim ao objeto. Por conseguinte, quão maior esta atividade, tanto mais sem-objeto é o trabalhador. Ele não é o que é o produto do seu trabalho. Portanto, quanto maior este produto, tanto menor (*weniger*) ele mesmo é. A *exteriorização* (*Entäusserung*) do trabalhador em seu produto tem o significado não somente de que seu trabalho se torna um objeto, uma existência *externa* (*äussern*), mas sim que existe

*fora dele (ausser ihm)*, independente de e estranha a ele, tornando-se uma potência (*Macht*) autônoma frente a ele, [significa] que a vida que ele concedeu ao objeto se lhe defronta hostil e estranha.

☐ [XXIII] Examinemos agora mais de perto a *objetivação*, a produção do trabalhador, e nela o *estranhamento*, a *perda* do objeto, do seu produto.

☐ O trabalhador nada pode criar sem a *natureza*, sem o *mundo exterior sensível (sinnliche)*. Ela é a matéria na qual o seu trabalho se efetiva, na qual [o trabalho] é ativo, [e] a partir da qual e por meio da qual [o trabalho] produz.

☐ Mas como a natureza oferece o *meio de vida*, no sentido de que o trabalho não pode *viver* sem objetos nos quais se exerça, assim também oferece, por outro lado, o *meio de vida* no sentido mais estrito, isto é, o meio de subsistência física do *trabalhador* mesmo.

☐ Quanto mais, portanto, o trabalhador se *apropria* do mundo externo, da natureza sensível, por meio do seu trabalho, tanto mais ele se priva dos *meios de vida* segundo um duplo sentido: primeiro, que sempre mais o mundo exterior sensível deixa de ser um objeto pertencente ao seu trabalho, um *meio de vida* do seu trabalho; segundo, que [o mundo exterior sensível] cessa, cada vez mais, de ser *meio de vida* no sentido imediato, meio para a subsistência física do trabalhador.

☐ Segundo este duplo sentido, o trabalhador se torna, portanto, um servo do seu objeto. Primeiro, porque ele recebe um *objeto do trabalho*, isto é, recebe *trabalho*; e, segundo, porque recebe *meios de subsistência*. Portanto, para que possa existir, em primeiro lugar, como trabalhador e, em segundo, como *sujeito* físico. O auge desta servidão é que somente como *trabalhador* ele [pode]<sup>1</sup> se manter como *sujeito físico* e apenas como *sujeito físico* ele é trabalhador.

<sup>1</sup> Colchetes da edição alemã. O verbo auxiliar não foi adotado por Marx, ficando a correção a cargo do editor da publicação original que serve de base para esta tradução.

(O estranhamento do trabalhador em seu objeto se expressa, pelas leis nacional-econômicas, em que quanto mais o trabalhador produz, menos tem para consumir; que quanto mais valores cria, mais sem-valor e indigno ele se torna; quanto melhor formado o seu produto, tanto mais deformado ele fica; quanto mais civilizado seu objeto, mais bárbaro o trabalhador; que quanto mais poderoso o trabalho, mais impotente o trabalhador se torna; quanto mais rico de espírito o trabalho, mais pobre de espírito e servo da natureza se torna o trabalhador.)

*A economia nacional oculta o estranhamento na essência do trabalho porque não considera a relação imediata entre o trabalhador (o trabalho) e a produção.* Sem dúvida. O trabalho produz maravilhas para os ricos, mas produz privação para o trabalhador. Produz palácios, mas cavernas para o trabalhador. Produz beleza, mas deformação para o trabalhador. Substitui o trabalho por máquinas, mas lança uma parte dos trabalhadores de volta a um trabalho bárbaro e faz da outra parte máquinas. Produz espírito, mas produz imbecilidade, cretinismo para o trabalhador.

*A relação imediata do trabalho com os seus produtos é a relação do trabalhador com os objetos da sua produção.* A relação do abastado com os objetos da produção e com ela mesma é somente uma *conseqüência* desta primeira relação. E a confirma. Examinaremos mais tarde este outro aspecto. Se portanto perguntamos: qual a relação essencial do trabalho, então perguntamos pela relação do *trabalhador* com a produção.

Até aqui examinamos o estranhamento, a exteriorização do trabalhador sob apenas um dos seus aspectos, qual seja, a sua *relação com os produtos do seu trabalho*. Mas o estranhamento não se mostra somente no resultado, mas sim no *ato da produção*, dentro da *atividade produtiva* mesma. Como poderia o trabalhador de-*frontar-se* alheio (*fremd*) ao produto da sua atividade se no ato mesmo da produção ele não se estranhasse a si mesmo? O produto é, sim, somente o resumo (*Resumé*) da atividade, da produção. Se, portanto, o produto do trabalho é a exteriorização, então a produ-

ção mesma tem de ser a exteriorização ativa, a exteriorização da atividade, a atividade da exteriorização. No estranhamento do objeto do trabalho resume-se somente o estranhamento, a exteriorização na atividade do trabalho mesmo.

Em que consiste, então, a exteriorização (*Entäusserung*) do trabalho?

Primeiro, que o trabalho é *externo* (*äusserlich*) ao trabalhador, isto é, não pertence ao seu ser, que ele não se afirma, portanto, em seu trabalho, mas nega-se nele, que não se sente bem, mas infeliz, que não desenvolve nenhuma energia física e espiritual livre, mas mortifica sua *Physis* e arruina o seu espírito. O trabalhador só se sente, por conseguinte e em primeiro lugar, junto a si [quando] fora do trabalho e fora de si [quando] no trabalho. Está em casa quando não trabalha e, quando trabalha, não está em casa. O seu trabalho não é portanto voluntário, mas forçado, *trabalho obrigatório*. O trabalho não é, por isso, a satisfação de uma carência (*Bedürfnisses*), mas somente um *meio* para satisfazer carências (*Bedürfnisse*) fora dele. Sua estranheza (*Fremdheit*) evidencia-se aqui [de forma] tão pura que tão logo inexista coerção física ou outra qualquer, foge-se do trabalho como de uma peste. O trabalho externo, o trabalho no qual o homem se exterioriza, é um trabalho de auto-sacrifício, de mortificação. Finalmente, a externalidade (*Äusserlichkeit*) do trabalho aparece para o trabalhador como [o trabalho] não sendo seu próprio, mas de um outro, que [o trabalho] não lhe pertence, que ele no trabalho não pertence a si mesmo, mas a um outro. Assim como na religião a auto-atividade da fantasia humana, do cérebro e do coração humanos, atua independentemente do indivíduo e sobre ele, isto é, como uma atividade estranha, divina ou diabólica, assim também a atividade do trabalhador não é a sua auto-atividade. Ela pertence a outro, é a perda de si mesmo.

Chega-se, por conseguinte, ao resultado de que o homem (o trabalhador) só se sente como [ser] livre e ativo em suas funções animais, comer, beber e procriar, quando muito ainda habitação, ador-

nos, etc., e em suas funções humanas só [se sente] como animal. O animal se torna humano e o humano, animal.

Comer, beber e procriar, etc., são também, é verdade, funções genuína[mente] humanas. Porém, na abstração que as separa da esfera restante da atividade humana, e faz delas finalidades últimas e exclusivas, são animais.

Examinamos o ato do estranhamento da atividade humana prática, o trabalho, sob dois aspectos. 1) A relação do trabalhador com o *produto do trabalho* como objeto estranho e poderoso sobre ele. Esta relação é ao mesmo tempo a relação com o mundo exterior sensível, com os objetos da natureza como um mundo alheio que se lhe defronta hostilmente. 2) A relação do trabalho com o *ato da produção* no interior do *trabalho*. Esta relação é a relação do trabalhador com a sua própria atividade como uma [atividade] estranha não pertencente a ele, a atividade como miséria, a força como impotência, a procriação como castração. A energia espiritual e física *própria* do trabalhador, a sua vida pessoal – pois o que é vida senão atividade – como uma atividade voltada contra ele mesmo, independente dele, não pertencente a ele. O *estranhamento-de-si* (*Selbstentfremdung*), tal qual acima o estranhamento da *coisa*.

[XXIV] Temos agora ainda uma terceira determinação do *trabalho estranhado* a extrair das duas vistas até aqui.

O homem é um ser genérico (*Gattungswesen*), não somente quando prática e teoricamente faz do gênero, tanto do seu próprio quanto do restante das coisas, o seu objeto, mas também – e isto é somente uma outra expressão da mesma coisa – quando se relaciona consigo mesmo como [com] o gênero vivo, presente, quando se relaciona consigo mesmo como [com] um ser *universal*, [e] por isso livre.

A vida genérica, tanto no homem quanto no animal, consiste fisicamente, em primeiro lugar, nisto: que o homem (tal qual o animal) vive da natureza inorgânica, e quanto mais universal o homem [é] do que o animal, tanto mais universal é o domínio da natureza inorgânica da qual ele vive. Assim como plantas, animais,

pedras, ar, luz, etc., formam teoricamente uma parte da consciência humana, em parte como objetos da ciência natural, em parte como objetos da arte – sua natureza inorgânica, meios de vida espirituais, que ele tem de preparar prioritariamente para a fruição e para a digestão –, formam também praticamente uma parte da vida humana e da atividade humana. Fisicamente vive o homem somente destes produtos da natureza, possam eles aparecer na forma de alimento, aquecimento, vestuário, habitação, etc. Praticamente, a universalidade do homem aparece precisamente na universalidade que faz da natureza inteira o seu corpo *inorgânico*, tanto na medida em que ela é 1) um meio de vida imediato, quanto o objeto/matéria e o instrumento de sua atividade vital. A natureza é o *corpo inorgânico* do homem, a saber, a natureza enquanto ela mesma não é corpo humano. O homem *vive* da natureza, significa: a natureza é o seu *corpo*, com o qual ele tem de ficar num processo contínuo para não morrer. Que a vida física e mental do homem está interconectada com a natureza não tem outro sentido senão que a natureza está interconectada consigo mesma, pois o homem é uma parte da natureza.

Na medida em que o trabalho estranhado 1) estranha do homem a natureza, [e] 2) a si mesmo, sua própria função ativa, sua atividade vital, estranha do homem o *gênero*. Faz-lhe da *vida genérica* apenas um meio da vida individual. Primeiro, estranha a vida genérica, assim como a vida individual. Segundo, faz da última em sua abstração um fim da primeira, igualmente em sua forma abstrata e estranhada.

Pois primeiramente aparece ao homem o trabalho, a *atividade vital*, a *vida produtiva* mesma apenas como um *meio* para a satisfação de uma carência (*Bedürfnisses*), a carência de manutenção da existência física. A vida produtiva é, porém, a vida genérica. É a vida engendradora de vida. No modo (*Art*) da atividade vital encontra-se o caráter inteiro de uma species, seu caráter genérico, e a atividade consciente livre é o caráter genérico do homem. A vida mesma aparece só como *meio de vida*.

O animal é imediatamente um com a sua atividade vital. Não se distingue dela. É *ela*. O homem faz da sua atividade vital mesma um objeto da sua vontade e da sua consciência. Ele tem atividade vital consciente. Esta não é uma determinidade com a qual ele imediatamente coincide. A atividade vital consciente distingue o homem imediatamente da atividade vital animal. Justamente, [e] só por isso, ele é um ser genérico. Ou ele somente é um ser consciente, isto é, a sua própria vida lhe é objeto, precisamente porque é um ser genérico. Eis porque a sua atividade é atividade livre. O trabalho estranhado inverte a relação a tal ponto que o homem, precisamente porque é um ser consciente, faz da sua atividade vital, da sua *essência*, apenas um meio para sua *existência*.

O engendrar prático de um *mundo objetivo*, a *elaboração* da natureza inorgânica é a prova do homem enquanto um ser genérico consciente, isto é, um ser que se relaciona com o gênero enquanto sua própria essência ou [se relaciona] consigo enquanto ser genérico. É verdade que também o animal produz. Constrói para si um ninho, habitações, como a abelha, castor, formiga, etc. No entanto, produz apenas aquilo de que necessita imediatamente para si ou sua cria; produz unilateral[mente], enquanto o homem produz universal[mente]; o animal produz apenas sob o domínio da carência física imediata, enquanto o homem produz mesmo livre da carência física, e só produz, primeira e verdadeiramente, na [sua] liberdade [com relação] a ela; o animal só produz a si mesmo, enquanto o homem reproduz a natureza inteira; [no animal,] o seu produto pertence imediatamente ao seu corpo físico, enquanto que o homem se defronta livre com o seu produto. O animal forma apenas segundo a medida e a carência da species à qual pertence, enquanto que o homem sabe produzir segundo a medida de qualquer species, e sabe considerar, por toda a parte, a medida inerente ao objeto; o homem também forma, por isso, segundo as leis da beleza (*Schönheit*).

Precisamente por isso, na elaboração do mundo objetivo [é que] o homem se confirma, em primeiro lugar e efetivamente, como *ser*



*genérico*. Esta produção é a sua vida genérica operativa. Através dela a natureza aparece como a *sua* obra e a sua efetividade (*Wirklichkeit*). O objeto do trabalho é portanto a *objetivação da vida genérica do homem*: quando o homem se duplica não apenas na consciência, intelectual[mente], mas operativa, efetiva[mente], contemplando-se, por isso, a si mesmo num mundo criado por ele. Conseqüentemente, quando arranca (*entreisst*) do homem o objeto de sua produção, o trabalho estranhado arranca-lhe sua *vida genérica*, sua efetiva objetividade genérica (*wirkliche Gattungsgegenständlichkeit*) e transforma a sua vantagem com relação ao animal na desvantagem de lhe ser tirado o seu corpo inorgânico, a natureza.

Igualmente, quando o trabalho estranhado reduz a auto-atividade, a atividade livre, a um meio, ele faz da vida genérica do homem um meio de sua existência física.

A consciência que o homem tem do seu gênero se transforma, portanto, mediante o estranhamento, de forma a que a vida genérica se torna para ele um meio.

O trabalho estranhado faz, por conseguinte:

3) do *ser genérico do homem*, tanto da natureza quanto da faculdade genérica espiritual dele, um ser *estranho* a ele, um *meio* da sua existência *individual*. Estranha do homem o seu próprio corpo, assim como a natureza fora dele, tal como a sua essência espiritual, a sua essência *humana*.

4) uma conseqüência imediata disto, do homem estar estranhado do produto do seu trabalho, de sua atividade vital e de seu ser genérico é o *estranhamento do homem* pelo [próprio] *homem*. Quando o homem está frente a si mesmo, defronta-se com ele o *outro* homem. O que é produto da relação do homem com o seu trabalho, produto de seu trabalho e consigo mesmo, vale como relação do homem com outro homem, como o trabalho e o objeto do trabalho de outro homem.

Em geral, a questão de que o homem está estranhado do seu ser genérico quer dizer que um homem está estranhado do outro, assim como cada um deles [está estranhado] da essência humana.

O estranhamento do homem, em geral toda a relação na qual o homem está diante de si mesmo, é primeiramente efetivado, se expressa, na relação em que o homem está para com o outro homem.

Na relação do trabalho estranhado cada homem considera, portanto, o outro segundo o critério e a relação na qual ele mesmo se encontra como trabalhador.

[XXV] Partimos de um factum nacional-econômico, do estranhamento do trabalhador e de sua produção. Expressamos o conceito deste factum, o trabalho *estranhado*, *exteriorizado*. Analisamos este conceito, analisamos, por conseguinte, apenas um factum nacional-econômico.

Continuemos agora a observar como tem de se enunciar e expor, na efetividade, o conceito de trabalho estranhado, exteriorizado.

Se o produto do trabalho me é estranho, defronta-se comigo como poder estranho, a quem pertence então?

Se minha própria atividade não me pertence, é uma atividade estranha, forçada, a quem ela pertence, então?

A *outro* ser que não eu.

Quem é este ser?

Os *deuses*? Evidentemente nas primeiras épocas a produção principal, como por exemplo a construção de templos, etc., no Egito, na Índia, México, aparece tanto a serviço dos deuses, como também o produto pertence a eles. Sozinhos, porém, os deuses nunca foram os senhores do trabalho. Tampouco a *natureza*. E qual contradição seria também que o homem, quanto mais subjuga a natureza pelo seu trabalho, quanto mais os prodígios dos deuses se tornam obsoletos mediante os prodígios da indústria, [que] o homem deveria renunciar à alegria na produção e à fruição do produto por amor a esses poderes.

O ser *estranho* ao qual pertence o trabalho e o produto do trabalho, para o qual o trabalho está a serviço e para a fruição do qual [está] o produto do trabalho, só pode ser o *homem* mesmo.

Se o produto do trabalho não pertence ao trabalhador, um poder estranho [que] está frente a ele, então isto só é possível por [o produto do trabalho] pertencer a um *outro homem fora o trabalhador*. Se sua atividade lhe é martírio, então ela tem de ser *fruição* de um outro e alegria de viver de um outro. Não os deuses, não a natureza, apenas o homem mesmo pode ser este poder estranho sobre o homem.

Considere-se ainda a proposição colocada antes, que a relação do homem consigo mesmo lhe é primeiramente *objetiva, efetiva*, pela sua relação com o outro homem. Se ele se relaciona, portanto, com o produto do seu trabalho, com o seu trabalho objetivado, enquanto objeto *estranho*, hostil, poderoso, dele independente, então se relaciona com ele de forma tal que um outro homem estranho (*fremder*) a ele, inimigo, poderoso, dele independente, é o senhor deste objeto. Se ele se relaciona com a sua própria atividade como uma [atividade] não-livre, então ele se relaciona com ela como a atividade a serviço de, sob o domínio, a violência e o jugo de um outro homem.

Todo auto-estranhamento (*Selbstentfremdung*) do homem de si e da natureza aparece na relação que ele outorga a si e à natureza para com os outros homens dele diferenciados. Por isso o auto-estranhamento religioso aparece necessariamente na relação do leigo com o sacerdote ou também, visto que aqui se trata do mundo intelectual, de um mediador, etc. No mundo prático-efetivo (*praktischen wirklichen Welt*) o auto-estranhamento só pode aparecer através da relação prático-efetiva (*praktische wirkliche Verhältniss*) com outros homens. O meio pelo qual o estranhamento procede é [ele] mesmo um [meio] *prático*. Através do trabalho estranhado o homem engendra, portanto, não apenas sua relação com o objeto e o ato de produção enquanto homens que lhe são estranhos e inimigos; ele engendra também a relação na qual outros homens estão para a sua produção e o seu produto, e a relação na qual ele está para com estes outros homens. Assim como ele [engendra] a sua própria produção para a sua desefetivação (*Entwi-*

*rklichung*), para o seu castigo, assim como [engendra] o seu próprio produto para a perda, um produto não pertencente a ele, ele engendra também o domínio de quem não produz sobre a produção e sobre o produto. Tal como estranha de si a sua própria atividade, ele apropria para o estranho (*Fremden*) a atividade não própria deste.

Consideramos até agora a relação apenas sob o aspecto do trabalhador. A consideraremos, mais tarde, também sob o aspecto do não-trabalhador.

Através do trabalho *estranhado*, *exteriorizado*, o trabalhador engendra, portanto, a relação de alguém estranho ao trabalho – do homem situado fora dele – com este trabalho. A relação do trabalhador com o trabalho engendra a relação do capitalista (ou como se queira nomear o senhor do trabalho) com o trabalho.

A *propriedade privada* é, portanto, o produto, o resultado, a consequência necessária do *trabalho exteriorizado*, da relação externa (*äusserlichen*) do trabalhador com a natureza e consigo mesmo.

A *propriedade privada* resulta portanto, por análise, do conceito de *trabalho exteriorizado*, isto é, de *homem exteriorizado*, de trabalho estranhado, de vida estranhada, de homem *estranhado*.

Herdamos certamente o conceito de *trabalho exteriorizado* (de *vida exteriorizada*) da economia nacional como resultado do *movimento da propriedade privada*. Mas evidencia-se na análise desse conceito que, se a propriedade privada aparece como fundamento, como razão do trabalho exteriorizado, ela é antes uma consequência do mesmo, assim como também os deuses são, *originariamente*, não a causa, mas o efeito do erro do entendimento humano. Mais tarde esta relação se transforma em ação recíproca.

Somente no derradeiro ponto de culminância do desenvolvimento da propriedade privada vem à tona novamente este seu mistério, qual seja: que é, por um lado, o *produto* do trabalho exteriorizado e, em segundo lugar, que é o *meio* através do qual o trabalho se exterioriza, a *realização desta exteriorização*.

Este desenvolvimento lança imediatamente luz sobre diversos conflitos até agora insolúveis.

1) A economia nacional parte do trabalho como [sendo] propriamente a alma da produção, e, apesar disso, nada concede ao trabalho e tudo à propriedade privada. Proudhon, a partir desta contradição, concluiu em favor do trabalho [e] contra a propriedade privada. Nós reconhecemos, porém, que esta aparente contradição é a contradição do *trabalho estranhado* consigo mesmo, e que a economia nacional apenas enunciou as leis do trabalho estranhado.

Por isso também reconhecemos que *salário e propriedade privada* são idênticos, pois o salário (onde o produto, o objeto do trabalho, paga o próprio trabalho) é somente uma conseqüência necessária do estranhamento do trabalho, assim como no salário também o trabalho aparece não como fim em si, mas como o servidor do salário. Desenvolveremos isto mais tarde e agora apenas deduzimos ainda algumas ||[XX]VI| conseqüências.

Uma violenta *elevação do salário* (abstraindo de todas as outras dificuldades, abstraindo que, como uma anomalia, ela também só seria mantida com violência) nada seria além de um melhor *assalariamento do escravo* e não teria conquistado nem ao trabalhador nem ao trabalho a sua dignidade e determinação humanas.

Mesmo a *igualdade de salários*, como quer Proudhon, transforma somente a relação do trabalhador contemporâneo com o seu trabalho na relação de todos os homens com o trabalho. A sociedade é então compreendida como um capitalista abstrato.

Salário é uma conseqüência imediata do trabalho estranhado, e o trabalho estranhado é a causa imediata da propriedade privada. Conseqüentemente, com um dos lados tem também de ruir o outro.

2) Da relação do trabalho estranhado com a propriedade privada depende-se além do mais que a emancipação da sociedade da propriedade privada, etc., da servidão, se manifesta na forma *política da emancipação dos trabalhadores*, não como se dissesse respeito somente à emancipação deles, mas porque na sua emancipação está encerrada a [emancipação] humana universal. Mas esta

[última] está aí encerrada porque a opressão humana toda está envolvida na relação do trabalhador com a produção, e todas as relações de servidão são apenas modificações e conseqüências dessa relação.

Assim como encontramos, por *análise*, a partir do conceito de trabalho *estranhado*, *exteriorizado*, o conceito de *propriedade privada*, então podem, com a ajuda destes dois fatores, ser desenvolvidas todas as *categorias* nacional-econômicas, e reencontraremos em cada categoria, como por exemplo do regateio, da concorrência, do capital, do dinheiro, apenas uma *expressão determinada* e *desenvolvida* desses primeiros fundamentos.

Contudo, antes de examinar esta configuração (*Gestaltung*), procuremos ainda solucionar duas tarefas.

1) Determinar a *essência* universal da *propriedade privada*, tal como se constituiu enquanto resultado do trabalho estranhado, em sua relação com a *propriedade verdadeiramente humana e social*;

2) Admitimos o *estranhamento do trabalho*, sua exteriorização, enquanto um *factum* e analisamos este fato. Como, perguntamos agora, sobreveio ao *homem exteriorizar*, estranhar, o seu *trabalho*? Como este estranhamento está fundado na essência do desenvolvimento humano? Já obtivemos muito para a solução do problema quando *transmutamos* a questão sobre a *origem da propriedade privada* na questão sobre a relação do *trabalho exteriorizado* com a marcha do desenvolvimento da humanidade. Pois, quando se fala em *propriedade privada*, acredita-se estar agindo com uma coisa fora do homem. Quando se fala do trabalho, está-se agindo imediatamente com o homem mesmo. Esta nova disposição da questão já é inclusive a sua solução.

*ad 1. Essência universal da propriedade privada e sua relação com a propriedade verdadeiramente humana.*

Em dois elementos que se condicionam mutuamente, ou que apenas são expressões distintas de uma e mesma relação, o trabalho exteriorizado solucionou-se para nós, [ou seja,] a *apropriação* aparece como *estranhamento*, como *exteriorização*, e a *exteriorização*

como *apropriação*, o *estranhamento* como a verdadeira *civilização*<sup>2</sup>.

Examinamos um dos aspectos, o trabalho *exteriorizado* no que se refere ao trabalhador mesmo, ou seja, a *relação do trabalho exteriorizado consigo mesmo*. Como produto, como resultado necessário desta relação, encontramos a *relação de propriedade do não-trabalhador com o trabalhador e [com] o trabalho*. A *propriedade privada*, como a expressão material, resumida, do trabalho exteriorizado, abarca as duas relações, a *relação do trabalhador com o trabalho e com o produto do seu trabalho* e com o *não-trabalhador*, e a *relação do não-trabalhador com o trabalhador e [com] o produto do trabalho deste último*.

Se vimos que com respeito ao trabalhador que se *apropria* da natureza através do trabalho a *apropriação* aparece como *estranhamento*, a *auto-atividade* como *atividade* para um outro e como *atividade* de um outro, a *vitalidade* como *sacrifício* da vida, a *produção* do objeto como *perda* do objeto para um poder estranho, para um homem *estranho*, examinemos então agora a *relação* deste homem *estranho* (*fremden*) ao trabalho e ao trabalhador com o trabalhador, com o trabalho e o seu objeto.

Em primeiro lugar, é de se notar que tudo o que aparece no trabalhador como *atividade da exteriorização*, o *estranhamento*, aparece no não-trabalhador como *estado da exteriorização*, o *estranhamento*.

---

<sup>2</sup> O termo utilizado por Marx é “Einbürgerung”, que designa a “naturalização” daquele que se torna cidadão de um outro país. O termo pode ter também o sentido de “aclimação” (o verbo é “sich einbürgern”, reflexivo), mas o conteúdo pretendido e sugerido por Marx certamente é mais amplo e abrange a possibilidade do indivíduo tornar-se “cidadão” (aquele que pertence à cidade, ao antigo burgo, e que se diferencia do clero e da nobreza) através da aquisição de valores civis, “burgueses”.

Segundo, que o *comportamento efetivo*, prático do trabalhador na produção e com o produto (como estado espiritual) aparece no não-trabalhador que está frente a ele como *comportamento teórico*.

[XXVII] *Terceiro*. O não-trabalhador faz contra o trabalhador tudo o que o trabalhador faz contra si mesmo, mas não faz contra si mesmo o que faz contra o trabalhador.

Examinemos mais de perto estas três relações.



## SUMÁRIOS/ABSTRACTS

### **Os caminhos da *liofilização organizacional*: as formas diferenciadas da reestruturação produtiva no Brasil**

*Ricardo Antunes*

**Palavras-chave:** Reestruturação Produtiva no Brasil; Mundo do Trabalho; Reestruturação e Resistência do Trabalho.

**Resumo:** Meu objetivo neste texto é apresentar, de modo bastante resumido, algumas das principais mudanças que vêm ocorrendo no Brasil, com atenção especial para as repercussões destas mudanças e seus impactos na produção industrial de base taylorista e fordista. Se, desde a década de 1970, estas mudanças atingiram mais fortemente as economias avançadas do mundo capitalista, alterando em parte o sistema produtivo global do capital, no Brasil elas assumiram grande intensidade ao longo dos anos 90, inicialmente com o governo de Fernando Collor de Mello e,

posteriormente, com Fernando Henrique Cardoso. O objetivo deste texto é, pois, elencar algumas destas transformações no espaço produtivo do capitalismo recente no Brasil, que acarretaram mudanças em algumas de suas características básicas.

**Abstract:** My objective in this paper is to present the main changes occurring in Brazil, especially in view of the transformation of today's capitalist system that have impacted on Taylorist and Fordist industries. If, since the 1970s, these changes hit the most advanced capitalist economies, due to the configuration of the capitalist system at global level, in Brazil these changes greatly intensified throughout the 1990s with the government of Fernando Collor de Mello and, later, of Fernando Henrique Cardoso. I will show how these transformations have affected capitalism in Brazil, causing it to change its basic characteristics.

**Se eu pudesse, eu quebraria  
todas as máquinas**

*Maria A. Moraes Silva*

**Palavras-chave:** exclusão social; migração interna; modernização e agricultura

**Resumo:** O objetivo deste texto é tecer algumas considerações sobre as mudanças ocorridas nas relações de trabalho na agricultura brasileira, especificamente, na cultura da cana-de-açúcar em São Paulo, e seus desdobramentos sobre os trabalhadores. As reflexões serão baseadas, principalmente, em pesquisas desenvolvidas na região de Ribeirão Preto, situada no nordeste do estado de São Paulo, considerada uma das mais ricas do país, e responsável por capitalizar o atual processo de modernização das usinas de açúcar e álcool, mediante a mecanização do corte da cana, atividade que empregava um grande número de trabalhadores até os finais dos anos de 1980. A partir de então, grandes contingentes de trabalhadores, sobretudo mulheres e

aqueles (as) com mais de 30 anos de idade, foram alijados do mercado de trabalho. Este processo implicou também em mudanças na cartografia migratória para esta região. Neste sentido, defende-se a idéia da existência de um processo de *exclusão-inclusão precária*, que remete à disjunção, porém com continuidade, ainda que precária.

**Abstract:** The objective of this text is to weave some considerations on the changes occurred in the work relations in Brazilian agriculture, specially in the sugar cane culture in São Paulo and its consequences upon the workers. The reflections will be based on researches developed in the region of Ribeirão Preto, located in the northeast part of the state of São Paulo, considered to be one of the richest in the country and responsible for leading the current process of modernization in the sugar and alcohol factories, by mechanizing the sugar cane cut, this activity employed a huge number of workers, specially

women and people over thirty years old, who have been excluded from the work market. This process has also led to changes in the migration process to this region. This way, we defend the idea of the existence of a process of precarious social exclusion-inclusion, which leads us to the disjunction, although continuous, but still precarious.

**Reestruturação produtiva e negociações coletivas entre metalúrgicos paulistas**  
*Angela Maria Carneiro Araújo*  
*Leda Gitahy*

**Palavras-chaves:** Metalúrgicos, reestruturação produtiva; sindicalismo; negociações coletivas.

**Resumo:** A partir de pesquisa realizada em empresas metal-mecânicas e no sindicato dos metalúrgicos da região de Campinas/SP, o artigo discute: a) como o processo de reestruturação produtiva por um lado modifica a divisão e o conteúdo do trabalho no inte-

rior das empresas, redefinindo o perfil de qualificação do trabalhador e elevando a produtividade e por outro, muda a divisão do trabalho entre empresas com a conseqüente reorganização da estrutura do emprego; b) como esse processo modifica o perfil da categoria na região; e c) os efeitos destas transformações sobre a ação sindical e, em especial, sobre o processo de negociação coletiva.

**Abstract:** This paper is based on survey of metalworking firms clustered around the city of Campinas/SP and in the local union of the metal workers. It focus on: a) how the restructuring process changes, in one had, the division of labour, the work organization and job content inside the plants redefining the the worker's skills and increasing productivity, in the other, changes the division of labour between firms reorganizing the employment structure; b) how this process changes the characteristics of the metalworkers in the re-

gion, and c) the consequences of these transformations over the union action and, specially, over collective bargain

### **A reestruturação produtiva na indústria de calçados de couro em Franca/SP**

*Vera Lucia Navarro*

**Palavras chaves:** reestruturação produtiva; indústria de calçados de couro; indústria de calçados de Franca; precarização do trabalho; terceirização; trabalho a domicílio.

**Resumo:** O presente trabalho analisa as mudanças ocorridas no processo e organização do trabalho na indústria de calçados de Franca (SP) a partir da década de 1990, quando se acelera o processo de reestruturação produtiva do setor. De maneira geral, tal processo se pautou mais pela adoção de novas técnicas organizacionais e pelo recurso da subcontratação do que pela renovação do aparato tecnológico das indústrias produtoras de calçados. Estas modificações no

planejamento e na organização do trabalho e da produção que buscava a redução dos custos de produção e o aumento da produtividade, resultou na eliminação de postos de trabalho, no aviltamento salarial, na intensificação do ritmo de trabalho e na informalização do emprego, dado o aumento das práticas de subcontratação por meio de empresas especializadas em confeccionar partes do calçado e o aumento da contratação do trabalho realizado a domicílio.

**Abstract:** This article analyses the changes occurred in the process and organization of work in the shoe industry of Franca (SP) since 1990 when the process of productive restructuring became predominant in this sector. Generally, this process is directed by the adoption of new organizational techniques and by subcontracting rather than renewing the technological apparatus of the shoe industries. These changes on planning and organization of work and production seek cost reduction

and an increase in productivity. They have led to the extinction of work positions, decrease in salary, acceleration of the rhythm of work and informalization because of the increase of subcontracting practice by companies specialized in making parts of the shoe and the increase of contracts in which work is done at home.

**Trabalho, sofrimento e migração internacional: o caso dos brasileiros no Japão**

*Fábio Kazuo Ocada*

**Palavras-chave:** trabalho; migração; dekassegui

**Resumo:** Elaborado a partir de uma experiência de trabalho temporário, em uma linha de montagem de automóveis da empresa Suzuki, o presente estudo tem por objetivo trazer à tona as percepções e representações do pesquisador e de seus entrevistados, acerca das condições de vida e de trabalho, enfrentadas por aqueles brasileiros que migram para o Japão – os chamados *dekassegui*.

**Abstract:** This study was elaborated from a temporary work experience, in a car assembly line of the industry Suzuki. Its main objective is to bring out perceptions and representations of the researcher and his interviewees about the conditions of life and work faced by those Brazilians that migrate to Japan, called the *dekassegui*.

**As formas contemporâneas de exploração do trabalho nos bancos**

*Nise Jinkings*

**Resumo:** Os trabalhadores bancários vivem de modo dramático a reestruturação capitalista contemporânea, marcada pela difusão dos princípios e programas de ação neoliberais, pelo domínio e expansão da esfera financeira e pela adoção de novas modalidades produtivas. Um processo de precarização do emprego e intensificação do trabalho acompanha a mudança tecnológica e organizacional que se desencadeia aces-

radamente nos bancos. Novos padrões de dominação de classe, sistematizados em programas de treinamento, “qualidade total” e “remuneração variável”, invadem os ambientes laborais, buscando construir um trabalhador envolvido e submetido ao ideário do capital. Entre estas estratégias de dominação, a pressão brutal por produtividade e a ameaça permanente do desemprego, muitos bancários sujeitam-se à sobrecarga de trabalho e se distanciam da luta sindical.

**Abstract:** Contemporary capitalism is having a dramatic effect on the experience of bank workers, highlighted by the diffusion of neoliberal principles and programs, due to the domination and expansion of the financial sector and by the adoption of new productive modes. A process that causes increasingly precarious employment and the intensification of work has accompanied the technological and organizational changes which have spread rapidly through banks. New standards of class

domination, systematized in training programs, “total quality” and “variable remuneration”, invade work environments, seeking to construct a worker who is involved and submitted to the ideology of capital. Within these domination strategies, the brutal pressure for productivity and the permanent threat of unemployment, many bank workers subject themselves to overwork and become distant from union struggles.

**A feminização no mundo do trabalho: entre a emancipação e a precarização**

*Claudia Mazzei Nogueira*

**Palavras-chave:** trabalho, gênero e classe; trabalho e questão feminina; trabalho feminino e capitalismo contemporâneo.

**Resumo:** Nesse trabalho apresentamos algumas das mais recentes tendências do trabalho feminino, particularmente no período que se inicia a partir da crise do tayloris-

mo/fordismo, bem como na era da reestruturação produtiva e da acumulação flexível, desencadeada nas últimas décadas do século XX. Utilizamos substancialmente das pesquisas e dados empíricos sobre a feminização do trabalho, os desvios salariais, a jornada de trabalho, o emprego temporário, o subemprego e o desemprego. Neste sentido, indicamos algumas experiências do capitalismo europeu e latino-americano, além de discorrermos acerca das especificidades do trabalho feminino no Brasil.

Nossa idéia básica é mostrar que a crescente inserção da mulher no mundo do trabalho no capitalismo contemporâneo, se, por um lado, é parte do complexo processo de emancipação feminina, por outro lado, ela vêm também acarretando uma precarização diferenciada da força de trabalho, afetando de maneira mais intensa a mulher trabalhadora e a divisão sexual do trabalho.

**Abstract:** This article presents some of the most recent trends on feminine labor, particularly during the crisis of Taylorism and Fordism as well as during the start of the process of productive restructuring and flexible accumulation which began during the last decades of the twentieth century. We make use of substantial research and statistics on the increase of female labor such as wage differences, working hours (full time or part time), temporary job, underemployment and unemployment. In this sense, we highlight some experiences of European and Latin-American capitalism. In addition to this we analyze deeply the particularities of feminine labor in Brazil.

The basic idea is to show that the expanding insertion of women into the world of labor in contemporary capitalism is on the one hand part of the complex process of women's emancipation, but on the other hand, it has produced a different kind of precarization of the work force, thus affecting women and the sexual division of labor more intensely.

sition of Taylorism. Thus, by analyzing the occupational health of women workers, it is possible to perceive one of the cruel facets of this new way of social organization of labor .

### **Controle e resistência do trabalho na reestruturação produtiva do Capital**

*Fabiane Previtali*

**Palavras-chave:** Reestruturação produtiva, inovações técnicas e organizacionais, indústria automotiva, movimento sindical, trabalhadores de chão-de-fábrica.

**Resumo:** O objetivo deste trabalho é discutir o processo de reestruturação produtiva no setor automotivo no Brasil e as formas pelas quais os trabalhadores e o movimento sindical estão respondendo as mudanças. Buscou-se compreender essa questão a partir do estudo de caso do processo de reestruturação de duas unidades produtivas de uma empresa montadora durante a década de 90. A introdução das ino-

vações está implicando em novas formas de controle do capital sobre o trabalho, desafiando a classe trabalhadora a buscar alternativas e impondo novos contornos para a dinâmica das relações de classe no capitalismo.

**Abstract:** The objective of this article is to discuss the process of productive restructuring in the automotive industry in Brazil and the ways by which workers and unions are responding to these changes. We try to understand this question by studying the case of the productive restructuring process at two plants of an automotive industry during the nineties. The consequences of the introduction of innovations are new ways by which capital controls work, challenging the working class to search for alternatives and imposing new outlines for the dynamic of class relations in capitalism.



***“Moro no mundo e passeio em casa”: vida e trabalho dos caminhoneiros.***

***Luciane dos Santos***

**Palavras-chave:** Trabalho; Gênero; Masculinidade.

**Resumo:** O estudo trata do mundo do trabalho e do meio social dos caminhoneiros. As categorias de análise “trabalho” e “gênero” norteiam a pesquisa. Os caminhoneiros apresentam-se de forma bastante heterogênea, cuja distinção principal consiste em motoristas autônomos e assalariados. O exercício desta profissão requer a incorporação dos atributos da masculinidade, cujo processo socializador ocorre primeiramente na esfera privada. Apesar da predominância masculina, as mulheres vêm ocupando espaço neste setor. Os procedimentos metodológicos pautam-se nas técnicas de pesquisa quantitativas (revistas especializadas, boletins oficiais e material de imprensa) e qualitativas (entrevistas e pesquisa participante). A complementa-

ridade das técnicas de pesquisa, bem como os referenciais teóricos permitiram uma melhor compreensão dos aspectos subjetivos da realidade que cerca os caminhoneiros.

**Abstract:** This study analyses the work and social world of truck drivers. The categories of analysis “work” and “gender” have directed this research. Truck drivers are very heterogeneous, their main distinction is between autonomous and salaried employees. The exercise of this profession requires the incorporation of masculine attributes whose socializing process occurs mainly in the private sphere. Despite the masculine predominance, the number of women in this occupation has been increasing. The methodological procedures are based on techniques of quantitative (specialized reviews, official bulletins and press material) and qualitative (interviews and participating research). The complementary techniques of research as well as the theoretical references

have allowed a better understanding of the subjective aspects of the truck drivers reality.

**Qualidade total e informática: a constituição do novo “homem-máquina”**

*Simone Wolff*

**Palavras-chave:** Qualidade Total; Informática; organização do trabalho; reificação; relações de trabalho.

**Resumo:** A aplicação das novas *tecnologias da informação na produção* e as conseqüentes mudanças na organização e gestão do trabalho fazem parte de uma estratégia empresarial que objetivou responder à profunda crise que atingiu o capitalismo no início da década de 1970, e que persiste até os dias de hoje. Um dos principais instrumentos que integram esta estratégia é um novo estilo empresarial, a chamada administração participativa, que visa, entre outras coisas, conformar um novo perfil de trabalhador que aten-

da as demandas exigidas pela informatização da produção. Este objetivo é atendido, mais especificamente, pelos *Programas de Qualidade Total*, os quais destacam-se como uma das inovações tecno-organizacionais mais representativas e eficazes no que se refere à otimização do novo processo de modernização empresarial. A partir da análise crítica de tais programas, este estudo procurou demonstrar que tal processo se caracteriza como uma nova forma de reificação do trabalho qualitativamente agravada, posto que a informática possibilita ao capital operar um novo nível de apropriação e objetivação, pelas e nas máquinas, das qualidades da força de trabalho: a *expropriação de suas capacidades intelectuais e cognitivas*.

**Abstract:** The article analyses the application of new information technologies in the work process concerning the Total Quality Programs. This was based on the need for clarification of the

presuppositions and arguments presented in these programs about the end of the “alienated work” which happened because of the introduction of new information technologies in the productive process. Considering that the plus value logic tends constantly to favour machines instead of the workers, producing a reduction of their human values

to material ones by means of the crystallization of their qualities in such technology, it was assumed that the information technology applied to production enables the continuity of this phenomenon in a qualitatively added way: by the expropriation and appropriation, by and for the capitalism, of the intellectual and cognitive capacities of the work.

## Normas para colaboração

---

1. Os artigos não devem exceder o tamanho de 30 laudas, com a seguinte formatação: corpo do texto em fonte *Times New Roman* 12, com espaço entre linhas de 1,5; notas de pé de página na mesma fonte, com tamanho 10, espaço 1; bibliografia com a mesma formatação do corpo do texto, arrolada ao final. O autor deve enviar cópia impressa em três vias em disquete, em Word para Windows 6.0 (ou processador compatível), contendo, ainda, resumo, palavras-chave, *abstract* e *keywords*. A filiação institucional do autor também deve vir discriminada.
2. Para as citações bibliográficas deve ser usado o sistema autor-data. Exemplo: “de acordo com Holanda (1984: 35),” ou “(Holanda,1984:35)”.  
As referências bibliográficas devem ser apresentadas em lista única no final do artigo em ordem alfabética.  
Tratando-se de um livro, a referência respeita o seguinte modelo: (1) Sobrenome do autor, nome. (2) ano da publicação. (3) Título da obra em itálico. (4) Local de publicação, (5) editora.  
Tratando-se de artigo, ou capítulo, a referência respeita o seguinte modelo: (1) Sobrenome do autor, nome. (2) ano da publicação. (3) Título da obra entre aspas. (4) In: nome do periódico ou livro em itálico, (5) volume e/ou número do exemplar.  
Toda e qualquer citação de fonte primária ou secundária deve permitir acesso direto de localização pelo leitor do texto.
3. Resenhas e trabalhos de divulgação científica devem ter no máximo seis laudas, com a mesma formatação descrita acima para o corpo do texto dos artigos. No case de resenhas, serão aceitas as que versarem sobre publicações estrangeiras

que datem de, no máximo, três anos desde sua primeira edição ou as que versarem sobre publicações nacionais que datem de, no máximo, dois anos desde sua primeira edição.

Entrevistas só serão aceitas se já tiverem sido editadas adequadamente, e não devem exceder 15 laudas, dentro da citada formatação. Toda tradução enviada só serão aceita mediante permissão do autor autorizando sua publicação em português e no Brasil. Resenhas e trabalhos de divulgação científica não necessitam de notas de rodapé.

4. Remeter qualquer colaboração a *Idéias* significa autorização para publicação. A revista não remunera direitos autorais, nem remete de volta as colaborações recebidas.
5. Originais propostos serão considerados definitivos e, caso tenham sua publicação aprovada, não serão feitas consultas aos seus autores. Em todo caso, ao Conselho Editorial fica reservado o direito de sugerir aos autores alterações com vistas à aceitação do texto. Além disso, todo material selecionado será submetido a revisão.
6. *Idéias* compromete-se a dar respostas por escrito às propostas de publicação dos trabalhos. Em case de recusa, as razões serão comunicadas.
7. Aguardamos as colaborações no seguinte endereço:

Unicamp - IFCH  
A/C: Revista *Idéias*  
Secretaria de Publicações  
Caixa Postal 6110  
Campinas (SP)  
13081-970