

PAULA REGINA PEREIRA MARCELINO

A LOGÍSTICA DA PRECARIZAÇÃO

Terceirização do Trabalho na Honda do Brasil

Dissertação de Mestrado apresentada
ao Departamento de Sociologia do
Instituto de Filosofia e Ciências
Humanas da Universidade Estadual de
Campinas sob a orientação de Prof. Dr.
Ricardo Antunes.

Unicamp

Agosto de 2002

UNICAMP
BIBLIOTECA CENTRAL

UNICAMP
BIBLIOTECA CENTRAL
SEÇÃO CIRCULANTE

PAULA REGINA PEREIRA MARCELINO

A LOGÍSTICA DA PRECARIZAÇÃO

Terceirização do Trabalho na Honda do Brasil

Dissertação de Mestrado apresentada ao Departamento de Sociologia do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas sob orientação do prof. Dr. Ricardo Antunes.

Este exemplar corresponde à redação final da dissertação defendida e aprovada pela comissão julgadora em 30 / 8 / 2002.

Banca:

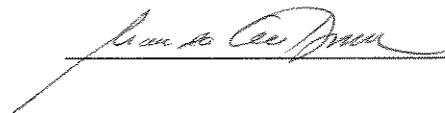
Prof. Dr. Ricardo Antunes
(orientador)



Prof. Dr. Márcio Bilharinho Naves
(DS/IFCH/UNICAMP)



Prof^ª. Dr^ª. Maria da Graça Druck
(DS/FFCH/UFBa)



Agosto de 2002

200245360

UNIDADE B.P.
Nº CHAMADA UNICAMP
M331L
V _____ EX _____
TOMBO BCI 50948
PROC 16-837/02
C _____ DX _____
PREÇO R\$ 11,00
DATA 26/09/02
Nº CPD _____

CM00174297-1

BIB ID 259072

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA
BIBLIOTECA DO IFCH – UNICAMP

M331L

Marcelino, Paula Regina Pereira

**A logística da precarização : terceirização do trabalho na
Honda do Brasil / Paula Regina Pereira Marcelino – Campinas,
SP : [s.n.], 2002.**

Orientador: Ricardo Antunes.

**Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de
Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas.**

**1. Indústria automobilística - Organização. 2. Trabalhadores
da indústria automobilística. 3. Terceirização. 4. Logística.
5. Discriminação. I. Antunes, Ricardo. II. Universidade Estadual
de Campinas. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas.
III. Título.**

*Ao Seu Moisés e à Dona Léo, meus pais.
Pelo orgulho que sinto da dignidade e da solidez de
valores que construíram ao longo de suas vidas
de camponeses-operários.*

Agradecimentos

Desde o começo da minha experiência como professora até este momento, em que encerro minhas primeiras reflexões de maior fôlego na vida acadêmica, venho amadurecendo uma idéia que me é muito clara hoje. Condições adversas e dificuldades de uma ou de outra ordem, todo mundo enfrenta ao longo da vida; a minha não fugiu à regra. Malgrado todas as dificuldades que a vida material nos coloca e que, para uma grande parcela do nosso povo, se constituem em um obstáculo para uma conquista dessa natureza, creio que um fator de ordem subjetiva é determinante: a construção da auto-estima.

Nesse sentido, sou uma privilegiada, pois pude contar, ao longo da minha trajetória, com muitas pessoas que acreditaram na minha capacidade e que, portanto, puderam realmente me ajudar. Assim, quero aqui deixar registrada minha gratidão por aqueles que contribuíram diretamente para a realização da pesquisa, mas também para os que foram fundamentais nesse aspecto da minha vida.

Meus agradecimentos aos professores e colegas do CEFAM, em especial ao Cláudio Borges e à Cecy Martinho, que me despertaram o gosto pelas Ciências Humanas e o interesse pela Sociologia.

Ao Fernando Lourenço, à Rita Morelli e à Rachel Meneguello, professores da graduação que, cada um ao seu modo, foram fundamentais para a construção do meu conhecimento e da minha postura acadêmica. Características essas que admiro em cada um deles.

Aos amigos Daniel Romero, José Souza, Henrique Amorim, Elaine Amorim, Jair Batista e Cida Alves, do grupo de estudos “Reestruturação Produtiva e Lutas Operárias”, junto aos quais vivo uma grata experiência: o convívio em um ambiente de solidariedade e respeito pelo trabalho e pelas idéias de cada um.

Pela acolhida carinhosa e prestativa num momento difícil, agradeço ao Adriano Correa e à Adriana Delbó. A retomada dessa amizade marca um importante momento de reconstrução na minha vida.

A quatro grandes amigos: ao Eivaldo Gomes, amigo de longa data, que mesmo distante se faz tão presente e tão carinhoso; à Andréia Cubines, pela alegria e apoio constantes; à Simone Aranha, cuja doçura me fez passar melhor por momentos amargos; e à Luci Frey, preciosa amiga que o mestrado me permitiu conhecer.

Se não fosse pelo apoio, somente por ser motivo de orgulho eu já teria razões suficientes para agradecer a meus familiares. Não apenas aos meus pais, Leozina e Moisés, e aos meus irmãos, Isac e Fernanda, mas também a toda a “parentada”. Afinal, serei a primeira mestra da família em todas as gerações guardadas na memória.

Pelas informações e dados disponibilizados, agradeço aos companheiros da CUT, do DIEESE e do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região. Ao Fábio, meu cunhado querido, pela companhia em São Paulo. Ao Fábio Hirano, que me ajudou a colocar ordem no caos de informações. À Lilian Coutinho, pela providencial ajuda com as transcrições.

À professora Angela Araújo pelas contribuições valiosas no exame de qualificação e à professora Maria da Graça Druck, por ter aceito tão gentilmente participar da defesa.

Ao professor Márcio Naves, também porque esteve presente em todos os passos dessa dissertação, mas, principalmente, por ser o que é: pessoa de grande valor, honradez e caráter, cujo exemplo será sempre vivo para todos os que tiveram ou terão o privilégio de desfrutar de sua convivência e do seu conhecimento.

A todos os atuais e antigos trabalhadores da LSL que se dispuseram, sem a mínima obrigação, a perder parte dos seus finais de semana fornecendo-me a matéria-prima desta pesquisa. Espero que as reflexões deste trabalho um dia possam significar para eles mais do que uma simples colaboração com os interesses acadêmicos.

Aos dirigentes sindicais Jair e Donizete, do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, pela disponibilidade e ajuda. Também à Helena, do SEAAC, pelas informações oferecidas.

À Eleonora Frenkel e ao Sr. Lúcio Martins de Camargo pela revisão.

À Capes pelo apoio institucional.

Ao meu orientador Ricardo Antunes dedico meus sinceros agradecimentos. Seu compromisso com a luta dos trabalhadores e sua seriedade intelectual sempre foram nortes para a minha trajetória. Sua contribuição para esta dissertação, tanto de forma pessoal quanto na dinâmica do seu grupo de orientação e pesquisa, é inestimável.

E, por fim, ao querido Lúcio. Sua presença companheira, doce e sensível, trouxe uma luz especial para minha vida.

Resumo

Esta dissertação é um estudo sobre o papel da terceirização na precarização do trabalho a partir da experiência dos trabalhadores subcontratados na Honda do Brasil. Privilegiamos saber quais são os elementos fundamentais desse processo de terceirização e quais são suas conseqüências para a construção da subjetividade desses trabalhadores. Para tanto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre o tema e seus principais desdobramentos e dezenove entrevistas semi-diretivas com trabalhadores da empresa terceira e lideranças sindicais envolvidas com a categoria. Os resultados da pesquisa nos mostram que a precarização do trabalho é uma face da reestruturação produtiva capitalista. Dentro desse processo de precarização, terceirizar parte das tarefas de produção é, fundamentalmente, uma estratégia de redução de custos com a força de trabalho e um mecanismo de fragmentação dos trabalhadores. Esses processos não acontecem, entretanto, sem a resistência deles. A subjetividade que se constrói, também no processo de trabalho, revela contradições entre a resistência e o consentimento ou a colaboração com os interesses do capital. Portanto, demonstra também fissuras importantes no seu projeto de dominação global.

Reestruturação produtiva; precarização; terceirização; logística; discriminação

Abstract

This dissertation is a study about the role of outsourcing in the process of the causalization of work based on the experience of the outsourced workers in Honda of the Brazil. We wanted to know the fundamental elements in this outsourcing process and its consequences for the construction of subjectivity in these workers. In order to do so, two procedures were adopted: a literary research about the theme and its main unfoldings was done and nineteen semi-directive interviews with the workers of the services supplier and union leaderships involved with the category were conducted. The results of the research show us that the causalization of work is a face of the capitalist productive restructuring. In this causalization process, to outsource part of the production tasks is, basically, a strategy of reducing costs with the labor force and also a mechanism of division among workers. These processes, however, don't occur without the resistance of the workers. The subjectivity that is also built in the working process reveals contradictions between the resistance and the consent or cooperation with the interests of the capital. Thus, it also shows important cracks in its project of global domination.

Productive restructuring; causalization; outsourcing; logistical; discrimination.

Sumário

INTRODUÇÃO.....	1
I A HONDA: UMA INDÚSTRIA DOS TEMPOS DA PRECARIZAÇÃO	11
1.1. Histórico.....	11
1.2. A Logística	17
II CRISE DO CAPITAL, REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E TOYOTISMO	37
2.1. Uma abordagem geral da crise capitalista contemporânea.....	37
2.2. A reestruturação produtiva	60
2.3. Toyotismo: características fundamentais da principal via da reestruturação produtiva	67
2.4. Considerações sobre a configuração da reestruturação produtiva no Brasil.....	92

III	PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO E TERCEIRIZAÇÃO.....	103
3.1.	A precarização como mecanismo da reestruturação produtiva.....	103
3.2.	Terceirização: mecanismo privilegiado da precarização do trabalho	112
3.2.1.	Os contornos do debate sobre terceirização.....	114
3.2.2.	O aspecto jurídico da terceirização	136
IV	PROCESSO DE TRABALHO E SUBJETIVIDADE: A EXPERIÊNCIA DOS	
	TRABALHADORES DA LSL	145
4.1.	Perfil dos trabalhadores e formas de contratação	145
4.2.	Uma breve reflexão sobre a construção da subjetividade.....	151
4.4.	A discriminação: uma aliada do capital na divisão entre os trabalhadores	174
4.5.	A visão dos trabalhadores e as reações sindicais frente à terceirização	188
4.6.	A Honda, a LSL, os trabalhadores e suas relações com os sindicatos: os ensinamentos de uma greve	195
	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	207
	BIBLIOGRAFIA.....	213
	ANEXOS.....	227

Lista de Quadros e Tabelas

Quadro I: Comparação das características dos operadores logísticos com prestadores de serviços logísticos tradicionais	23
Tabela I: Problemas decorrentes da terceirização	28
Tabela II: Temas abordados pelos Círculos de Controle de Qualidade	83
Quadro II: Terceira conservadora x terceira moderna.	118
Tabela III: População ocupada de 15 anos ou mais por setor de atividade	134
Tabela IV: Comparativo entre verbas rescisórias	139

Introdução

Ao longo de sua história, o capitalismo produziu crises sucessivas que transformaram sua forma de organização e de dominação da vida social. A partir da década de 1970, quando a crise se instalou inclusive nos países economicamente hegemônicos, o mundo presenciou uma dessas transformações: uma reestruturação produtiva do capitalismo que alterou de maneira significativa – embora sem abandonar, no seu conjunto, as configurações anteriores – a materialidade e a subjetividade desse modo de produção, e, em especial, da classe trabalhadora. O capital necessitava, nesse momento, recompor suas taxas de lucro e aumentar seu poder de controle sobre o processo de produção e sobre os trabalhadores. (cf. Antunes, 1995).

Um dos aspectos fundamentais dessa reestruturação é a precarização do trabalho, isto é, o emprego cada vez mais acelerado de renovados meios de exploração de mais-valia, tanto a absoluta quanto a relativa, tais como: a extensão da jornada de trabalho, a desregulamentação do uso da força de trabalho e a flexibilização de contratos. A terceirização é um dos mecanismo principais dessa

precarização, tanto pela extensão com que tem sido adotada, quanto pela sua eficiência em garantir os níveis de produtividade e lucratividade das empresas. Embora já existisse em alguma medida, é com o padrão flexível de produção, em especial com o toyotismo, que ele passa a ser um dos elementos centrais da nova organização industrial, congregando um número crescente de trabalhadores e tornando-se um desafio de compreensão e organização.

Procuramos ir ao encontro desse desafio neste trabalho: **entender o papel da terceirização na precarização do trabalho à luz da experiência dos trabalhadores subcontratados¹ na Honda, privilegiando saber quais são os elementos fundamentais desse processo de terceirização e quais são suas conseqüências para a construção da subjetividade desses trabalhadores.** Os trabalhadores entrevistados são da LSL (Logística Sumaré Ltda.), a principal empresa terceira que atua dentro da Honda. Ambas as empresas estão localizadas em Sumaré, cidade do interior do Estado de São Paulo com população girando em torno de 197 mil habitantes (cf. IBGE, 2002) e distante 130 Km da capital do Estado.

O interesse por essa categoria específica de trabalhadores dá-se, fundamentalmente, pela compreensão de que os trabalhadores subcontratados constituem um setor em clara expansão e já bastante numeroso no Brasil², sobre o

¹ Na linguagem cotidiana os trabalhadores são chamados de “terceirizados”. Optamos aqui por nos referirmos a eles como “subcontratados” por entendermos que esse termo é mais preciso. Isto porque as atividades é que são terceirizadas e não o trabalhador.

² Não há estatísticas específicas sobre as dimensões da terceirização no Brasil, contudo, como veremos no capítulo III, existem indicadores da sua expansão, tais como o crescimento acentuado do setor de serviços durante a década de 1990.

qual não se sabe muito a respeito e com o qual o próprio movimento operário não conseguiu construir muitas alternativas de ação. E, embora esses subcontratados tenham em comum com os demais trabalhadores a condição de explorados pelo capital, também possuem suas especificidades como não “estáveis”.

As atenções voltadas à empresa em questão justificam-se pela sua importância no ramo automobilístico – por si só, um setor produtivo que desempenha um papel econômico de primeira ordem no país – e por ser uma das precursoras dos chamados “métodos toyotistas”. Dessa forma, por meio da compreensão de suas características produtivas e organizacionais na planta brasileira, podemos entender uma parte do que é a reestruturação capitalista no Brasil e a face dos métodos técnico-organizacionais japoneses num país subdesenvolvido.

A escolha dos trabalhadores da logística – tarefa que abrange, fundamentalmente, o transporte, o armazenamento e o abastecimento de peças – como objeto desse estudo, deve-se à compreensão de que essa é uma tarefa fundamental na produção e que a sua terceirização significa uma alteração importante no processo produtivo, no sentido de recompor as taxas de lucro e o domínio capitalista. Compreender alguns dos aspectos fundamentais da subjetividade que esses trabalhadores construíram ao longo de suas experiências como subcontratados, pode trazer contribuições ao objetivo sociológico de compreensão da realidade social.

Entendemos que a realidade possui duas faces concomitantes e indissolúveis, ambas permeadas das contradições inerentes ao capitalismo: a material e a subjetiva. É essa subjetividade, ainda que fragmentada e não

desenvolvida em todas as suas potencialidades humanas, que irá se manifestar no cotidiano dos homens, em sua compreensão e atuação sobre o processo de trabalho. Por meio dela é que os homens podem interagir, adaptar-se ou questionar de alguma forma a realidade. Nesse sentido, a subjetividade é construída a partir das relações sociais, mas delas também é constituidora.

O primeiro capítulo desse trabalho é uma apresentação geral da Honda, da LSL e da logística em si. Procuramos expor um pouco da história da constituição dessa empresa no Brasil e na unidade de Sumaré, bem como suas principais características. Também buscamos apresentar o que são os trabalhos de logística e qual é sua importância para o processo produtivo como um todo. Nesse capítulo já está indicada uma das principais hipóteses desse estudo: a precarização do trabalho e a construção do consentimento que representa a terceirização e sua redução de custos.

No segundo capítulo, procuramos retomar os principais determinantes do contexto onde estão inseridos a Honda, a LSL e os processos de terceirização. É feito um resgate do que a bibliografia tem chamado, de forma geral, de crise do capitalismo contemporâneo, ou seja, uma acentuada queda nas taxas de lucro que data, aproximadamente, do início da década de 1970, e uma diminuição do controle social sobre os trabalhadores por parte do capital. Crise essa que, embora de maneiras diferenciadas, atinge a totalidade dos países capitalistas. As manifestações mais visíveis dessa crise são os altos índices de desemprego, a explosão de manifestações operárias, o processo de derrocada do Estado de bem-estar social

(*Welfare State*) na Europa, os esforços capitalistas no sentido de desregulamentar os contratos de trabalho, o processo produtivo e o mercado, entre outras.

Em nossa análise, o avanço do processo de terceirização e suas conseqüências para a materialidade e para a subjetividade dos trabalhadores configuram-se como respostas importantes do capital à sua própria crise. Buscamos sistematizar algumas das principais reflexões sobre o que é e qual é o significado da crise que o mundo presencia a partir de fins da década de 1960 e início de 1970. Tal como entendemos neste estudo, a citada crise capitalista deve-se ao desenvolvimento do sistema como um todo e à necessidade constante de reformulação dos seus padrões de acumulação, e não apenas ao fordismo – padrão produtivo presente depois das duas grandes guerras mundiais. Somadas às transformações no mercado de consumo e à superprodução, abordamos também a crise do projeto de dominação global capitalista, com a crescente insatisfação dos trabalhadores.

Dado o panorama da crise, procuramos abordar as transformações no mundo do trabalho que começaram a ocorrer nesse período: as características do novo padrão de produção e organização do trabalho que ultrapassam os limites do espaço fabril e chegam a todos os setores sociais. As leituras apontam aqui para a questão da flexibilização do aparato produtivo e desregulamentação dos mercados como aspectos fundamentais e determinantes desse novo padrão, nas relações de trabalho (na qual está incluída a terceirização), na organização do espaço e das atividades fabris e na relação com o Estado e suas obrigações. A análise do toyotismo merece especial atenção pela inserção e destaque que essa via japonesa

tem conseguido nos demais países do capitalismo mundial no panorama da reestruturação produtiva. Procuramos refletir, nesse momento, sobre algumas das suas principais inovações em termos organizacionais.

Ainda nesse segundo capítulo procuramos fazer um breve desenho da reestruturação produtiva no Brasil e a inserção do toyotismo na realidade brasileira. As leituras apontam para o fato de que, embora tenha se configurado de maneira tardia em relação aos países do capitalismo hegemônico, a implantação de alguns elementos toyotistas, em determinadas plantas produtivas brasileiras, segue os mesmos padrões e tem os mesmos objetivos de outras partes do mundo: recompor as taxas de lucro e o controle sobre o processo de trabalho assentando-os em novas formas de organização e exploração da força de trabalho. A indústria aqui estudada e seus trabalhadores subcontratados para as atividades de logística estão perfeitamente inseridos nesse contexto.

No terceiro capítulo, a análise volta-se a uma das conseqüências mais contundentes de todo esse processo: a precarização do trabalho e o seu principal mecanismo, a terceirização. Daremos especial ênfase a esse aspecto da precarização por considerá-lo um elemento determinante do regime flexível. Embora possamos afirmar que qualquer condição de trabalho sob o capitalismo é, a princípio, precária, não é possível negar que a reestruturação produtiva, pela qual passa esse modo de produção, traz consigo uma nova configuração da precarização. Sob a atual reestruturação produtiva esse fenômeno ganha uma importância central e passa a ser ideologicamente propalado como parte integrante da qualidade total, como garantia de competitividade e produtividade e, portanto, como única forma de

assegurar um certo número de empregos. Nesse momento histórico, a precarização também se caracteriza pelo ataque às conquistas dos trabalhadores decorrentes das lutas do período fordista. As nossas análises a partir da bibliografia consultada e do caso da Honda apontam a redução de custos e a fragmentação dos trabalhadores como os objetivos principais na decisão de terceirizar. Da redução de custos, principalmente, derivam os ganhos de lucratividade e competitividade da empresa.

O tema do quarto capítulo é o processo de trabalho como um todo e os efeitos que ele tem na subjetividade dos trabalhadores. A pesquisa aponta aqui para a presença acentuada de contradições na forma de agir e de pensar dos trabalhadores. Segundo nossa abordagem, esse fato demonstra, mais do que uma fraqueza dos trabalhadores no sentido da organização da luta operária, uma dificuldade do capital de levar adiante seu projeto de dominação global da consciência dos trabalhadores. Com isto, não pretendemos subjugar as conquistas que a Honda teve no sentido de dividir e contrapor subcontratados e “estáveis”, o que, em certa medida, ela conseguiu. Queremos, sim, apontar as brechas desse processo; brechas estas que podem tomar uma determinada direção ou outra, de acordo com a luta de classes travada no espaço produtivo. Sem dúvida alguma, a terceirização não é só um meio de redução de custos, mas é também uma ferramenta do capital para a construção do consentimento e da obediência, necessários ao seu domínio.

Adotar o princípio de que a luta de classes é fator determinante do processo histórico significa reconhecer que, mesmo numa conjuntura extremamente desfavorável para os trabalhadores, são forjadas formas de resistência ao domínio

do capital. Assim, destacamos uma importante experiência dos trabalhadores da LSL, uma greve inteiramente organizada e realizada por eles. Buscamos compreender como foi a relação dos dois sindicatos envolvidos com a categoria dentro das suas respectivas orientações e compreensões sobre a terceirização. Nesse momento, embora possamos identificar uma série de contradições no pensar e no agir dos trabalhadores, é possível observar uma confiança e uma identificação quase unânimes com o sindicalismo combativo. Isso se expressa na recusa do caráter colaboracionista do sindicato que oficialmente representa a categoria e no desejo dos trabalhadores de serem reconhecidos como metalúrgicos.

As análises contidas neste quarto capítulo estão fundamentadas em 19 entrevistas, sendo 4 com sindicalistas envolvidos com os trabalhadores da LSL (3 do sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região e 1 do SEAAC de Americana e Região), 5 com ex-funcionários da empresa e 10 com trabalhadores atualmente contratados pela LSL. Essas entrevistas ocorreram entre setembro de 2001 e fevereiro de 2002. Procuramos entrevistar os trabalhadores envolvidos diretamente com a produção dos automóveis, cujas tarefas designadas com serviços de logística cabem a, aproximadamente, quarenta funcionários da LSL. Os entrevistados trabalham no abastecimento de peças, na estocagem e na pré-montagem de algumas partes do veículo. Segundo uma hipótese que se confirmou com a pesquisa, entre esses trabalhadores específicos, as contradições da terceirização do trabalho de logística estariam potencializadas e mais evidentes em virtude do contato direto entre eles e os funcionários contratados diretamente pela Honda.

A realização dessa pesquisa encontrou alguns empecilhos importantes. O primeiro deles é que as empresas estiveram o tempo todo fechadas à possibilidade de uma visita ou de qualquer contato com a pesquisadora. Depois de cinco tentativas, inclusive com carta assinada pelo coordenador do mestrado em sociologia do IFCH, a Honda deu uma resposta definitiva: não recebia pesquisadores porque não tinha um programa e nem pessoal especializado para atender essa demanda. Justamente por essa impossibilidade de uma visita à empresa as entrevistas ocorreram nos finais de semana e nas casas dos trabalhadores.

É preciso ressaltar que corremos um certo risco de imprecisão. Isto porque, as entrevistas puderam ocorrer com uma certa liberdade no sentido de descrever o processo de trabalho e refletir e responder sobre os efeitos dele, uma vez que elas ocorreram no ambiente doméstico. Mas a impossibilidade de visita ou acesso aos dados da empresa fizeram com que todas as informações presentes neste trabalho fossem obtidas por meio da bibliografia e dos depoimentos dos trabalhadores.

As entrevistas foram realizadas com um roteiro de questões semi-diretivas. Tanto o roteiro utilizado nas entrevistas com os trabalhadores quanto o das entrevistas com os sindicalistas encontram-se anexos no final do trabalho.

I

A Honda: uma indústria dos tempos da precarização

1.1. Histórico

“A indústria automotiva brasileira nasceu na década de 1950 sobre quatro rodas e assim cresceu.” (Honda, 1997: 29). Do ponto de vista da empresa, esse foi o primeiro obstáculo a ser superado, uma vez que o leque de produtos que ela tinha para apresentar ao mercado consumidor brasileiro era formado, basicamente, por motocicletas. Implantar uma indústria montadora desse tipo no país, significava a necessidade de superar uma tradição recente, mas já consolidada, de locomoção em quatro rodas. Na década de 1950, o governo brasileiro deu impulso à instalação da indústria automobilística por meio de incentivos fiscais e investimentos estatais em infra-estrutura e na indústria de base. Nesse período, se instalaram empresas como a Volkswagen, a Simca, a Willys, a Mercedes-Benz, a

Scania e a Toyota, ampliando o parque industrial automobilístico que já contava com a FNM, a GM e a Ford (cf. DIEESE, 1998: 70).³

Até meados da década de 1990, a Honda concentrou suas atividades no país na produção e comercialização de motocicletas. Além das facilidades e incentivos fiscais oferecidos pelo governo brasileiro para a instalação desse tipo de indústria, o país contava ainda com a Zona Franca de Manaus, onde foi instalada a primeira planta produtiva da Honda no Brasil. Embora a localização da cidade não fosse das mais atrativas em termos de facilidades de transporte ou proximidade do principal mercado consumidor do país – a região sudeste – as vantagens fiscais de uma zona franca permitiam a importação do Japão de equipamentos de alta tecnologia, com custos menores em relação aos produzidos no Brasil. Outra importante característica da região, que se constituía em vantagem do ponto de vista da empresa, era a existência de uma força de trabalho inexperiente no setor industrial. Isso permitia que desde o começo essa força de trabalho pudesse ser treinada segundo a filosofia e as práticas da empresa (cf. Honda, 1997: 42).

Além dos seus próprios investimentos, a Honda contou também com uma generosa contribuição do Estado brasileiro em marketing e propaganda para estimular o mercado consumidor de motocicletas. Era necessário desvincular as idéias negativas ligadas à rebeldia e à irresponsabilidade, normalmente associadas a esse veículo, para dessa forma atingir uma parcela mais influente da sociedade, a

³ Estas primeiras fábricas instaladas no Brasil produziam motores pesados, como no caso da Fábrica Nacional de Motores (FNM), e caminhões, no caso da GM e a Ford.

média burguesia considerada formadora de opinião.⁴ Assim, o governo brasileiro incentivou, por exemplo, que se espalhassem cursos de pilotagem pelo país. Estes eram oferecidos pela Honda, em conjunto com os seus representantes comerciais, nas praças matrizes; dessa forma, todos poderiam ver como era seguro operar uma motocicleta. Outro desses incentivos foi o grande investimento na compra e divulgação da utilização de motocicletas por policiais rodoviários como demonstração evidente de sua segurança e confiabilidade (cf. Honda,1997: 29).

As primeiras atividades da Honda no Brasil tiveram início no dia 26 de outubro de 1971. Em um primeiro momento, sua negócio era importar e distribuir os produtos da matriz japonesa no país. Nesse período eram só motocicletas. A sede brasileira era no bairro paulistano da Vila Pompéia. Desde as primeiras importações, a indústria estruturou sua Divisão de Peças Originais, o que sempre garantiu peças de reposição para seus produtos. Hoje, sua divisão de peças está localizada em Sumaré, São Paulo, com uma área construída de 32.000 m², e é considerada uma das plantas mais modernas do gênero no Brasil. Essa área foi comprada pela empresa em 1974. O terreno de 1,7 milhão de metros quadrados em Sumaré⁵, no interior do Estado de São Paulo, foi usado para instalar a fábrica de automóveis.

⁴ O título da campanha publicitária nesse período era: “Para o homem realizado”, intencionalmente voltada para aqueles indivíduos de reconhecido sucesso pessoal e profissional. (cf. Honda: 1997:29).

⁵ Os dados apontados por Baeninger (1996: 118) sobre Sumaré nos oferecem um panorama social da cidade bastante distinto da idéia de modernidade e inovação que a Honda busca construir sobre si mesma : “Apesar de possuir a décima segunda arrecadação do Estado de São Paulo, a pobreza e as más condições de vida da maioria da população são assustadoras. Apenas 25% das moradias têm ligação com rede de esgoto, 65% são ligadas á rede de água, 75% têm ligações elétricas e a pavimentação cobre 60% da sede municipal e 20% do restante do município. Sumaré é conhecida como uma das cidades com maior índice de criminalidade do Estado.”

Com a maior abertura do mercado brasileiro em 1992 para as importações de automóveis – assim como para as importações em geral, promovida pelo governo de Fernando Collor – a princípio foram credenciadas cinco concessionárias que comercializavam apenas alguns modelos dos carros produzidos no Japão. Mas o regime automotivo brasileiro que vigorou no período de 1996 a 1999 criou uma série de incentivos fiscais, em especial a redução de tarifas externas na compra de máquinas, equipamentos, componentes, autopeças e matérias-primas, tanto para as plantas que já estavam instaladas quanto para os possíveis novos investimentos. Tal como aconteceu com a Honda, uma das conseqüências dessa política de incentivos foi que muitas das novas fábricas vieram com alto grau de automação e de utilização de peças importadas. Esse novo regime também concedeu às novas plantas uma grande flexibilidade de prazos para o cumprimento das metas de exportação e de obtenção do índice mínimo de nacionalização das peças, insumos e bens de capital.

Com tantas facilidades fiscais e de exploração da força de trabalho brasileira, somadas a um mercado em relativa expansão (se comparado à grande parte dos saturados mercados europeus, japoneses e estadunidenses), a Honda decidiu investir na produção de carros. Em 3 de junho de 1996 começaram as obras da nova fábrica em Sumaré (SP), com capacidade para produzir 15 mil unidades de cinco modelos diferentes do automóvel Honda Civic por ano. A contratação de funcionários começou em janeiro de 1997 e em setembro do mesmo ano teve início a produção. Em 6 de outubro foi inaugurada oficialmente a primeira fábrica de automóveis da Honda no Brasil.

A planta que produz automóveis conta hoje com, aproximadamente, 870 funcionários contratados diretamente por ela – dos quais 210 são sindicalizados – a maioria deles situados na faixa dos 19 aos 28 anos de idade.⁶ Dentro da unidade ainda trabalham firmas subcontratadas nas áreas de limpeza, segurança, cozinha, jardinagem e logística. Se comparada às de outras indústrias automobilísticas do país ou mesmo às de outras filiais que a Honda tem espalhadas pelo mundo, a planta produtiva de Sumaré é pequena. No entanto, ela se enquadra perfeitamente nas estratégias produtivas que valorizam a flexibilidade, a quase inexistência de estoques, a otimização do tempo de deslocamentos internos e a diminuição máxima das despesas auxiliares tais como as de manutenção predial, energia elétrica, água. A própria escolha da cidade de Sumaré responde a essas necessidades:

A cidade de Sumaré é estratégica dentro do estado. Tem fácil acesso ao maior mercado produtor e consumidor do país e está próxima aos fornecedores locais e dos portos, que receberão os componentes importados, principalmente dos Estados Unidos (Honda, 1997: 90).

Dados da *Revista Fortune* apontam a Honda como a 34ª no ranking das quinhentas empresas globais mais importantes do mundo. No setor de veículos, ela só é superada pela Ford, General Motors e Toyota (cf. *Fortune* Apud Observatório Social, 2001: 11). A empresa possui atualmente 88 fábricas instaladas em 33 países do mundo e realiza vendas em 140 países, atuando na quase a totalidade do globo

⁶ Informação obtida em entrevista com um dirigente sindical metalúrgico e trabalhador da Honda.

terrestre (cf. Honda, 1997: 99). No Brasil, seu poderio econômico pode ser auferido pelo seu domínio de 90% do mercado de motocicletas e pelo continuado crescimento da produção – de 123.159 unidades/ano na fábrica de Manaus em 1991 para a marca histórica de 610.507 em 2000. A receita operacional total do grupo até 1997 dividia-se assim: 41,3% era resultado do negócio de motocicletas; 38,7% da venda de automóveis; 12,3% de serviços financeiros e 7,7% de motores e outras atividades (cf. Honda, 1997: 99).

No Brasil, a empresa é composta por cinco grandes unidades: São Paulo, onde são desenvolvidas atividades comerciais, serviços, consórcios, suprimentos e administração; São Bernardo do Campo, onde estão sediados a LSL e o Controle de Qualidade; Sumaré, planta de automóveis e depósito de peças; Indaiatuba, com o centro educacional de trânsito e Manaus, planta de motocicletas (cf. Observatório Social, 2001: 11-12).

Assim como todas as suas unidades brasileiras, a de Sumaré – unidade a qual se refere o presente estudo – também está ligada diretamente à matriz no Japão, chamada de empresa mãe. Assim, os métodos japoneses são transplantados para o Brasil de forma que a produção nos dois países seja a mais similar possível. Engenheiros e outras categorias de trabalhadores vêm do Japão e dão treinamentos específicos aos brasileiros.⁷ *Kan ban, just-in-time, kaizen, CCQs, andon*, entre outros, fazem parte do cotidiano de trabalho na empresa. No entanto, nem emprego vitalício nem salário por antigüidade – outros elementos constituintes do toyotismo no

⁷ A empresa e os trabalhadores chamam esses técnicos ou engenheiros de “staffs”.

seu país de origem – são colocados como possibilidades para os trabalhadores na filial brasileira.

Tal como os demais setores da economia, a empresa enfrenta hoje um mercado de consumo retraído pela crise econômica. Dessa forma, embora tenha capacidade para produzir 110 carros diariamente, ela reduziu esse número para 90. Os trabalhadores estão em processo de negociação para que essa redução não signifique demissões. O mecanismo que, por enquanto, tem sido utilizado é o de paradas da produção em dias alternados da semana. Mesmo assim não estão descartadas as hipóteses de redução da produção para 70 unidades diárias nem a de demissões.

1.2. A logística

É na logística, principal área terceirizada dentro da Honda, que estão alocados os trabalhadores aqui pesquisados. Assim, a investigação da própria logística, o que é, como opera e quais suas relações com a empresa contratante, é fundamental tanto para sua compreensão mesma quanto para entender como se constroem as relações dos trabalhadores dentro da fábrica e as influências e determinações na construção de sua subjetividade.

O conceito de logística, assim como os de estratégia e tática, nasceu no âmbito militar. Nesse campo, logística se refere às atividades de suprimentos de

armamentos, munições, materiais e instalações o para um exército enfrentar uma batalha.

Da conotação militar, entretanto, o conceito de logística ampliou-se e passou a referir-se a uma parte fundamental da cadeia produtiva industrial e, como tal, também do processo de valorização do capital. Assim como na maioria das inovações – e aqui não há necessariamente a conotação positiva que em geral é associada ao termo – nas formas de produção, a indústria automobilística é pioneira na contratação de empresas especializadas nesse tipo de trabalho, chamadas “operadores logísticos”.

Embora ocupe um lugar cada vez mais importante na literatura das áreas de administração de empresas e engenharia de produção – principalmente na bibliografia estadunidense – e esteja ampliando continuamente sua presença no chão-de-fábrica, a logística até o presente momento não se constituiu em um foco de estudos sistemáticos nas Ciências Sociais. Prova disso foi a grande dificuldade em encontrar dados que indiquem a inserção dessa forma específica de terceirização no espaço produtivo e também estudos que não se restringissem a apontar suas vantagens para a lucratividade e competitividade das empresas.

A medida de sua importância para o processo produtivo pode ser dada, entretanto, por alguns indicadores concretos: o primeiro deles é que em pesquisa recente, Robles (cf. 2001: 89) constatou a presença de operadores logísticos e analisou suas relações em sete importantes montadoras multinacionais instaladas no Brasil que, juntas, dominam 95% do mercado de automóveis de passeio e comerciais leves. Um outro indicador apontado pelo mesmo autor é que as empresas por ele

contatadas são de médio ou grande porte, com um efetivo de força de trabalho variando entre 350 a 1.300 trabalhadores. Seis das sete empresas por ele estudadas, possuem participação de capital estrangeiro em sua composição. De acordo com a CVL (Comunidade Virtual Logística, 2002: 01), o segmento movimentado no mundo US\$ 2,1 trilhões por ano ou 16% do Produto Bruto Global. No Brasil, estima-se que a logística movimentou 15% do PIB (Produto Interno Bruto). Ainda essa mesma fonte indica que o custo logístico das empresas pode chegar a 19% do seu faturamento e que o número de operadores logísticos hoje, no Brasil, aumenta à taxa de 5% ao mês. A logística também é hoje tema de um centro de pesquisas, o Centro de Pesquisa em Logística Integrada à Controladoria e Negócios, ligado à Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, e de uma universidade, a Universidade de Logística de Americana (SP).⁸

Compreender os aspectos fundamentais do funcionamento dessa atividade, além de nos fornecer dados importantes para a compreensão de elementos da subjetividade do trabalhador nela envolvido, também poderá nos fornecer subsídios para entender o processo de reestruturação produtiva no Brasil, por meio de uma de suas configurações numa empresa específica. Para essa primeira tarefa de compreensão, além dos depoimentos colhidos entre os trabalhadores da LSL (empresa terceira dentro da Honda), e dos sindicalistas

⁸ Podemos acrescentar a esses indicadores o fato de que os serviços logísticos nos Estados Unidos em 1994 detinham uma participação no PIB de cerca de 10%. Estimativas de 1999 apontam para um volume de receita da ordem de 40 a 50 bilhões de dólares anuais. (Bowesox & Closs Apud Robles, 2001: 42).

envolvidos com a categoria, contaremos com o apoio do já citado estudo de Robles (2001).

Todos os processos que levaram a alterações substanciais nas formas da cadeia produtiva automobilística ao longo de sua história, desde as primeiras experimentações de Henry Ford até o período atual, acarretaram mudanças também nessa função específica da produção, a logística. O fenômeno da reestruturação produtiva trouxe consigo uma nova forma de classificação e organização da logística; uma forma que responde às necessidades impostas pela crise de acumulação e de dominação do capital. Assim as atividades logísticas deixaram de ser compreendidas como integradas ao sistema produtivo, como parte da atividade total da empresa para a produção dos carros e passaram a ser consideradas atividades-meio, acessórias; importantes, ainda, mas não atividade-fim, não no mesmo patamar que a montagem propriamente dita.

Mais do que uma diferença real em termos de importância no processo produtivo total de qualquer indústria – inclusive na automobilística – que justificasse a sua classificação como atividade-meio e sua terceirização, o que moveu as indústrias para essa separação foi a necessidade constante do capital de ampliar suas margens de lucro. Para esse fim, além dos ganhos de produtividade constantemente buscados pela produção industrial e a conseqüente desvalorização da força de trabalho, o capital lançou mão da estratégia de subcontratação ou de terceirização. Tal mecanismo permite que se transforme o que antes eram custos fixos, em custos variáveis, ou seja, a empresa principal não é mais responsável legal por esses trabalhadores.

Com o fim da contratação direta da força de trabalho diminuem os chamados encargos trabalhistas (fundo de garantia por tempo de serviço, aviso prévio, contribuição previdenciária, décimo terceiro, férias, etc.) e o valor da remuneração do trabalho paga em forma de salários, além de deixar de ser oneroso para a empresa a contratação ou demissão de trabalhadores variando de acordo com as demandas do mercado. Isso tudo com amparo legal para terceirizar e enquadrar esses trabalhadores em outras categorias profissionais que não aquelas das indústrias contratantes.⁹

É dentro desse quadro de desregulamentação das relações trabalhistas, que os trabalhadores das indústrias automobilísticas da área de logística, onde essa atividade foi terceirizada, são considerados trabalhadores de assessoramento e não metalúrgicos. Como só é possível extrair mais-valia de trabalho vivo, rebaixar salários por meio da terceirização de atividades é uma forma de exploração renovada dentro do capitalismo. Além do prolongamento da jornada de trabalho e do aumento da produtividade por meio da automação e da inserção de maquinaria, o capitalismo reduz ainda mais a remuneração em forma de salários, destinada à subsistência e reprodução da força de trabalho. Como parte do sistema produtivo geral, os trabalhadores da logística, bem como os da maioria das outras áreas terceirizadas, constituem uma parcela da classe trabalhadora caracterizada

⁹ Trataremos a questão jurídica da terceirização com mais detalhes no capítulo III. Adiantamos que o artigo 461 da CLT diz que as tarefas de um trabalhador subcontratado não podem ser consideradas como prestadas para a empresa contratante, mas, sim, como para a terceira. Dessa forma, somente haverá equiparação salarial se a diferença ocorrer dentro da mesma empresa (cf. Queiroz, 1995: 139).

pela precarização das suas condições laborais.¹⁰ Quais as características dessa forma de precarização do trabalho que é a terceirização e como isso se insere no contexto mais amplo de crise do capital serão temas abordados nos próximos capítulos.

Segundo Robles (2001), ao longo do desenvolvimento das indústrias como um todo e da automobilística em especial, a logística sofreu um processo de mudança tal, que hoje ela não se restringe mais às atividades de transporte, de armazenamento de peças ou de produtos finais. Em diversas empresas a logística hoje também gerencia fluxos financeiros e de informação . Mesmo o controle de fluxo de materiais foi ampliado de forma a que todo seu ciclo fosse integrado às atribuições do operador logístico. Assim, ele pode controlar atualmente as relações com os fornecedores de materiais, a passagem destes pela linha produtiva, os canais de distribuição até o consumidor final, a reciclagem ou o destino de resíduos e os trabalhadores envolvidos em todas essas funções. Trata-se de uma integração de numerosas organizações e sistemas (cf. Robles, 2001: 26). Tendo esses fatores em vista, o autor acredita que:

[...] Podemos colocar a missão da logística no que se convencionou denominar dos 7 Cs (7 R's – *Rights* em inglês), ou seja: assegurar a

¹⁰ Exceções que confirmam a regra sobre a terceirização e seus efeitos em termos de precarização do trabalho não serão abordadas nesse estudo. Embora a precarização seja um movimento geral do capitalismo no Brasil e, de acordo com a bibliografia consultada, também no resto do mundo, é possível que existam casos onde terceirizar não tenha significado precarizar. Mesmo que os trabalhos de algumas empresas terceirizadas sejam altamente qualificados – esse pode ser o caso de alguns fabricantes de auto peças, por exemplo – as pesquisas atuais sobre terceirização e a visão do sindicalismo cutista – que acompanha e produz materiais analíticos sobre esse processo – apontam-na como um elemento importante da precarização do trabalho, enquanto uma tendência geral.

disponibilidade do produto certo, na quantidade certa e na condição certa, no lugar certo, no momento certo, para o cliente certo, ao custo certo (Robles, 2001: 28, grifo do autor).

O quadro I nos mostra, resumidamente, as funções de um operador logístico considerado adequado por Robles para os novos padrões produtivos das montadoras em comparação com os prestadores de serviços tradicionais.

Quadro I: Comparação das características dos operadores logísticos com prestadores de serviços logísticos tradicionais

Prestador de Serviços Tradicionais	Operador Logístico Integrado
Serviços genéricos – commodities	Serviços sob medida – personalizados
Tende a se concentrar numa única atividade logística; transporte ou armazenagem, por ex.	Oferece múltiplas atividades de forma integrada, transporte, gerenciamento de inventário, sistemas, armazenagem, etc.
Contratante do serviço objetiva a minimização do custo específico da atividade contratada	Objetivo é reduzir os custos totais da logística, melhor serviço e mais flexibilidade
Contratos de serviços tendem a ser de curto a médio prazos (1 a 2 anos)	Contratos de serviços tendem a ser de longo prazo (dois a cinco anos)
Conhecimento limitado e especializado (transporte, embalagem de materiais, etc.)	Exigem capacitação ampla em planejamento logístico, assim como de operação
Contratos apresentam tempo relativamente menor em negociações	Negociações para contrato tendem a ser mais demoradas
Acordos mais simples e custo de mudança relativamente mais baixos.	A complexidade dos acordos levam a custos de mudança mais altos.

Fonte: Robles (2001: 45).

Para Robles, o bom funcionamento das atividades logísticas, significa uma agregação de valor ao produto final do ponto de vista dos clientes. Isto porque o

tempo de produção é reduzido, agrega-se confiabilidade à entrega e diminuem-se os custos referentes à estocagem e manuseio de produtos. Para o autor, as vantagens competitivas que a terceirização do serviço de logística promove são derivadas, principalmente, dessa confiabilidade que o cliente passa a ter nos serviços e/ou produtos oferecidos. Assim, Robles (2001: 40) define logística da seguinte maneira:

O conceito atual de logística integrada ou ACS [Administração da Cadeia de Suprimentos] aponta para um conjunto de atividades que cria valor competitivo, agregando serviços aos produtos vendidos e, conseqüentemente, valor aos clientes, contribuindo ainda para a otimização dos custos operacionais e da produtividade, melhores utilizações da capacidade produtiva e dos recursos, reduzindo estoques ao longo das cadeias produtivas e de suprimentos, integrando, de forma mais estreita, a empresa e seus fornecedores e clientes.

Tanto os operadores logísticos que atuam no mercado brasileiro quanto os de outros países têm, na sua maioria, a origem vinculada aos serviços de transporte ou armazenagem. Aos poucos eles foram incorporando novos serviços, tanto pelo estabelecimento de novos acordos quanto pela aquisição ou fusão com empresas multinacionais do setor. Segundo a *Revista Tecnológica* de março de 2000 (Apud Robles, 2001: 44), há hoje no Brasil 85 empresas desse tipo, com porte variando entre 5 e 3200 funcionários. Entre elas, 39% têm o nome “logística” em sua razão social, 19% trazem “transporte” e 16% utilizam a palavra “armazenagem”.

A incorporação de novas funções pelos operadores logísticos é, segundo Robles, uma exigência contínua das montadoras. Por ser este um mercado

relativamente novo, ambas as partes passam por um processo de integração e adaptação. No entanto, essa relação é desigual, pois as montadoras têm maior poder de negociação do que os operadores logísticos e fornecedores em geral. Embora o autor não tenha aprofundado esse assunto no referido estudo, de maneira geral, em todos os setores onde há terceirização, as empresas subcontratadas possuem um poder restrito diante da contratante em termos de: negociações de prazos de entrega e padrão dos produtos, discussão do valor do contrato e margem para negociação salarial com seus funcionários.¹¹

Mesmo que a qualidade dos produtos tenha um ganho real com a terceirização dos serviços de logística – fato que em si pode ser questionado quanto à necessidade de ser um terceiro a fazer com maior qualidade – e que as relações capitalistas de produção obriguem cada empresa a acompanhar qualquer mudança competitiva sob a ameaça de não sobrevivência no mercado, acreditamos que o fator para o qual a empresa dá maior importância no momento de optar pela terceirização é a redução dos custos com a força de trabalho. Mais do que a qualidade, a redução de custos promovida pela terceirização permite um ganho de competitividade em termos de preços, além da evidente ampliação da taxa de lucro por meio do aumento do total de mais-valia. Vejamos o porquê dessa afirmação no caso específico da Honda.

Já no início da pesquisa de campo era possível observar que muitos

¹¹ Trataremos desse assunto com mais detalhes no capítulo II. Sobre esse assunto ver: Gounet (1999) e Lima (1996).

trabalhadores tratavam as duas empresas como se fossem uma única. Falavam das diferenças do uniforme e de tratamento, mas acreditavam que o fato de serem contratados por uma empresa terceira era apenas uma forma que a empresa contratante havia arrumado para rebaixar seus salários. Embora a fala abaixo seja a de um ex-funcionário que foi liderança da greve ocorrida na logística em 1999 e, portanto, um pouco mais carregada de clareza quanto ao conflito entre capital e trabalho instaurado na produção, ela retrata com bastante fidelidade a compreensão que a maioria dos trabalhadores entrevistados tem sobre a origem da empresa de logística e sobre o porquê de sua existência:

Porque a LSL é uma terceirizada e isso significa derrubar salários. Foi uma criação feita pela Honda, porque, afinal, a LSL é uma filha da Honda, criada por um diretor da Honda lá no Japão e que se estabeleceu na Inglaterra, nos Estados Unidos, no Canadá e mais em seis países. Então, é uma maneira de você baixar o salário e diminuir os custos. Que é o que está acontecendo com todas as empresas hoje em dia; a terceirização, a criação da logística. Nasceu a logística e a empresa que não criar a sua logística vai andar para trás, ela vai se quebrando. Afinal de contas a logística diminui os custos (Ex-funcionário, 30 anos).

A empresa foi aberta no Brasil com o nome de LSL (Logística Sumaré Ltda.) devido ao impedimento que a legislação brasileira coloca – provavelmente assim como a da maioria dos países do mundo – para que uma empresa tenha

dentro de si sua própria terceira sob a mesma razão social¹². Essa atitude caracterizaria diferenciação salarial dentro da mesma categoria de trabalhadores. Segundo os funcionários da LSL e as lideranças sindicais metalúrgicas, nos outros países a logística tem o nome de Honda Express. Observando o cadastro da empresa na junta comercial do Estado de São Paulo pudemos constatar que em 17 de setembro de 1998 a LSL tinha um capital de um milhão de reais, dos quais R\$ 999.999,00 correspondiam à participação da Honda Express Co. Ltda. na sociedade – o R\$ 1,00 restante é a parte que cabe a um sócio-diretor de origem japonesa.

Diante desse fato a pergunta sobre o real motivo da terceirização dos serviços de logística faz ainda mais sentido. Tendo em vista que um trabalhador dessa área chega a ganhar a metade do que ganha o metalúrgico da empresa contratante, por que criar uma terceira a partir de si mesma se não para poder reduzir salários e ampliar, dessa forma, as taxas de lucro? Em termos de diferenciais na qualidade dos produtos, haveria tantas diferenças entre os serviços de um grupo de funcionários da própria empresa e os de uma terceira que justificasse a sua criação?¹³ Experiências mostram que em diversos lugares a contratação de uma terceira, ao invés de significar qualidade, significou problemas. Empresas como a Brassinter e a Perdigão (ambas localizadas na região do ABC paulista), tiveram que

¹² Pesquisa junto à JUCESP (Junta Comercial do Estado de São Paulo) em 18/06/2002 confirma a separação enquanto razão social das duas empresas.

¹³ Blanco (1994: 77) descreve um acontecimento semelhante na rede bancária brasileira: “Empresas criadas pelo próprio grupo econômico. A terceirização dentro de um mesmo grupo econômico: um banco cria uma empresa, que ele mesmo controla, para prestar serviços para o banco. Estão nesses casos os CPDs [Centros de Processamento de Dados], a digitação, o desenvolvimento de sistemas e a compensação. Esse tipo de terceirização se dá, basicamente, para burlar direitos trabalhistas sob a máscara da diminuição tributária.”

voltar atrás na sua decisão de terceirizar a área de manutenção e o departamento de viagens, respectivamente, por problemas com os custos e serviços das subcontratadas (cf. Sindicato dos Metalúrgicos do ABC Rumo à Unificação, 1993: 35). A Tabela I mostra os principais problemas decorrentes da terceirização numa pesquisa feita pelo DIEESE com trabalhadores de 40 empresas que a implantaram de alguma forma.

Tabela I: problemas decorrentes da terceirização

Problema	%
Diminuição dos benefícios sociais	72,5
Salários mais baixos	67,5
Ausência de equipamento de proteção; falta de segurança; insalubridade	32,5
Trabalho menos qualificado	17,5
Trabalho sem registro	7,5
Perda de representação sindical	5,0
Jornada mais extensa	5,0

Fonte: DIEESE (1993: 36).

Robles (2001: 107) nos mostra que, de certa maneira, é comum um mesmo operador logístico trabalhar com uma montadora em todos os países onde ela estiver instalada, reproduzindo as especializações e responsabilidades por atividades desempenhadas nos países-sede. Além desse tipo de operador que trabalha apenas com uma contratante, muitos outros apresentam-se também como empresas multinacionais ou com participação de empresas estrangeiras. O autor não

indica, contudo, se o fato de uma empresa criar sua própria terceira é uma estratégia comum das montadoras.

Mas quais são as atividades que um operador logístico desenvolve dentro de uma montadora de automóveis tal como a Honda? Segundo Robles (2001: 66):

Na indústria automobilística os serviços de logística correspondem basicamente à coleta, acondicionamento, disponibilização e controle de qualidade de peças e de estoques, tendo como ponto de referência produtores locais e internacionais, inclusive com a consolidação em CKDs, as fases do processamento junto às montadoras de recebimento, armazenagem, controle, planejamento e controle da produção (PCP) e a montagem propriamente dita (grifo do autor).¹⁴

Vejamos como um dos trabalhadores descreve suas funções logísticas:

Você é operador de logística. Você trabalha em vários setores. Eu já trabalhei em vários setores: desembalagem, que é para desembalar a peça, *local parts*, que você carrega e descarrega caminhão, levar para a pré estocagem, trabalhei na linha, que seria alimentação das peças e abastecimento; motor, é alimentação e desembalagem de motor, peças de motor. Trabalhei também em rebocador, que é carrinho elétrico, que isso aí precisava de carta [de motorista] (na época eu trabalhei sem carta). Aí

¹⁴ Os termos CKD e SKD apareceram em mais de uma das entrevistas com os trabalhadores quando esses descreviam o seu processo de trabalho. A tecnologia de CKDs e SKDs é voltada basicamente para a movimentação de materiais. “Os termos CKDs (*completed knocked-down*); SKDs (*semi knocked-down*) correspondem à embalagem de autopartes desmontadas e a conjuntos (motor, freio, transmissão etc.) completos. O CKD constitui-se num container especialmente projetado e construído para embalagem de variados tipos de peças e partes, envolvendo, na engenharia de embalagem, processos para minimização dos custos [...]” (Robles, 2001: 12).

eu parei. Tudo isso aí são coisas que não são para o que eu fui contratado. Eu fui contratado para materiais de logística, que é alimentar a linha. Fiz várias coisas e o salário era o mesmo (Operador de logística de materiais, 23 anos).

Perguntado se durante a jornada de trabalho ele realizava funções para as quais não tinha sido contratado, um ex-funcionário, demitido após comunicar à empresa um grave problema de saúde adquirido por consequência de suas funções, respondeu:

Realizava. Quando eu fui contratado para trabalhar lá, eu estava como ajudante de produção. Aí eu trabalhei acho que duas semanas só. Depois eu fui para montagem de pneu. Colocaram eu lá e na minha carteira não tem nada disso de montador. Porque eu era montador. Aí passou um tempo eu fui para desembalagem de peças. Eu trabalhei um bom tempo na desembalagem de peça. Aí depois fui para parte do parafuso. Sendo que nem quando eu fui contratado para linha de produção, na carteira quando eles passavam para outro setor nunca era... era só mesma coisa, ajudante de produção (Ex-funcionário, 27 anos).

Como podemos observar nessas falas, a prática de remanejar os trabalhadores constantemente pelas diversas funções logísticas é rotineira dentro da empresa. Exceção deve ser feita aos operadores de empilhadeiras que, de acordo com as entrevistas realizadas, parecem ter menos rotatividade em seus postos de trabalho pela necessidade de carteira de motorista e de uma certa experiência. Os outros trabalhadores são contratados de maneira genérica como “operadores de

logística de materiais” e, dentro dessa categorização, podem realizar praticamente todas as funções ligadas à linha de produção.

Algumas das funções desempenhadas pelos trabalhadores da área logística são, historicamente, consideradas trabalhos de metalúrgicos ou, nas palavras de Robles, “tradicionalmente inerentes aos negócios” (portanto, parte da atividade-fim) como, por exemplo, montar pneus, caixas de transmissão e de direção. É importante ressaltar aqui que, como veremos ao longo do texto, os contornos desse fato são bastante conflituosos, marcando, inclusive, uma disputa judicial entre o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região e a Honda pelo enquadramento sindical dos trabalhadores da LSL.

A ampliação do leque de atividades como parte dos serviços logísticos não parece ser, entretanto, uma iniciativa particular da Honda. A submontagem é uma atividade cada vez mais comum nas atividades logísticas (cf. Robles, 2001: 152). As entrevistas com os executivos das montadoras realizadas por esse autor revelaram:

[...] A existência de planos para implementar novas soluções e serviços de logística, visando a redução de custos, envolvendo a agregação de novas atividades, por exemplo: atividades de *dress-up* (montagem de motor e câmbio), sequenciamento e outras (Robles, 2001: 119).

Em todas as montadoras pesquisadas pelo autor há um movimento de concentração nas chamadas competências essenciais (ou atividades-fim), de forma a repassar cada vez mais atividades para os operadores logísticos. Esses

operadores são empresas de médio a grande porte, com número de trabalhadores contratados variando de 350 a 1.300; apenas uma delas é de capital 100% nacional, as outras ou são multinacionais ou têm participação de capital estrangeiro. Pelas características já apontadas da relação entre a Honda e a LSL, é possível afirmar que essa ampliação da gama de funções da logística também é uma tendência para esse caso específico. Embora ela esteja se confirmando na prática, existe uma resistência forte dos trabalhadores e do sindicato dos metalúrgicos diante do processo.

Outra característica importante desse universo dos serviços de logística integrada, identificada por Robles é que o estágio de terceirização é diferenciado em cada uma das montadoras. Naquelas de instalação mais recente e de plantas mais modernas, a quantidade e a variedade de serviços desempenhados pelos operadores logísticos é mais ampla que nas empresas mais antigas. Uma comparação entre duas importantes empresas no setor pode nos fornecer um exemplo claro desse fato. A primeira delas é a própria Honda: com instalação recente no país, já no contexto da reestruturação produtiva brasileira, a empresa iniciou suas atividades com o serviço de logística terceirizado. A segunda é a Mercedes-Benz: instalada desde a década de 1950, qualquer movimento no sentido de terceirizar serviços é duramente combatido pelos funcionários. Um acordo coletivo firmado entre o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e a empresa, embora não impeça completamente a terceirização, prevê uma série de medidas para assegurar o emprego dos trabalhadores, os direitos trabalhistas já conquistados e uma comissão paritária para qualquer decisão no sentido de transferência de atividades (cf.

Sindicato dos Metalúrgicos do ABC Rumo à Unificação, 2001: 5-6). Esse exemplo também nos mostra o peso que uma história de lutas dos trabalhadores e do próprio movimento sindical tem nas decisões econômico-administrativas de uma empresa.¹⁵

Além das atividades já relatadas operadas pela LSL dentro da Honda especificamente na área diretamente ligada à produção, a empresa também é responsável pela realização de operações de abastecimento e distribuição de suprimentos e de produtos acabados nos outros setores da empresa contratante. Na área de suprimentos de peças para as concessionárias de moto, por exemplo, trabalham aproximadamente 30 pessoas, entre elas as únicas duas mulheres que não são funcionárias do escritório da LSL. Também nesse setor, os trabalhadores são constantemente remanejados, como mostra esse depoimento:

Quando eu entrei eles falaram assim: “Você vai trabalhar na embalagem.” Daí eu trabalhava na embalagem, só que eu ajudava em outros setores, que era conferência e coleta. Depois eu fui transferido para conferência. Só que lá ninguém tem assim na carteira: você é conferente, você é coletador, você é embalador. É tudo operador de depósito. Mas é para exercer todas essas funções (Operador de depósito, 20 anos).

¹⁵ Em visita recente à Mercedes-Benz (26 de abril de 2002) acompanhados pelo professor Iram Jácome Rodrigues e por um integrante da comissão de fábrica, pudemos constatar outras conquistas dos trabalhadores dessa empresa, inclusive a possibilidade de fazer uma visita acompanhados por um representante dos trabalhadores, por eles eleito, a liberação do trabalho para esses membros da comissão, entre outras.

A LSL também subcontrata outras empresas. As principais delas são a Única, empresa responsável pela contratação de força de trabalho, e as empresas que fazem o transporte rodoviário, tais como a Júlio Simões e a Expresso Jundiaí. Considerando que todos os recursos de que a LSL dispõe são oriundos da Honda, uma vez que esta é a única destinatária dos seus serviços, a contratação dessas empresas pode ser considerada uma quarteirização. Inclusive, os trabalhadores passam pelo que seria seu período de experiência de três meses como funcionários dessa empresa de seleção e recrutamento de força de trabalho, a Única. Em períodos anteriores, de acordo com o relato dos antigos e dos atuais funcionários, passados esses primeiros três meses, os trabalhadores eram demitidos e recontratados por mais três meses pela Única, num contrato de trabalho temporário. Isso facilitava para a própria LSL a dispensa de trabalhadores em caso de retração da produção, uma vez que a Única, por estabelecer contratos de período temporário – estratégia não utilizada pela LSL – teria menos custos com a sua demissão. Como podemos observar, é quase um efeito em cascata de repasse dos custos com força de trabalho da empresa majoritária para a terceira e desta para a quarta.

Como já foi indicado anteriormente, a logística é motivo de uma controvérsia séria entre trabalhadores e empresa; inclusive há uma ação judicial do sindicato para que a Honda passe a considerar esses trabalhadores como pertencentes à categoria dos metalúrgicos. Isso os incluiria numa série de benefícios que eles não têm como trabalhadores subcontratados, inclusive em um patamar salarial superior.

Em 1999 os trabalhadores da LSL realizaram uma greve durante dois dias e meio, cujas principais reivindicações eram o reconhecimento, por parte da indústria, da sua condição de metalúrgicos e melhorias salariais. O saldo dessa greve, que não contou com a parada dos funcionários diretos da Honda, foi um aumento de quase 30% para todos os subcontratados da LSL. Um dado importante e curioso é que esse aumento foi negociado não só com os chefes da LSL, mas também com os da Honda.

Também é importante ressaltar que houve um choque político entre o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região (filiado à CUT – Central Única dos Trabalhadores) que organizou indiretamente a greve, por meio de contatos com alguns trabalhadores, e o sindicato que representa legalmente a categoria, o SEAAC (Sindicato dos Empregados de Agentes Autônomos do Comércio e em Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas e de Empresas de Serviço Contábeis) de Americana e Região. Isto porque os dois sindicatos estavam trabalhando em sentidos contrários: o primeiro tentando levar adiante um movimento de embate direto entre patrões e trabalhadores por meio de uma greve; o segundo, tentando convencer os trabalhadores a voltarem às suas tarefas para que ele negociasse diretamente com a empresa as reivindicações em pauta. É importante ressaltar que não fazia parte dos objetivos do sindicato dos comerciários a mudança desses trabalhadores subcontratados para a condição de metalúrgicos, mesmo porque isso significaria uma perda numérica expressiva nas suas bases. O agente de negociação dos trabalhadores junto às chefias das duas empresas foi o Sindicato dos Metalúrgicos.

Antes de passarmos ao estudo da terceirização e ao relato e análise das experiências desses trabalhadores de maneira mais detalhada, vamos a um balanço do contexto geral no qual estão inseridos esses fenômenos: a crise de acumulação e dominação pela qual passa o capitalismo hoje e as características fundamentais da reestruturação produtiva – e do toyotismo como parte dela – como resposta à essa crise no Brasil e no mundo como um todo.

II

Crise do capital, reestruturação produtiva e toyotismo

2.1. Uma abordagem geral da crise capitalista contemporânea

A lógica destrutiva do capital, tal como a definiu Mészáros (1989), torna a guerra uma das maneiras mais eficazes de dar impulso a um novo ciclo de produção e consumo. Foi justamente esse papel que desempenharam as duas grandes guerras mundiais da primeira metade do século XX. O período imediatamente posterior às guerras – com suas exigências de maior quantidade e variedade de produtos – presenciou uma expansão até então nunca vista na capacidade produtiva industrial. Nasceu uma nova forma de organização do trabalho e do espaço fabril que tornou possível a produção em larga escala e a ampliação da capacidade capitalista de acumulação: o fordismo. Apesar de sua origem datar de antes das duas grandes guerras mundiais – 1913, quando Ford aplica seu novo

método em sua fábrica de automóveis – é com a escassez de produtos posterior a elas que o novo padrão produtivo consolida-se nos mais variados ramos da indústria.

Filho de camponeses, Ford conhecia a realidade dos agricultores estadunidenses para saber que a locomoção rápida e autônoma era um problema difícil de ser resolvido por aqueles que não dispunham de muitos recursos. Até então, os carros, assim como boa parte dos produtos consumidos na época, eram fabricados por operários extremamente especializados, que dominavam todas as etapas da produção e as realizavam de maneira quase artesanal. A lentidão para produzir cada automóvel era o principal fator de seu encarecimento. Ford dedicou-se, então, à aplicação dos métodos tayloristas, também chamados de “organização científica do trabalho”, cuja principal meta era controlar e intensificar o trabalho dos operários por meio do parcelamento das tarefas. Assim nasceu o modelo “T”, o primeiro veículo a ser produzido e consumido em massa.

A produção fordista se sustenta em cinco transformações principais, segundo Gounet (1999):

- a) a necessidade de responder ao aumento da demanda faz com que Ford invista na produção em massa, o que significa racionalizar ao máximo as tarefas de modo a diminuir os gastos com o tempo e com isso conseguir o barateamento do carro;
- b) o parcelamento das tarefas, segundo as recomendações tayloristas, é a etapa seguinte, na qual cada operário faz um número limitado de movimentos ao longo de toda a jornada para executar seu trabalho (o que leva à perda das habilidades específicas da forma de produção anterior; é a desqualificação do trabalhador);

- c) uma esteira rolante estabelece a conexão entre as funções dos diversos operários e ao mesmo tempo determina a cadência da produção, antes controlada pelo operário, agora pela indústria;
- d) a padronização das peças foi outro elemento-chave para otimizar o tempo e a utilização do trabalho operário na adaptação de tais peças nos automóveis, pois possibilita, inclusive, o processo de verticalização da empresa com a compra das fabricantes de peças e detenção do controle total da produção;
- e) efetuadas as transformações no aspecto organizacional, Ford começa a automatizar suas fábricas, inserindo novas máquinas que progressivamente permitiram a redução ainda maior nos gastos produtivos.¹⁶ Com o fordismo estão também consolidados os princípios tayloristas: a separação entre planejamento e execução do trabalho, portanto, a constituição do operário-massa, do trabalhador coletivo fabril.

O padrão de acumulação fordista impõe-se após um longo processo de lutas, mesmo representando uma perda em termos de especialização e domínio do trabalho. Houve contrapartidas para os trabalhadores? A ascensão do fordismo/taylorismo como padrão de acumulação capitalista e como parâmetro de organização social somente ocorreu, segundo Bihl (cf. 1998: 36), em virtude de um pacto entre a burguesia e o movimento operário, no qual, ao trabalhador, era

¹⁶ Segundo Gounet (1999: 19) “Os resultados são, no mínimo prodigiosos. A antiga organização da produção precisava de 12:30 horas para montar um veículo. Com o taylorismo, ou seja, apenas com o parcelamento de tarefas, a racionalização das operações sucessivas e a estandarização dos componentes, o tempo cai para 5:50 horas. Em seguida, graças ao treinamento, para 2:38 horas. Em janeiro de 1914, Ford introduz as primeiras linhas automatizadas. O veículo é produzido em 1:30 hora [...]”

oferecido o acesso à educação, saúde, possibilidade de consumo, entre outros benefícios, em troca da renúncia do “sonho socialista” e da adaptação ao novo processo produtivo.¹⁷

Ao contrário de ser um compromisso refletido e acertado por ambas as partes, segundo Bihr, ele foi imposto a todos os envolvidos pela lógica do desenvolvimento capitalista e pelo equilíbrio de forças entre burguesia e proletariado. Embora a palavra compromisso nos remeta a uma idéia de pacto firmado de maneira consciente pelos seus protagonistas, entendemos que o processo se deu em virtude de uma necessidade e não de um acordo de limites claros. Esse compromisso teve como intermediários as vias institucionais: sindicatos, partidos e outras organizações de trabalhadores, de um lado, e organizações patronais, de outro. O Estado se encontrava no meio delas, ao mesmo tempo como juiz e como parte interessada em fornecer as condições para a expansão do capital, oferecendo aos trabalhadores a satisfação de algumas de suas reivindicações para, dessa forma, melhor controlá-los.

¹⁷ Segundo Souza (2002: 75) “o termo taylorismo pode ser definido como a soma total daquelas relações de produção internas ao processo de trabalho que tendem a acelerar a conclusão do ciclo mecânico dos movimentos no trabalho e preencher as brechas no processo de trabalho. Essas relações são expressas num princípio geral de organização que reduz o grau de autonomia dos trabalhadores e os coloca sob uma permanente vigilância e controle no cumprimento das normas imputadas. Já o fordismo, enquanto processo de trabalho organizado a partir de uma linha de montagem, deve ser entendido como o *desenvolvimento da proposta taylorista*. O fordismo abraça os princípios do taylorismo e os coloca mais efetivamente em prática, para obter uma intensificação ainda maior do trabalho [...] O fordismo trata de fixar o trabalhador num determinado posto de trabalho com ferramentas especializadas para a execução dos diferentes tipos de trabalho e transporte, através da esteira, o objeto de trabalho em suas diferentes etapas de acabamento, até sua conformação como mercadoria. Dessa forma, o fordismo desenvolveu ainda mais a mecanização do trabalho, incrementou sua intensidade, radicalizou a separação entre trabalho manual e trabalho mental, submeteu rigorosamente os trabalhadores à lei de acumulação e transformou o progresso científico em instrumento de poder a serviço da expansão uniforme do valor.” (grifos do autor).

O compromisso fordista exigia do Estado, porém, mais que a simples arbitragem do processo; não era suficiente que ele deixasse correr o livre jogo do mercado, que fosse *circunscrito*. Segundo Bihr, o Estado deveria ser um agente que definisse as regras, que construísse as condições para que se efetivasse o compromisso entre burgueses e proletários. O resultado disso é que a idéia de conquista do poder estatal como meio de diminuir os impactos negativos do capitalismo ganha grande força no contexto do fordismo. O movimento operário, com sua estratégia e projeto social-democratas de utilização de práticas legalistas (eleições, juricidade, etc.) nas suas lutas, justifica, reforça e legitima o estatismo, bem como não consegue produzir um projeto social que seja uma alternativa real diante do capitalismo (cf. Bihr, 1998: 47). É o movimento do tipo social-democrata que mantém o domínio sobre as organizações sindicais. Ele é, em grande medida, o responsável pelo fetichismo que se criou sobre o Estado e seus ideais e conquistas democráticos.

O domínio do processo de trabalho alcançado pelo fordismo permitiu ao capital a intensificação da exploração da força de trabalho. A parcelização, por sua vez, possibilitou o adestramento da habilidade de cada operário de modo a diminuir o tempo morto¹⁸ de cada atividade e aumentar a intensidade do trabalho.

Assim se instalaram progressivamente as condições de um novo regime de acumulação do capital. O regime anterior era de característica dominante extensiva, baseado essencialmente na formação da mais-valia

¹⁸ Tempo gasto com atividades não diretamente produtivas, por exemplo: deslocamento para reposição de peças e manutenção.

absoluta: na extração do trabalho excedente pelo simples prolongamento da duração do trabalho além do tempo de trabalho necessário e pelo aumento de sua intensidade. A ele sucede um regime com característica dominante intensiva, prioritariamente orientado para a formação de mais-valia relativa: o aumento do trabalho excedente pela diminuição do tempo de trabalho necessário à reprodução da força de trabalho do proletariado, graças ao aumento contínuo da produtividade média do trabalho social (Bihr, 1998: 40, grifos do autor).

Segundo Bihr, o compromisso fordista foi viável, entretanto, enquanto se manteve igualmente viável o modelo de desenvolvimento capitalista que o sustentou e que lhe deu origem; quando sua base material entrou em crise, houve a ruptura desse compromisso.

O padrão de acumulação fordista apresenta, assim, suas limitações, tal como afirma Bihr (1998: 41):

[...] a acumulação com característica dominante intensiva tende a desenvolver as forças produtivas da sociedade sem levar em conta as proporções a serem respeitadas entre os diferentes ramos da produção social, nem tampouco a capacidade total de consumo da sociedade: demanda solvente. Ela corre permanentemente o risco de desembocar em uma crise de superprodução, devido à uma insuficiência de meios de garantir a venda de produtos.

O movimento operário adotou uma estratégia de integração dentro do compromisso fordista estabelecido com a classe dominante. Embora seus objetivos básicos fossem o de aprofundar e ampliar, por meio de lutas, os benefícios

decorrentes do compromisso, ele se tornou, na verdade, uma engrenagem do processo capitalista. E isso, mesmo nos momentos em que se opunha a pontos determinados do sistema. A permanência da luta de classes nesse período fez com que as organizações representativas do proletariado estivessem integradas às estruturas do comando do capital, mesmo porque esses eram os espaços de negociação do compromisso. Tal posição de intermediário entre o comando do capital e o proletariado, levou o movimento operário, por diversas ocasiões, a condicionar ou até ser o repressor de manifestações do próprio operariado.

Para Bihr, assim como a base material que permitiu seu nascimento – a produção capitalista de regime fordista, que é para ele o que realmente está em crise – o movimento operário de tipo social-democrata também começou a enfrentar sua crise a partir de fins da década de 1960 e início da de 1970. Ele não conseguiu adaptar-se às novas formas de luta do operariado ocidental, que são fruto do próprio fordismo.

Mas que novos movimentos são esses? Quem é o novo operário desenhado pelo fordismo? Bihr faz uma caracterização desse trabalhador e dos motivos que o levaram a colocar em cheque o fordismo. Segundo o autor, a relativa privatização do modo de vida do proletariado, concentrado na família e em suas necessidades pessoais, levou a uma atomização, a um relaxamento da solidariedade de classe; a consciência de trabalhador coletivo foi perdendo espaço para a de consumidor individual. Tais fatores foram de importância decisiva para que o fordismo conseguisse impor um consumo de massa, bem como para que

expropriasse do trabalhador sua própria existência. Para Bihr (1998: 59) esses processos levaram à constituição do operário-massa devido à:

- a) centralização da acumulação fordista levando os trabalhadores a uma concentração no espaço social, principalmente nas grandes cidades;
- b) homogeneização a que foi submetido pelo parcelamento de tarefas e pela perda das qualificações específicas que os trabalhadores possuíam com os processos produtivos anteriores. Esse operariado também é uma massa de consumidores individuais e anônimos, num universo reificado pelas relações mercantis;
- c) inércia e rigidez próprias da massa, ao contrário do operário pré fordista, este não possui nenhuma autonomia frente ao processo produtivo, é apenas uma engrenagem dele. Nesse ponto nos parece que Bihr subestima a capacidade de reação dos trabalhadores que constituem essa massa. Assim como afirma Gramsci, o operário continua homem, e a pretensão de torná-lo um “gorila domesticado” esbarrou na possibilidade dos trabalhadores de desenvolver tarefas rotineiras ao mesmo tempo em que o pensamento está livre. (cf. Gramsci, 1984: 404).
- d) subdivisão: ao mesmo tempo em que esse operariado é atomizado pela produção parcelar e desqualificada, também o é pelo consumo mercantil, possível somente individualizado;
- e) aculturação: normalmente os primeiros operários do fordismo eram estrangeiros ou de origem rural, com pouca ou nenhuma experiência com o trabalho assalariado e industrial.

No final dos anos de 1960 e início dos anos de 1970 o regime fordista deu sinais claros do esgotamento do compromisso entre burguesia e trabalhadores. Manifestações proletárias se espalharam por todas as formações capitalistas. Esse regime não conseguiu sustentar a contradição visível de que ao mesmo tempo em que tornou o trabalhador o agente direto do processo produtivo, também exigiu dele que participasse apenas com sua capacidade laborativa. De sua condição de “engrenagem” era cobrado um número limitado de gestos, completamente destituídos de sentido para o próprio trabalhador.¹⁹ Como a condição operária e suas reações sempre escapam da tentativa de controle total por parte do capital, explodem as mais variadas formas de resistência dentro e fora das fábricas (cf. Bihr, 1998: 60).

Para o autor, essa crise no mundo do trabalho significa que foi afetada a natureza do fordismo e o lugar do trabalho na existência individual e social. Os trabalhadores recusam o trabalho alienante e a possibilidade de fazer dele o centro de suas vidas. As lutas proletárias desse período colocavam em cena novas formas de agir frente à produção capitalista – inclusive, movimentos novos, tais como o feminista, o ecológico e os antiracistas – que, muitas vezes, se situavam no extremo oposto do legalismo e do estatismo. Embora o caráter do questionamento do processo de trabalho fosse revolucionário, segundo Bihr (1998: 64 – 65):

¹⁹ Para Castel (1999: 504), as manifestações de maio de 1968 são a expressão, em plena apoteose do consumo, de uma parcela da população que não está disposta a abrir mão do desenvolvimento pessoal em troca da segurança e do conforto prometidos e em parte oferecidos pelo *welfare state*. “[...] as proteções tem um preço, são pagas com a repressão dos desejos e com a aceitação do torpor de uma vida em que tudo está decidido antecipadamente.”

[...] A contestação do poder do capital sobre o trabalho não foi estendida para o seu poder fora do trabalho [...] As práticas de auto-organização, apesar das inovações que, como vimos, conquistaram em relação ao período fordista, permaneceram na maioria das vezes limitadas espacialmente (a uma oficina, uma empresa, um bairro, uma localidade), e temporalmente: nascidas de lutas de conteúdos e objetivos específicos raramente a elas sobreviviam. Daí o caráter disperso e fragmentário de lutas desprovidas da intermediação e do apoio de organizações que poderiam ter garantido sua coordenação e convergência.

Bihr acredita que o compromisso fordista foi viável enquanto sua base material também o foi. Segundo o autor, o enfraquecimento desse regime de acumulação deu-se por quatro motivos essenciais (cf. Bihr, 1998: 69 a 73):

- a) diminuição dos ganhos de produtividade: devido aos limites técnicos e sociais dos métodos fordistas/tayloristas de produção. Enquanto o fordismo se expandiu para outros setores havia ganhos excedentes, mas esse movimento não é eterno. Mesmo a retomada da combatividade operária na década de 1960 está relacionada com a questão da produtividade fordista – o aprofundamento desses métodos tornava o trabalho ainda mais exaustivo e em algumas situações acabava por atrapalhar, ao invés de ajudar, a produção;
- b) elevação da composição orgânica do capital: queda na taxa de lucro em virtude do aumento do capital constante em oposição à diminuição do capital variável;
- c) saturação da norma social de consumo: o mercado ficou saturado de produtos justamente quando o fordismo precisava aumentar sua produção para compensar as perdas nos lucros;

d) desenvolvimento do trabalho improdutivo: serviços em geral, inclusive os do Estado. São despesas inevitáveis para o capitalismo e que limitam a valorização do capital e sua acumulação.

Segundo o autor:

[...] durante toda essa fase de crise, o **esgotamento do fordismo se confirma**: os ganhos de produtividade continuam a diminuir; o custo dos investimentos aumenta; se o medo do desemprego permite restabelecer progressivamente a “disciplina do trabalho” e, conseqüentemente, recuperar em certa medida a taxa de mais-valia, essa recuperação está comprometida, por um lado, pelo crescimento das retiradas obrigatórias que se mantêm. Nessas condições, a melhora da taxa de lucro observada é insuficiente para reestimar o investimento: a produção não encontra em parte alguma seu nível anterior e, conseqüentemente, o desemprego aumenta (Bihl, 1998: 75, grifos do autor).

Pelo lado econômico, tal como aponta Bihl, os governos ocidentais têm adotado medidas de intervenção na crise que buscam recompor as taxas de lucro, condição para a retomada da acumulação. Tais propostas se inscrevem na doutrina do liberalismo: luta contra a inflação – o que inclui o arrocho salarial e a recessão – e desestatização da economia. Trata-se de uma estratégia para salvaguardar a classe burguesa; a continuidade de sua existência enquanto tal depende da destruição da base sócio-econômica do fordismo. Embora essas políticas ocidentais venham conquistado relativos êxitos na recuperação das taxas de lucro, essa vitória é ilusória, pois,

[...] Ao provocar o agravamento do desemprego, a diminuição do poder de compra dos assalariados, a compressão dos gastos públicos, a alta taxa de juro, ela agravaria a crise latente de superprodução com a qual se debate o capitalismo ocidental desde o início da década de 70 (Bihr, 1998:77).

Embora com o seu alcance limitado, tal como apontado por Bihr, essas medidas político-econômicas conseguiram êxito na recomposição das taxas de lucro e, na medida em que aumenta o desemprego, também no relativo controle que exercem sobre os trabalhadores. Somada às inovações no campo da produção temos, assim, a face político-econômica do processo da reestruturação produtiva.

Assim como Bihr, Harvey (1992) também vê a superprodução como um fator que levou à crise do sistema produtor de mercadorias e à sua configuração fordista do período. Para Harvey (1992: 135):

De modo mais geral, o período de 1965 a 1973 tornou cada vez mais evidente a incapacidade do fordismo e do keynesianismo de conter as contradições inerentes ao capitalismo. Na superfície, essas dificuldades podem ser melhor apreendidas por uma palavra: rigidez.

Essa rigidez se reflete nos mais variados aspectos da produção e das relações sociais: rigidez nos investimentos de capital fixo (máquinas e instalações, por exemplo) em larga escala, que exigiam uma demanda estável e de longo prazo, o que impedia a flexibilidade de planejamento; rigidez nos contratos de trabalho (cuja força provinha da organização dos trabalhadores), seu abalo levou à onda de greves

de 1968 a 1972; rigidez na aliança trabalho/capital/Estado que por várias vezes atrapalhou a acumulação do capital ao invés de garanti-la.

O embargo de petróleo pelos árabes em 1973 e a crise econômica que ele gerou foram os marcos decisivos no abalo das bases do fordismo. Eles retiraram o mundo capitalista da situação de estagflação – inflação com estagnação da produção de bens — e,

Em consequência, as décadas de 70 e 80 foram um conturbado período de reestruturação econômica e reajustamento social e político. No espaço social criado por todas essas oscilações e incertezas, uma série de novas experiências nos domínios da organização industrial e da vida social e política começou a tomar forma. Essas experiências podem representar os primeiros ímpetus da passagem para um regime de acumulação inteiramente novo, associado com um sistema de regulamentação política e social bem distinta (Bihl, 1998: 140).

Embora Clarke (1991) veja, como Bihl, as crises capitalistas como consequências inevitáveis do seu próprio funcionamento, os acontecimentos iniciados na década de 1970 não se caracterizam para ele, fundamentalmente, como uma crise do fordismo, mas sim, como um esgotamento da social-democracia e sua forma de controle social. Para Clarke, o Estado intervencionista, característico desse período, passou por uma crise que exigiu a construção de novas formas políticas capazes de articular e legitimar alternativas econômicas. Necessidade essa para a qual a esquerda não construiu uma resposta sólida, que fizesse frente tanto à própria social-democracia quanto ao que o autor chama de “socialismo de Estado” (da URSS

e países do leste europeu) e ao neoliberalismo. Assim, o que a social-democracia busca hoje é construir um novo modelo de regulação que faça frente às crises provocadas pelo neoliberalismo em todos os aspectos da vida social. A necessidade de novas instituições capazes de responder de maneira mais flexível às necessidades individuais se dá porque o Estado de bem-estar social burocrático e padronizado não mais o faz para uma força de trabalho cada vez mais diferenciada.

O que para alguns autores é a argumentação fundamental sobre a crise do fordismo, ou seja, sua inflexibilidade, para Clarke, trata-se de um erro analítico. Isto porque:

Um exame cuidadoso da revolução tecnológica fordista mostra que ela marcou o ápice da penetração do capital na produção, o que significou que o fordismo é sinônimo da produção capitalista como tal. Assim, a maneira como o próprio Ford aplicava os princípios da produção capitalista era inflexível. Esta inflexibilidade não era inerente ao sistema e foi abandonada no final da década de 1920. Em consequência, não há motivo para acreditar que a produção fordista é inerentemente inflexível. Pelo contrário, os princípios do fordismo já se demonstraram aplicáveis a uma gama extraordinariamente ampla de contextos técnicos (Clarke, 1991: 128).

Segundo a argumentação de Clarke²⁰, o fordismo é a decomposição e a recomposição do processo de produção como base para a generalização dos

²⁰ Para o autor a inflexibilidade nesse conjunto estava na postura de Ford de não perceber que a chave da sua revolução não era a padronização do produto, mas sim dos componentes da produção.

métodos industriais de produção e internalização das fontes de dinamismo tecnológico. Se o fordismo for identificado de maneira restrita como as realizações técnicas e organizacionais ou mesmo como a filosofia de produção de Ford, então, seu fim pode ser marcado ainda na década de 1930, quando formas mais flexíveis de aplicação dos princípios fordistas foram responsáveis pela sua difusão. Mesmo a diversificação do consumo é herança desse padrão de acumulação:

[...] A generalização fordista possibilitou uma enorme diversificação no consumo de massa, pois a padronização dos componentes possibilitava montar uma variedade quase infinita de produtos sem perder os benefícios da produção em massa. Em todos esses aspectos a “revolução do consumo” aplaudida pelo pós fordismo é, direta ou indiretamente, não uma reação contra o fordismo, mas apenas um desenvolvimento deste (Clarke, 1991: 135).

Assim, o que está posto em cheque, segundo a análise de Clarke, é o controle social da produção e não o padrão de acumulação fordista. A principal fonte de inflexibilidade que inibia a reestruturação da produção era a resistência do movimento operário que, com sua ação somada às crescentes pressões competitivas, levou a um aumento dos conflitos industriais. A reestruturação capitalista se deu, assim, segundo o autor, pela sua própria crise de reprodução e não pelo esgotamento desses ou daqueles requisitos de uma tecnologia em particular. Tanto foi assim que a reestruturação passou e passa por todos os setores industriais, inclusive os que não são considerados de ponta.

Trata-se de uma luta travada permanentemente em torno do processo de organização e controle do trabalho. Para Clarke, a luta é uma característica permanente do modo de produção capitalista, que não pode ser explicada como a expressão de uma determinada tecnologia e que não pode ser resolvida de maneira definitiva por nenhuma forma específica de acumulação. Uma resolução do conflito nesse momento apenas servirá como base para que ele se renove e apareça novamente mais tarde num grau distinto. Tal como em relação à qualquer forma anterior de produção capitalista, não é possível afirmar, segundo Clarke, que a crise iniciada por volta do início da década de 1970 signifique a morte do fordismo. Assim,

Não há nada de pós fordista nessa reestruturação. O sucesso da ofensiva capitalista removeu muitas barreiras que antes impediam que a mudança tecnológica criasse condições nas quais novas tecnologias pudessem ser introduzidas com proveito. Mas essas tecnologias não são introduzidas em termos qualitativamente diferentes de qualquer de suas predecessoras; tal como a linha de produção de Ford, são introduzidas apenas para aumentar os lucros... A crise do fordismo não é nada de novo, é apenas a mais recente manifestação da crise permanente do capitalismo (Clarke, 1991: 150).

Outra abordagem da crise contemporânea é realizada por Kurz (1996). O autor faz um balanço geral do modo de produção capitalista no Ocidente e da configuração econômica dos países do Leste, especialmente das sociedades ditas socialistas no passado. Segundo sua perspectiva, tais países passarão pela mesma situação econômica que já vivem há mais tempo os países do Sul, capitalistas subdesenvolvidos. A inserção na economia capitalista ocidental – sem o controle do

Estado, tal como ocorria no chamado “socialismo real”— fará desses países meros apêndices dos países hegemônicos.

O processo de crescimento e expansão, contudo, é limitado mesmo aos países capitalistas centrais, segundo Kurz (1996: 210):

Em última instância, o Ocidente encontra-se diante do mesmo problema que já rebaixou o Sul e o Leste ao status de grandes perdedores. Quanto mais diminui a capacidade aquisitiva global, real ou produtiva, em virtude da destruição, mediada pela concorrência, de recursos e capital, e quanto mais se intensifica a luta entre os vencedores restantes, tanto mais cedo têm que ficar para trás na corrida da produtividade [...].

Quanto à causa da crise – que não se restringe somente ao final do período fordista – Kurz (1996: 220) argumenta:

Mas a causa da crise é a mesma para todas as partes do sistema mundial produtor de mercadorias: a diminuição histórica da substância “trabalho abstrato”, em consequência da alta produtividade (“força produtiva ciência”) alcançada pela mediação da concorrência. No entanto, o sistema produtor de mercadorias está vinculado à sua finalidade inerente tautológica e depende do crescimento interminável, em escala mundial, dessa substância de “trabalho”.

A análise de Antunes (1999) chama a atenção para a idéia de que a crise pela qual passa o mundo capitalista desde o início da década de 1970 não se restringe à uma crise do fordismo, do padrão de acumulação que o sistema assumiu no período. Trata-se, sim, de uma crise estrutural do capitalismo, cujas repercussões

atingiram, entre outros campos da vida social, a produção fordista. Os sinais dessa crise que puderam ser sentidos a partir dos anos 70 são (cf. Antunes, 1999: 29-30):

- a) queda da taxa de lucro devido ao aumento do preço da força de trabalho e às lutas operárias de fins da década de 60;
- b) esgotamento do padrão de acumulação taylorista/fordista de produção, dado pela incapacidade de responder à retração do consumo – resultado, inclusive, do desemprego estrutural que se iniciava;
- c) hipertrofia da esfera financeira, cujo principal instrumento é a especulação com autonomia acentuada frente ao capital produtivo;
- d) maior concentração de capitais com as fusões de empresas monopolistas e oligopolistas;
- e) crise do Estado de bem-estar social com conseqüente crise fiscal do Estado, obrigando a redução dos gastos públicos, inclusive com políticas de desestatização;
- f) desregulamentação e flexibilização do processo produtivo, dos mercados e da força de trabalho. Esse período, marcado pelo fim do ciclo expansionista do pós-guerra, é caracterizado por um forte ataque do Estado e do capital contra a classe trabalhadora e suas conquistas da fase fordista.

De acordo com Antunes (1999: 31):

De fato, a denominada crise do fordismo e do keynesianismo era a expressão fenomênica de um quadro crítico mais complexo. Ela exprimia, em seu significado mais profundo, uma crise estrutural do capital, onde se destacava a tendência decrescente da taxa de lucro, decorrente dos elementos. Era também a manifestação tanto do sentido

destrutivo da lógica do capital, presente na intensificação da lei de **tendência decrescente do valor de uso** das mercadorias, quanto da **incontrolabilidade do sistema de metabolismo social do capital** (grifos do autor).

Outros aspectos importantes da atual crise capitalista são levantados por Mészáros (1989 e 1993). O autor trabalha com duas categorias ou conceitos básicos na sua análise: a taxa de uso decrescente das mercadorias e a necessidade do controle social. O capitalismo organizado, segundo sua visão, aperfeiçoou métodos de controlar suas inevitáveis e cada vez mais profundas crises, tornando-as “doses diárias de normalidade” e não mais grandes tempestades.

Tal como os demais autores acima citados, Mészáros também identifica a superprodução como um dos elementos essenciais da crise capitalista. É em virtude dessa sua tendência intrínseca que o capital lança mão da taxa de uso decrescente, que se refere tanto ao consumo cada vez mais acelerado dos produtos em virtude de sua durabilidade menor – o que possibilita o aumento e a rotatividade da produção – quanto ao uso reduzido e estafante da força de trabalho e à interação predatória com o meio ambiente, além de outros aspectos da vida social. Consumo e destruição são duas fases indispensáveis do mesmo processo. O capitalismo impõe a toda a humanidade uma existência individual e imediatista, cujo comportamento ideal é o consumo cada vez mais acelerado de seus produtos.

Para combater o problema da restrição do círculo de consumo, além da expansão para novos territórios – opção também limitada – o capitalismo busca

recriar as necessidades; os limites da produção deixam de ser dados pelo consumo, pois ela se antecipa a ele de forma a estimulá-lo. Para Mészáros (1989: 22):

Entretanto, esta arma (que é privilégio do capital) é uma faca de dois gumes. Pois a remoção dos antigos obstáculos ao consumo e a adoção de um papel ativo/estimulador (e com o passar do tempo, crescentemente manipulador) em relação à demanda, significa também simultaneamente para o capital a perda de sua habilidade em pôr limites aos seus próprios procedimentos produtivos, (os quais no caso de sistemas de produção mais antigos eram circunscritos pela demanda dada em sua equivalência ao uso direto), sem com isso mergulhar na inatividade da crise (grifos do autor).

A lógica da taxa de uso decrescente para as mercadorias justifica-se no fato de que, para o capital, não importa o seu valor de uso ou quanto e como podem ser melhor utilizadas; o capitalismo define “útil” e “utilidade” de acordo com a aceitação do mercado consumidor. O valor de troca se impõe sobre o valor de uso. Aliás, um incremento na taxa ou na intensidade com que uma mercadoria é usada significa desvantagem para o capital. O interesse e a necessidade inerente ao capital é expandir-se, mesmo que para isso ele tenha que colocar em oposição interesse da produção e necessidades humanas. A taxa de uso decrescente afeta negativamente todas as três dimensões fundamentais da produção e do consumo capitalistas (cf. Mészáros, 1989: 45 - 48), da seguinte forma:

- a) quanto aos bens e serviços, a crescente velocidade de circulação necessária para a manutenção e ampliação do capitalismo necessita provocar o encurtamento deliberado da vida útil das mercadorias, bem como a diminuição

- da intervenção estatal na economia para que se garanta e se amplie a expansão capitalista por determinado período histórico;
- b) no que se refere às instalações e maquinário, a taxa de uso decrescente manifesta-se por meio da subutilização crônica dos bens de capital, somada à necessidade de encurtar o ciclo de amortização dos mesmos. Também nesse campo o Estado tem assumido o patrocínio da renovação de instalações e maquinário, até mesmo para grandes e ricas corporações;
- c) o não uso da força de trabalho: contradição mais explosiva do capitalismo. Para o capital, o trabalho não se restringe a um fator de produção, mas é também consumidor de massa e, enquanto tal, vital para o ciclo de reprodução capitalista – por isso todo capitalista quer o aumento do poder de compra do trabalhador dos outros. Ao mesmo tempo que o capital precisa cada vez mais dos consumidores de massa, necessita cada vez menos do trabalho vivo.

Embora o capitalismo tenha conseguido ampliar sua margem de manobra e retardar os efeitos de suas contradições internas, por meio da manipulação da política e do círculo de consumo, bem como da contínua e crescente extorsão de mais-valia absoluta e relativa, suas crises padecem e continuarão a padecer da falta de soluções definitivas (cf. Mészáros, 1989: 64 - 65). Mészáros (1989: 37) coloca a contradição maior da produção capitalista nos seguintes termos:

Para o trabalho, a obtenção de concessões se dá ao preço de ser tangido para o quadro da constante redução do montante de trabalho necessário, requerido para assegurar a continuidade do processo de reprodução

capitalista, sem, todavia, conquistar de modo algum o poder de tornar aceitável a legitimidade (e a necessidade) de organizar a produção de acordo com o princípio do tempo disponível: única salvaguarda viável a longo prazo contra a sujeição à extrema penúria e indignidade do desemprego em massa. E o capital, por outro lado, obtém êxito em transformar os ganhos do trabalho em seu próprio lucro e auto-expansão dinâmica, ao implacavelmente elevar a produtividade do trabalho, sem entretanto encontrar solução adequada para as crescentes complicações e perigosas implicações da superprodução crônica, que prenunciam seu colapso final como modo socialmente viável de reprodução produtiva (grifos do autor).

De acordo com Mézáros desenha-se uma outra característica fundamental do capitalismo nesse processo: a necessidade do controle social – retirado do corpo social e transferido para o capital – devido à alienação que é imposta aos trabalhadores e à definição de uma hierarquia de indivíduos conforme a inserção de cada um na produção e distribuição de bens. A irracionalidade desse sistema, no entanto, faz com que ele perca aos poucos tal controle e deixe à mostra a necessidade de uma outra forma de gestão social.

Além das contradições propriamente produtivas, em especial a da superprodução, o capitalismo também criou uma subjetividade na classe trabalhadora que, embora tenha sido fundamental para sua expansão, também alimentou uma das causas de seu questionamento: a incapacidade de satisfazer as expectativas de consumo. Suas tentativas de justificar o não cumprimento de suas promessas de consumo passam pelo discurso relativo ao aumento dos custos da produção, à razões econômicas e à necessidade de auto-renúncia em nome do

desenvolvimento econômico. Assim, não havia necessidade de que uma manifestação proletária fosse contra o sistema para ser considerada intolerante, bastava reivindicar o que o próprio capitalismo prometeu: qualidade de vida e acesso ao consumo.

Um dos sintomas mais evidentes do tamanho da crise capitalista é o chamado desemprego estrutural. Ao contrário dos períodos áureos do padrão fordista de acumulação, o desemprego hoje não atinge mais somente os não qualificados, não é mais um problema de uns poucos indivíduos que não se ajustaram à ordem social – o que, em determinada medida, é visto como natural por uma parte da sociedade. Tampouco é um problema exclusivo dos países subdesenvolvidos ou de bolsões de pobreza. É uma contradição da própria produção capitalista, que transforma suas conquistas em pesados fardos que retardam ou paralisam seu desenvolvimento. A única forma de escapar dos distúrbios e crises inerentes ao capitalismo é intensificar a exploração. Isso acaba por agravar, a longo prazo, o antagonismo social fundamental, o conflito entre capital e trabalho, além de levar, segundo Mészáros (1993: 63), à “explosiva ameaça de um impasse”: “[...] o antagonismo social básico entre capital e trabalho, que se situa nas raízes de tais tensões, não pode ser contido indefinidamente: **as contradições têm que ser combatidas no lugar onde realmente são geradas.**” (grifos do autor).

Nesse trabalho nos identificamos com a idéia de que a crise que o mundo presencia desde o final da década de 1960 – descrita e analisada em seus aspectos mais gerais anteriormente – não se restringe ao esgotamento do padrão de acumulação fordista, mas é uma crise geral das instituições e procedimentos

capitalistas, cujas expressões vão desde o citado esgotamento até à própria subjetividade que ele criou. Malgrado a força que o fordismo mantém como forma de produção e padrão de acumulação, bem como a influência que exerce sobre todas as tentativas de inovações posteriores, o que se desenha a partir desse período lhe é qualitativamente distinto, principalmente no que se refere à organização do processo de trabalho.

No próximo item trataremos do novo desenho do padrão produtivo que o torna qualitativamente distinto do fordismo/taylorismo. Abordaremos quais são as principais características da reestruturação produtiva do capitalismo e os traços fundamentais de uma das suas principais faces: o toyotismo.

2.2. A reestruturação produtiva

O processo de reestruturação produtiva tem sido amplamente discutido pela bibliografia das ciências humanas como um todo. E como não poderia deixar de ser, existem muitas controvérsias sobre o assunto, que passam desde o questionamento da possibilidade real de se falar em uma nova fase do sistema produtor de mercadorias – como no caso de Clarke (1991), que não acredita na existência de uma mudança que se inscreva fora do padrão fordista – até a discussão sobre os impactos que essas transformações terão na vida e organização dos trabalhadores e no espaço produtivo em si. Neste trabalho nos identificamos com os escritos que analisam o atual padrão produtivo como sendo

fundamentalmente mais flexível nos processos produtivos, na inserção junto ao mercado consumidor e nas relações industriais em si (entre empregadores e força de trabalho – onde o termo “desregulamentação” é mais apropriado que “flexibilidade” – e mesmo entre as empresas).

Para Harvey (1994), em oposição ao que ele caracterizou como rigidez fordista, apresenta-se, a partir do início da década de 1970, um processo que vai além da esfera produtiva e que, por isso mesmo, se constitui como um novo regime: a acumulação flexível. O autor vê esse processo como uma vitória da economia de escopo sobre a de escala, com a produção de bens de consumo a preços baixos, em pequenos lotes e variados, substituindo, ainda que não completamente, a produção em massa fordista. Embora tal afirmação nos pareça uma generalização indevida do que acontece em algumas partes específicas do planeta (o Norte da Itália ou a Califórnia, por exemplo), é possível afirmar, tal como Harvey, que o novo padrão de produção acelerou o ritmo de inovação dos produtos, bem como a exploração de nichos mais específicos de mercado. Um reflexo importante dessas inovações é que o consumo se dá de forma cada vez mais fugaz, de acordo com modas crescentemente passageiras.

Outra característica determinante da acumulação flexível, segundo esse autor, é sua necessidade de desregulamentação ampla: monopolização de vários setores industriais, flexibilização dos direitos trabalhistas e heterogeneização do mercado de consumo. Nas palavras de Harvey (1994: 150 – 151):

[...] O capitalismo está se tornando cada vez mais organizado através da dispersão, da mobilidade geográfica e das respostas flexíveis nos

mercados de trabalho, nos processos de trabalho e nos mercados de consumo, tudo isso acompanhado por pesadas doses de inovação tecnológica, de produto e institucional.

De acordo com Harvey, uma organização mais coesa da produção, mesmo com a dispersão geográfica, foi alcançada por dois motivos fundamentais:

- a) acesso e controle de informações instantâneas, essenciais para administrar as diferentes unidades produtivas e para o comércio e a movimentação financeira. A informação e o conhecimento técnico se tornaram produtos vendáveis e vantagens competitivas importantes. O saber, que sempre foi importante ao capital, passa a ser uma mercadoria chave, com papel ainda mais significativo no processo de valorização;
- b) completa organização do sistema financeiro global e emergência de uma coordenação financeira ampliada (cf. Harvey, 1994: 151-152). O “empreendedorismo com papéis” legitimou-se, para Harvey, como um meio de obter lucros que não se restringe à produção e comercialização de bens e serviços.

Assim, como Mézáros (1989), Harvey acredita que a reestruturação produtiva, nesse caso, a acumulação flexível, também se caracteriza pela combinação de duas estratégias de formação de lucro: por meio da exploração da mais-valia absoluta, ou seja, a extensão da jornada de trabalho e rebaixamento salarial – o fordismo periférico, dos países subdesenvolvidos usa muito esse mecanismo – e da mais-valia relativa, das mudanças nos aspectos organizacionais e tecnológicos da produção. A força de trabalho excedente torna a utilização da mais-

valia absoluta uma estratégia viável em toda a extensão do capitalismo (cf. Harvey, 1994: 175).

Harvey chama a atenção do leitor para o fato de vários elementos do padrão fordista permanecerem presentes no período de acumulação flexível, tais como: a intervenção do Estado na economia para facilitar os empreendimentos de grandes empresas, para proteção da indústria nacional de diversos países e até mesmo para absorção do excedente produtivo; e a continuidade do padrão de produção tipicamente fordista (em série e em massa) em diversos setores da indústria. No entanto, segundo o autor, há uma real flexibilização que não pode ser ignorada, mesmo não havendo nada de novo com relação à necessidade do capitalismo de dar *impulsos* periódicos à sua produção e à forma de acumulação. O autor alerta para a necessidade de não exagerarmos na significação dessa tendência do aumento da flexibilidade e da mobilidade geográfica, pois, “as tecnologias e formas organizacionais flexíveis não se tornaram hegemônicas em toda parte – mas o fordismo que as precedeu também não.” (Harvey, 1992: 179).

Para Bihr (1998), desde o início da crise, o capital dedica-se a desenvolver uma nova ordem produtiva assentada sobre novas formas de exploração e dominação do trabalho, bem como em modos mais flexíveis de organização da produção:

- a) A fábrica difusa [...] a “centralidade” da grande indústria não é abolida: ela simplesmente se transforma. Em vez de concentrar em um mesmo lugar o máximo de funções produtivas e administrativas, o capital tende hoje, ao contrário, a espalhar a produção e o poder através de todo o espaço social [...]
- b) A fábrica fluida. Procura realizar uma produção

em um contínuo ideal, sem tempo morto nem interrupções [...] Trata-se, então, de obter novos ganhos de intensidade e de produtividade do trabalho.[...] c) A fábrica flexível. Essa nova exigência de flexibilidade está ligada à saturação progressiva, no curso das décadas de 60 e 70, da norma de consumo fordista que deu origem a uma demanda de bens de consumo duráveis ao mesmo tempo mais flutuante e mais diversificada e, portanto, mercados mais incertos e heterogêneos, entrando diretamente em contradição com o caráter rígido do processo de produção em sua forma fordista (Bühr, 1998: 87-91, grifos do autor).

Tal como se configurou a crise capitalista daquele período, o capital também precisou criar, segundo Bühr (1998: 94), não somente uma nova ordem produtiva, mas, também, uma nova ordem de consumo. O capital necessitava – processo que começou na década de 1970, atravessou a de 1980 e permanece nos anos de 1990 – abrir novos mercados rentáveis no consumo privado de modo a suscitar novas demandas de produtos de grande consumo, bem como precisava conciliar esse novo padrão de produção e consumo com as aspirações que se manifestaram ao longo das duas últimas décadas por habitação, convívio, saúde, cultura, lazer entre outros aspectos ligados intimamente ao tempo livre – necessidade que esbarra na não redução da jornada de trabalho. Para Bühr, entretanto, a inexistência atual de um novo compromisso social que substitua o fordista impede qualquer avanço no sentido da ampliação desse tempo livre e, portanto, da construção de um novo tipo de mercado consumidor. O novo padrão produtivo já nasceu com as contradições próprias do modo de produção capitalista, apenas modificadas em sua manifestação fenomênica. Segundo esse autor:

Assim, ao contrário do que se passa no processo de produção, no qual o capital dá impulso atualmente a transformações decisivas, que instauram progressivamente uma “nova ordem produtiva”, procurando ultrapassar os limites do fordismo, no processo de consumo as transformações parecem pouco numerosas e ainda tímidas. Nessa segunda vertente da relação salarial, o capital manteve basicamente as normas fordistas, revisando-as por baixo. O que torna incerta a perspectiva de uma saída capitalista para a crise atual (Bihar, 1998: 96 - 97).

Não há saída definitiva para as crises dentro do capitalismo. Assim também são limitadas as novas formas que adquiriu o processo de trabalho. Para Antunes (1999), embora a crise do capital tenha ultrapassado sua manifestação no padrão de acumulação fordista/taylorista e atingido sua estrutura como um todo, foi somente nesse aspecto fenomênico que a crise foi enfrentada. A necessidade imperiosa para aquele momento era de repor os patamares de acumulação existentes no período anterior, em especial nos pós-guerras, e retomar o controle social abalado com as lutas dos operários nos anos de 1960 e de 1970, por meio de um projeto global de dominação. Para isso, o capital se utilizou de novos e antigos mecanismos de acumulação, de continuidades e descontinuidades do padrão anterior; o que trouxe como resultado final um padrão distinto do fordismo/taylorismo. O processo produtivo foi transformado de forma a tornar-se mais dinâmico e flexível (cf. Antunes, 1999: 52).

Esse novo padrão tem suas bases acentadas, segundo Antunes, numa via produtiva e organizacional tecnologicamente avançada, fruto da introdução da tecnologia microeletrônica na produção e nos serviços. Caracteriza-se, também, pela

desconcentração produtiva, pelo uso intensivo da terceirização e pela utilização de novas técnicas organizacionais: células de produção e grupos semi-autônomos, além de exigir a participação e o envolvimento diretos de cada operário em todas as etapas do processo produtivo. A justificativa mais comum do capital para a introdução dessas inovações passa pelo discurso da qualidade total, pela necessidade de aperfeiçoamento dos produtos.

Para Antunes, sob a égide do capitalismo, a qualidade total é um engodo, pois torna-se o aperfeiçoamento do supérfluo, da aparência. A qualidade total deve ajustar-se às necessidades do capital, sendo compatível com a lógica da produção destrutiva,²¹ bem como precisa corresponder à constante diminuição da vida útil dos produtos, de forma a acelerar o ciclo produção/consumo (cf. Antunes, 1999: 50). Na verdade, a introdução desses novos elementos visa diminuir o tempo de trabalho necessário em cada produto, o que significa maior exploração de uns e desemprego de outros. A esse respeito, afirma Antunes (1999: 53):

De fato, 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 muito ou eliminando tanto trabalho improdutivo, que não cria valor, quanto suas formas assemelhadas, especialmente nas atividades de manutenção,

²¹ Nesse momento, Antunes faz referências aos conceitos de “produção destrutiva” e “taxa de uso decrescente” de Mészáros (1989).

acompanhamento, e inspeção de qualidade, funções que passaram a ser diretamente incorporadas ao trabalhador produtivo (grifos do autor).

Dentre as diversas formas que a reestruturação produtiva tomou, a mais significativa, em termos de resultados e inserção nos diversos países do capitalismo, foi o toyotismo. Vejamos, pois, do que se trata.

2.3. Toyotismo: características fundamentais da principal via da reestruturação produtiva

Fonte de estudos de caráter e enfoque completamente distintos, dimensões do toyotismo (ou ohnismo) se apresentam hoje como realidades cada vez mais presentes na produção industrial dos países capitalistas, em especial, nas economias chamadas hegemônicas: Japão, EUA e Europa. Suas manifestações variam conforme o nível de desenvolvimento industrial e as formas de inserção dos diversos países no modo de produção capitalista.

O toyotismo teve seu nascimento associado à grave crise econômica que vivia o Japão no período imediato ao pós-Segunda Guerra. Nesse período, o país sofria com a escassez de força de trabalho, de matérias-primas e de desenvolvimento tecnológico suficiente para tirar o Japão da situação dramática em que se encontrava. Ao mesmo tempo, havia uma exigência cada vez maior de

responder com o máximo de agilidade e eficiência às demandas do mercado de pequenas quantidades de numerosos produtos diferenciados.

Tal contexto exigiu da indústria japonesa mudanças na organização do trabalho que respondessem às suas próprias necessidades de maximização de lucros, assim como obrigou-a a se adaptar às condições de produção dadas. A partir dessa situação, surgem, ainda no decorrer da década de 1940, as primeiras iniciativas “modernizadoras”, cuja pioneira foi a de um engenheiro da empresa automobilística Toyota Motor Co., Taiichi Ohno. Suas propostas ofereciam soluções para a necessidade do capital de aumentar seus lucros por meio da diminuição gradativa da força de trabalho, da reorganização do espaço produtivo, da desconstrução da autonomia sindical e dos direitos dos trabalhadores.

A forma de encarar a utilização de novas tecnologias é um aspecto fundamental do toyotismo, motivo de análises muitas vezes precipitadas e/ou equivocadas. Embora a inovação tecnológica, na prática, tenha um papel importante na reestruturação produtiva (fluxo de informações e máquinas de controle numérico, por exemplo), o toyotismo não tem como um dos seus preceitos fundantes essa inovação constante. Segundo Ohno (1997), a lógica do toyotismo está toda centrada na reorganização do processo produtivo e da força de trabalho, de modo a otimizar o uso de maquinário já disponível e, por conseqüência, otimizar também os lucros. Assim:

O valor de uma máquina não é determinado pelos seus anos de serviço ou por sua idade. Ele é determinado pelo poder de ganho que ela ainda possui. [...] Como, então, devemos decidir substituir ou não uma máquina

antiga? Minha conclusão é que, se ela receber uma manutenção adequada, a sua substituição por uma máquina nova nunca é mais barata, mesmo se manter o equipamento antigo exigir alguns gastos. Se realmente decidimos substituí-la, devemos entender que ou fomos enganados pelos cálculos e tomamos a decisão errada, ou nosso programa de manutenção está inadequado (Ohno, 1997: 79 - 80).

Com o agravamento da crise capitalista nas chamadas economias centrais na década de 1970, a proposta toyotista de organização do trabalho apresenta alternativas ao fordismo/taylorismo, que ditava as normas produtivas até então. A produção capitalista global, em medidas e ritmos diferentes, vive a sua reestruturação produtiva com novas possibilidades de otimização dos lucros proporcionadas, inclusive, pela nova base técnica-organizacional toyotista. Assim como aconteceu com outras experiências – certamente de menor alcance que o toyotismo – o processo da reestruturação produtiva incorporou e desenvolveu dimensões do toyotismo dentro dos parâmetros políticos, culturais e econômicos de cada país.

Nesse processo de incorporação do toyotismo, novos elementos foram somados de acordo com as necessidades e características específicas das empresas e dos países onde elas foram instaladas. Dessa forma, embora possamos afirmar que o traço fundamental dessa via da reestruturação produtiva é a nova forma de organizar o trabalho e as relações entre patrões, trabalhadores e sindicatos, o toyotismo é um processo dinâmico, dentro do qual as transformações tecnológicas também desempenham papel importante.

A concepção fundamental desse trabalho é a de que o toyotismo não se limita às inovações tecnológicas e organizacionais; as diferenças entre o fordismo/taylorismo e o toyotismo não se restringem à planta produtiva ou à contradição entre produção rígida ou flexível. Embora a necessidade do consentimento seja uma constante dentro do capitalismo, sob o toyotismo ela tem uma configuração estratégica ampliada. Isto porque para o toyotismo é imprescindível a utilização contínua dos saberes e de toda a gama de modos de fazer e entender o processo produtivo dos operários para otimização da produção. Portanto, o conflito permanente estabelecido pelo fordismo/taylorismo, por este se utilizar quase que somente da capacidade laborativa dos trabalhadores, não se encaixa nos padrões toyotistas de relações de trabalho. A construção desse novo consentimento e dessa nova obediência, digamos, envolvida, são os pontos fundamentais para a compreensão da via toyotista.

Um dos autores mais eloqüentes quanto aos “benefícios” do toyotismo e de maior repercussão no debate sobre o assunto é Coriat (1994). Em seus estudos, esse autor remete-se constantemente aos escritos do próprio Taiichi Ohno – em especial ao seu principal livro: *O Sistema Toyota de produção: além da produção em larga escala* (1997) – e analisa o toyotismo, fundamentalmente, como um conjunto de inovações tecnológicas e organizacionais. Em sua análise, as mudanças nas relações de trabalho desempenham papel secundário diante das inovações tecnológicas do toyotismo. Coriat não avalia essas alterações de acordo com o que elas representam para os trabalhadores e para sua organização enquanto classe.

Para Coriat, levando-se em consideração a necessidade de reestruturação do capital e a análise dos benefícios das alterações na planta produtiva e nas relações de trabalho, o toyotismo se configura como uma opção possível e viável para o conjunto da produção industrial em todos os países. Se esse modelo tem sido copiado internacionalmente, segundo o autor, é porque, “[...] **em seu princípio** ele é portador de um modo de extração de ganhos de produtividade que corresponde às normas atuais de concorrência e competição entre firmas.” (Coriat, 1994: 164, grifo do autor).

Segundo Coriat, os pressupostos de Ohno e de outros teóricos japoneses devem ser encarados como inovações da mesma ordem que representaram o fordismo/taylorismo enquanto padrão produtivo revolucionário para sua época. Isto porque, as inovações de Ohno, que vão desde a gestão da produção até a da força de trabalho, configuram-se num sistema dotado de coerência e dinâmicas próprias (cf. Coriat, 1994: 24). Segundo o próprio Ohno (1997: p.X) as inovações inauguradas pela Toyota não podem ser definidas apenas como um sistema de produção, mas sim, como um sistema gerencial plenamente adaptado às necessidades do mercado global e às novas tecnologias computadorizadas de informações.

A fábrica pensada por Ohno na década de 1940, nasce para atender as demandas específicas do capital naquele período:

[...] A questão colocada por Ohno e que ele devia enfrentar: como realizar ganhos de produtividade indispensáveis à abertura de um verdadeiro mercado interno, sem ampliar o volume de produção e logo

sem apoiar-se nos recursos certamente importantes, mas nesses casos inacessíveis de exploração das economias de escala (Coriat, 1994: 42).

O conjunto de métodos que surge a partir dessa necessidade, que passou a ser denominado ohnismo ou toyotismo – tal como o “fordismo” ou o “taylorismo” – tem seus pilares em dois pontos fundamentais: a) a produção *just in time*, ou seja, a produção na medida e no tempo certos, de acordo com a demanda, b) a auto-ativação da produção: a idéia é dotar as máquinas de uma certa autonomia para que elas possam parar cada vez que houver um problema de produção. E isso deve se dar tanto com os dispositivos mecânicos das máquinas quanto na organização do trabalho humano. Evitar os defeitos é o princípio que norteia a concepção dos dispositivos organizacionais.

Segundo Coriat, ao contrário do que é preconizado sobre o estoque zero, esse não é o objetivo fundamental do toyotismo, mas um dos seus resultados. Nesse sentido, a existência de estoques demonstra que há um excesso de pessoal em relação à demanda real. Se esse estoque for permanente, há um excesso de equipamentos. Nos dois casos os excessos devem ser eliminados. Para Coriat, Ohno somente levou ao extremo um dos ensinamentos fundamentais de Ford: eliminar desperdícios.

O princípio último das receitas de Ohno é tornar possível a redução de pessoal cada vez que houver uma redução na demanda, assim como exigir mais

horas de trabalho aos que ficarem empregados.²² O trabalho sem valor agregado, sem algum tipo de processamento onde as matérias primas ou as peças são transformadas para gerar valor adicionado, é considerado por Ohno (cf. 1997: 74 – 75) como um dos principais desperdícios, que deve ser combatido até chegar ao índice ideal de cem por cento de trabalho com valor agregado.

A fábrica também deve ser mínima – idéia igualmente central no novo padrão produtivo – reduzida aos efetivos e equipamentos estritamente necessários para satisfazer a demanda diária ou semanal. Além de mínima, a fábrica deve ser flexível para absorver a demanda flutuante em quantidade e qualidade. Todo o processo deve ser passível de se “administrar com os olhos”; tudo deve estar visível para que se possa enxugar ao máximo a produção. Tais elementos combinados conseguem garantir a flexibilidade da fábrica, portanto, uma *lean production* (“produção enxuta”).

Coriat (1994: 37 – 39) entende o processo de formação do ohnismo como composto por quatro fases principais:

²² Mesmo não tratando especificamente do advento do toyotismo ou da acumulação flexível – pois não eram realidades dadas pela sua época –, em seus estudos sobre o capitalismo Marx avaliava que em dado momento a exploração intensificada da força de trabalho era a única saída, ainda assim temporária, para as crises na acumulação do capital – exatamente o que ocorreu com o fordismo e que levou o sistema a repensar seu padrão produtivo. “Há, portanto, uma contradição imanente na aplicação da maquinaria para produzir mais-valia, pois, dos dois fatores da mais-valia obtida com um capital de magnitude dada, um fator, a taxa de mais valia, só pode ser aumentado por essa aplicação se ela diminuir o outro fator, o número de trabalhadores. Essa contradição imanente se patenteia quando, com emprego generalizado da maquinaria num ramo industrial, o valor da mercadoria produzida à máquina regula o valor de todas as mercadorias da mesma espécie, e é essa contradição que, por sua vez, impele o capitalista, sem tomar consciência dela, a prolongar desmedidamente a jornada de trabalho, a fim de compensar a redução do número relativo de trabalhadores explorados com o aumento, tanto do trabalho excedente relativo, quanto do absoluto.” (Marx, 2001: 465).

Fase 1 (1947 – 1950): Importação no setor automobilístico das inovações técnico-organizacionais herdadas da experiência têxtil [...] constituindo em confiar ao mesmo operário a condução e gestão de simultâneas e várias máquinas [...] Fase 2: O choque dos anos 1949 e 1950 e sua significação: aumentar a produção sem aumentar os efetivos [...] Fase 3 (os anos 1950): A importação na fábrica automobilística de técnicas de gestão dos estoques dos supermercados norte-americanos – nascimento do *kanban* [...] Fase 4 (de 1962 ao pós 1973): Expansão do método *kanban* aos subcontratantes.

Adepto de uma visão do toyotismo como inovações necessárias e que traz benefícios tanto para os capitalistas quanto para os trabalhadores, Coriat nega as visões culturalistas que não acreditam ser transferíveis para outros países os novos padrões industriais japoneses, por se tratarem de aspectos particulares daquela cultura e tradição. Segundo Coriat, compreender essa nova concepção e organização do processo produtivo é “*pensar pelo avesso*” a tradição fordista/taylorista do ocidente. Tal autor ressalta o ponto diferenciador fundamental do toyotismo:

Seu traço central e distintivo, em relação à via taylorista norte americana, é que em lugar de proceder através da destruição dos saberes operários complexos e da decomposição em gestos elementares, a via japonesa vai avançar pela desespecialização dos profissionais para transformá-los não

em operários parcelares, mas em plurioperadores, em profissionais polivalentes, em “trabalhadores multifuncionais” (Coriat, 1994: 53).²³

Um elemento vital para a reorganização da produção foi a introdução do *kan ban*. Palavra que significa “cartaz” em japonês, serviu para designar uma plaqueta ligada ao produto que indica ao operário a necessidade da peça ser recolocada na área de montagem. Esse sistema permitiu descentralizar uma parte das tarefas do processo de fabricação, bem como integrar-lhe o controle de qualidade. Tais tarefas eram realizadas por funcionários específicos no padrão fordista. Tanto para o próprio Ohno quanto para Coriat, o *kan ban* revolucionou as técnicas de controle da produção, pois fez com que esta partisse das encomendas já feitas e dos produtos já vendidos e estabelecesse um fluxo de informações invertido, que fosse do fim da cadeia produtiva para o início da produção, permitindo que o processo ocorresse sem interrupções para repor peças ou alimentar máquinas. Mais do que um dispositivo meramente organizacional – tal como o *andon* – o *kan ban* pode ser definido como a forma como o sistema Toyota de produção é administrado, como a gerência controla a produção.²⁴ E tal como aqui entendemos, também como a gerência controla os trabalhadores.

²³ Mesmo Coriat admite que há uma intensificação do uso da força de trabalho: “[...] desespecialização e intensificação do trabalho seguem de par, e constituem duas faces de um mesmo e único movimento [...]” (Coriat, 1994: 54).

²⁴ Sua introdução definitiva representa em grande parte a conclusão vitoriosa do processo de implementação das inovações propostas por Ohno. Segundo o próprio autor, ele levou dez anos para ser introduzido por completo na Toyota.

Do ponto de vista da valorização do capital, o toyotismo significa um ganho. Para Ohno esse novo sistema significa mais que isso, revela também uma valorização do trabalho aos olhos dos próprios trabalhadores, isto porque, segundo o autor, estes passam a ter a exata noção da importância da tarefa que desenvolvem.

Contrariamente, entendemos que, para a classe trabalhadora, o toyotismo significa maior exploração de sua força de trabalho, ou seja, otimização do trabalho vivo. A imposição dessas inovações não ocorreu, contudo, sem a resistência sindical, mas se instituiu definitivamente no momento em que os sindicatos se debilitaram diante da investida capitalista. Segundo Lima (1996: 32):

A introdução do *kan ban* é mais um elemento de confirmação da tendência de desespecialização e polivalência do trabalhador, característica do toyotismo, e de reintegração, em todos os atos dos trabalhadores individuais, das funções de diagnóstico, reparos e manutenção, assim como das tarefas de controle de qualidade, que a parcelização taylorista fragmentou e segregou nos vários postos de trabalho e departamentos em que é decomposta a divisão funcional da fábrica fordista. O *kan ban*, como elemento da fábrica ohnista, permite que a produção seja executada no 'justo tempo' da variação da demanda, em *just in time*.

A disposição física da fábrica, assim como a função de cada operário dentro da via toyotista, deve variar conforme a demanda e adequar-se à nova necessidade de operar com várias máquinas diferentes ao mesmo tempo. Os *layouts* das fábricas devem atender ao princípio do tempo partilhado; devem estar, preferencialmente, em forma de "U" para que o trabalho possa ser realizado em

diversas etapas do processo sem maiores movimentações dentro da fábrica. Os trabalhadores deixam de ter um espaço de trabalho definido e passam a ter que atuar onde for necessário: potencialmente, em toda a planta fabril.

O que importa aqui, segundo Coriat, não é o desempenho individual dos trabalhadores em suas funções específicas, tal como objetivava o fordismo/taylorismo, mas sim a eficácia do sistema de tarefas no seu conjunto. Assim, o trabalho pode ser constantemente redefinido e suas tarefas recompostas. Não se almeja no toyotismo uma única maneira de executar uma tarefa, mas a recomendação é que ela seja feita da maneira que apresente melhor garantia de qualidade, buscando baixar os índices de retrabalho.

É importante ressaltar aqui que, na visão de Ohno (1997: 34), tal sistema de produção só foi possível porque não havia no Japão sindicatos estabelecidos por tipo de tarefa, como eram os europeus e norte americanos. Assim, embora tenha existido resistência por parte dos artífices, a transição do operador unifuncional para o multifuncional ocorreu sem maiores problemas. Para Ohno, o fato do trabalhador ter seu conjunto de habilidades produtivas ampliadas e ter a possibilidade de participação na construção de um sistema total foi fundamental para que se passasse rapidamente da fase de resistência para a de colaboração, inclusive por parte dos sindicatos.²⁵

A nova disposição física da fábrica também é pensada para favorecer o

²⁵ Estudos como o de Lima (1996) e de Gounet (1999), já citados nesse trabalho, apontam que essa resistência foi bem mais expressiva do que afirma Ohno, mesmo porque o toyotismo tem um forte caráter repressor a que o autor não se refere.

trabalho em grupo, os *team works* (“times de trabalho”). A execução das tarefas e seu sucesso não depende, no toyotismo, do tecnicismo fordista de cada operário fazer bem sua tarefa, mas da capacidade deste trabalhador de desenvolver tarefas em equipe. Ao contrário do que se poderia imaginar, esse mecanismo é pouco ou nada eficiente para que os trabalhadores estabeleçam laços de solidariedade entre si e como classe, mas obriga a que todos sejam responsáveis por socorrer a um trabalhador que está em dificuldades. Isto para que o sucesso da produção, seu salário, suas gratificações e até mesmo seu emprego não corram perigo.²⁶

Outro instrumento importante para o funcionamento do toyotismo é o *andon*, espécie de semáforo que se situa acima da linha de montagem. Esse instrumento foi concebido tendo em vista uma das críticas fundamentais de Ohno em relação ao fordismo/taylorismo, o consumo excessivo de tempo morto. O *andon* serve para indicar como transcorre a produção. O sinal verde demonstra que não há problemas visíveis na produção, o laranja indica que há necessidade de ajuda, e o vermelho significa que é preciso parar para ajustes. Chamado pela esquerda sindical norte americana de *management by stress* (“gerenciamento por tensão”), devido à pressão contínua dos patrões para que os operários aumentem a produtividade, o *andon* é uma forma de gerenciamento pelo olhar, onde a chefia tem acesso direto à situação da produção, inclusive em pontos específicos no tempo e no espaço.

²⁶ Segundo Sennett o trabalho em equipe, nesse novo padrão do capitalismo, é a prática de grupo da superficialidade degradante. Assim: “A clássica ética do trabalho de adiar a satisfação e provar-se pelo trabalho árduo dificilmente pode exigir nossa afeição. Mas tampouco o pode o trabalho em equipe, como suas ficções e fingimentos de comunidade.” (Sennett, 2000: 139).

Indignado com a super exploração do trabalho que mais esse instrumento possibilita, Gounet (1999: 29 – 30) denuncia:

Alguém poderia acreditar que o objetivo é acender em todos os setores um verde tranquilizador. Nada disso! Se a luz está verde é sinal de que existem problemas latentes, que não aparecem. É preciso então acelerar o fluxo. Assim, a cadeia estará no limite da ruptura. Os problemas aparecerão. A empresa poderá remediá-los e elevar a produtividade, o desempenho, a capacidade de fabricar carros de qualidade. É preciso que os sinais oscilem permanentemente entre o verde e o laranja, o que significa uma elevação constante do ritmo da produção.

Também nas relações dos industriais japoneses com os trabalhadores de suas empresas podem ser percebidas algumas especificidades da via japonesa. Seus três traços principais são: emprego vitalício, salário por antigüidade (conhecido pela expressão japonesa *nenko*) e sindicalismo de empresa. Segundo Coriat (1994), no imediato pós-guerra, o mercado de trabalho era tenso e desequilibrado; somente os trabalhadores jovens se utilizavam da concorrência entre empresas para valorizar sua força de trabalho, uma vez que a oferta de trabalho era ampla. Nesse contexto, as empresas procuravam desenvolver técnicas para fixar os trabalhadores contratados para não perder o saber construído pelos operários e tão caro à produção naquele momento.

Em uma época de prosperidade para as empresas japonesas, em que a ampliação de suas atividades significava necessidade de pessoal especializado, ganharam força o emprego vitalício e o salário por antigüidade. O salário dos

trabalhadores constitui-se, assim, de uma parte fixa e outra variável: o montante mensal acertado em seu contrato de trabalho e um bônus por participação em atividades definido segundo critérios da empresa.

O que Coriat (1994: 97) chama de incentivo ao trabalho, Lima (1996: 100) caracteriza como o mais um poderoso mecanismo de construção do consentimento entre os trabalhadores. Isso porque o emprego vitalício, atingindo pouco mais de 30% de toda a força de trabalho japonesa, obriga os trabalhadores que estão nessas empresas a fazer todo o possível para assegurar seu emprego – pois ele é vitalício caso haja interesse da empresa para que o seja – o que significa participação direta nos problemas da produção e um engajamento nas atividades e objetivos da fábrica. Quanto às diferenciações salariais, vistas por Coriat como uma forma de incentivo ao trabalhador, Lima as encara como mais uma forma de cooptação e chantagem para que se garanta o engajamento nos postos de trabalho, visto que tais bonificações têm seus critérios definidos sem a participação dos trabalhadores e, na maioria da vezes, completamente desconhecidos por eles.

O sindicalismo de empresa é outra face muito importante das relações entre capital e trabalho no toyotismo. Essa forma do sindicalismo começou a ser gestada depois de uma longa greve na Nissan (outra empresa do ramo automobilístico no Japão) em 1953, quando o movimento dos trabalhadores foi esmagado pela ofensiva do capital, pela repressão física e moral aos trabalhadores e pelas demissões em massa. O sindicalismo de inspiração classista dá lugar, então, ao sindicato da empresa ou sindicato-família. Seu objetivo principal é a defesa dos projetos da empresa; seu espaço de organização dos assalariados e de elaboração

de estratégias de reivindicação é a própria empresa. É um espaço de colaboração de classes que deve servir tanto aos empregados quanto aos patrões. Assim o define Coriat (1994: 86):

[...] É um **sindicalismo integrado**: no sentido em que a burocracia sindical da empresa é constituída segundo suas próprias linhas hierárquicas, paralelas às da empresa. Em muitos casos a passagem pelo sindicato é uma condição para ascender em funções de responsabilidade na própria empresa [...] é enfim um **sindicalismo corporativo**, no sentido que, salvo exceção, as reivindicações formuladas pelo sindicato incorporam em grande medida as dificuldades de lucro e rentabilidade enfrentadas pela direção da empresa (grifos do autor).

A forma de atuação desses sindicatos é fundamental, segundo Lima (1996), para os objetivos de integração dos trabalhadores às necessidades da empresa, pois garante o engajamento na organização e avaliza as medidas que visam a cooptação, a participação e o envolvimento dos trabalhadores. Tais sindicatos têm como base os trabalhadores das grandes empresas que tem estabilidade no emprego; eles não abrangem os trabalhadores das subcontratadas.

Parte integrante fundamental desse novo padrão produtivo é a utilização intensiva da força de trabalho em empresas subcontratadas. São empresas que fazem parte do processo de horizontalização da empresa principal e que podem lhe fornecer desde peças até pessoal. Elas trabalham seguindo as mesmas premissas da empresa central. Os procedimentos dessas empresas subcontratadas são rigorosamente controlados para que estejam *just in time* com as

atividades da empresa principal. O objetivo disso, no entanto, não é de estender os “benefícios” para os outros trabalhadores, mas apenas garantir o ótimo funcionamento da empresa principal, de forma que não falte nada para a fabricação dos produtos.

A diferenciação de *status* entre os trabalhadores é, portanto, um traço da via japonesa. Isso não só significa que os trabalhadores das subcontratadas não têm direito ao emprego vitalício e ao salário por antigüidade e recebem muito menos pelo seu trabalho, mas, também, que são eles os que primeiro sentem e amortecem os custos da produção e as crises do mercado. São as empresas subcontratadas que, em primeiro lugar, diminuem sua taxas de lucro e os salários pagos aos seus trabalhadores ou os demitem, bem como aceleram suas linhas de produção. Essas empresas são um elemento fundamental para a caracterização da competitividade alcançada pela via toyotista (cf. Lima, 1996: 42).

Somando ao conceito de controle de qualidade importado dos Estados Unidos, a experiência de grupos pequenos e de autogestão que já existiam no Japão antes de 1945, nascem os Círculos de Controle de Qualidade (CCQs). Segundo Lima (1996), a princípio, tais círculos tinham por objetivo compatibilizar a atividade fabril com as necessidades psicossociais do trabalhador, tais como a criatividade e a autonomia, e possibilitar o uso de suas habilidades específicas. Porém, os CCQs acabaram por se tornar um poderoso instrumento tanto de controle dos trabalhadores quanto de exploração do saber dos operários:

No entanto, através dos CCQs, impõe-se aos trabalhadores o envolvimento nos objetivos de produção anual da empresa e aperfeiçoamento no processo de trabalho que conduzam a melhorias na qualidade do produto e ao crescimento da produção (Lima, 1996: 50).

Pela Tabela II podemos observar que a preocupação em explorar o saber operário tem como objetivo principal a redução de custos.

Tabela II: Temas abordados pelos Círculos de Controle de Qualidade

Tema	%
Redução de custos	74
Melhoria da qualidade	18
Segurança	4
Condições de trabalho	8
Outros	3

Fonte: DIEESE (1994b: 155).

A luta contra os CCQs é um problema para o sindicalismo combativo. Isto porque o raio de atuação desses círculos pode permitir que eles se confundam com uma reivindicação histórica do movimento operário: a autogestão. No entanto, a diferença das propostas de comitês de fábrica ou de grupos de auto-gestão aparece quando se constata que, na vigência do toyotismo, os CCQs são responsáveis por todas as falhas ou sucessos da produção, mesmo que suas decisões tenham sido tomadas sob pressão.

Assim, por exemplo, a intensidade da produção e os riscos que ela pode oferecer à vida dos trabalhadores não são de responsabilidade da empresa,

mas dos CCQs que definiram “livremente” os objetivos a atingir. Os trabalhadores são responsabilizados por todas as conseqüências. Lima (1996: 51) assim os caracteriza:

[...] 1) Têm, no mínimo, um em cada oficina; 2) acontecem uma ou duas vezes por mês, após o trabalho, sem pagamento de horas extras; 3) em geral, são estruturados horizontalmente, na fábrica e depois na empresa; 4) são organizados por capatazes ou quadros de vigilância; 5) a avaliação para a qualificação e promoção dos trabalhadores está vinculada à participação no CCQ e ao número e qualidade das sugestões enviadas – o que exclui toda a espontaneidade do trabalhador.

Tal como o fordismo, o toyotismo também necessitou fazer uma série de ajustes antes organizacionais, depois técnicos, para que o seu padrão produtivo respondesse à necessidade de acumulação minimizando a revolta dos trabalhadores dirigida à nova forma de produzir. O objetivo de ambos era que os trabalhadores cooperassem com os objetivos do capital. Segundo Gounet (1999: 98):

A organização do trabalho não pode por si só assegurar o desenvolvimento de um modelo eficaz. É preciso que a organização social se adapte à obtenção de um sistema de maior desempenho. Em outras palavras, o ohnismo permite que se alcancem importantes ganhos de produtividade, mas caso esses ganhos não sejam partilhados o modelo corre o risco de travar, causando conturbações sociais ou desmotivação dos operários. Faz-se necessário um mecanismo que enseje a adesão dos trabalhadores, de tal maneira que, longe de ser o grão de areia que faz a máquina descarrilar, ele acrescente um *plus* à busca de ganhos de produtividade [...]

O trabalho de Lima (1996) é construído, nesse sentido, na mesma linha de argumentação de Gounet, ou seja, defendendo a hipótese de que toda a trajetória do toyotismo está relacionada diretamente ao objetivo de potencializar ao máximo a exploração do trabalho vivo,²⁷ a força de trabalho humana. E, para isso, o capital precisava superar a resistência dos trabalhadores a ter sua força de trabalho ainda mais explorada, tanto pelo aumento da jornada de trabalho – situação comum nas indústrias toyotistas – quanto pelo aumento no ritmo e intensidade do trabalho. Era preciso construir esse novo consentimento, tornando os trabalhadores parceiros do projeto do capital a partir da persuasão. Uma parceria, contudo, onde os trabalhadores entrassem numa condição subalterna.

Para Lima (1996: 91):

A empresa isola os trabalhadores em várias categorias e instala a competição entre eles – interna e externamente à fábrica –, como meio de escalar os níveis de promoção, pelo critério de fidelidade à empresa. O trabalhador, assim, confinado, dividido e competitivo torna-se o operário cooperativo com seu patrão, o próprio estereótipo do trabalhador japonês, envolvido por uma estrutura complexa de pequenos estímulos econômicos que minam a base de sua resistência (Lima, 1996: 91).

Para que o capital tenha êxito nesse processo de reestruturação da produção, é importante ressaltar que ele conta, no meio social, com condições

²⁷ Conceito marxista que se refere ao trabalho humano em interação com as máquinas (trabalho morto).

objetivas e subjetivas para tornar seu projeto cada vez mais convincente, ou ao menos, mais difícil de ser recusado pelos trabalhadores. O crescente desemprego, a mídia, as políticas sociais dos governos e mesmo a utilização que se faz do aparelho estatal são exemplos dessas condições de convencimento. Participação, iniciativa, constante requalificação, consumo como sinônimo de integração à sociedade, são idéias que permeiam toda a nossa vida social; para as quais não é necessário estar no espaço fabril para sofrer suas influências.

Leite (1994) nos oferece uma pista importante para a compreensão das iniciativas toyotistas. Segundo esta autora, toda mudança no processo produtivo, quer seja tecnológica, quer seja organizacional, significa um embate entre o capital e o trabalho pelo controle do processo produtivo. No entanto, ao contrário do que entendemos nesse trabalho, no citado estudo, Leite afirma que o toyotismo pode reverter-se em ganhos para os trabalhadores, em termos de melhorias reais no processo de trabalho e na possibilidade de organização e luta, em virtude da suposta participação nas decisões do processo produtivo. Essa visão é questionada pelos estudos de Lima (1996), Antunes (1995 e 1999) e Gounet (1999).

De acordo com a análise de Leite, sob o toyotismo, ainda não está definitivamente determinado nas mãos de quem está esse controle. Para a autora, a luta pode reverter-se em ganhos para os trabalhadores, uma vez que a possibilidade de domínio do processo produtivo está ampliada em relação ao padrão fordista de acumulação. Assim, o desenvolvimento de alternativas industriais dependeria da luta de classes:

Capital e trabalho vivem, assim, um momento crucial de seu embate pelo controle sobre o processo de trabalho, na medida em que dele depende em grande medida a definição do novo paradigma. Estando ainda em constituição, o futuro do novo modelo pode vir a ser tanto uma alternativa voltada para a diminuição do controle dos trabalhadores sobre o processo de trabalho, como uma alternativa que, pelo contrário, se baseia na recuperação da autonomia dos trabalhadores sobre seu próprio trabalho (Leite, 1994: 107).

A análise de Antunes (1995), alinhada com os autores mais críticos em relação aos efeitos e possibilidades do toyotismo sob o ponto de vista dos trabalhadores, levanta que os mecanismos produtivos criados pelo toyotismo, ao contrário de ampliarem o controle dos trabalhadores sobre o processo de trabalho, permitem que a subsunção do ideário do trabalhador ao veiculado pelo capital não se dê de uma forma despótica como no fordismo/taylorismo, mas de maneira muito mais manipulatória, trabalhando muito mais com a idéia de cooptação dos trabalhadores do que com o enfrentamento entre detentores dos meios de produção e trabalhadores. Portanto, segundo Antunes (1995: 34):

O estranhamento próprio do toyotismo é aquele dado pelo “envolvimento cooptado” que possibilita ao capital apropriar-se do saber e do fazer do trabalho. Este, na lógica da integração toyotista deve pensar e agir para o capital, para a produtividade, sob a aparência da eliminação efetiva do fosso existente entre colaboração e execução no processo de trabalho.

Crítico agudo do toyotismo, Gounet também o vê como um esforço a mais do capitalismo para extrair dos trabalhadores uma contribuição cada vez maior

na criação de riquezas para a recomposição das taxas de lucro que o mercado e as crises de acumulação ocasionaram. Segundo o autor, o toyotismo realmente colocou as empresas japonesas à frente na fabricação de automóveis – na qual o novo padrão foi pioneiro – e fez com que elas tivessem êxito no mercado interno e externo. As razões para tal sucesso são:

- a) melhor adaptação à crise econômica e à saturação do mercado. O toyotismo, com sua produção de escopo, é mais viável que o fordismo e sua produção de escala numa economia de crescimento lento. Isso era uma vantagem da indústria japonesa diante da crise daquele período;
- b) exatamente por se pautar na flexibilidade, o toyotismo é mais adaptável à introdução de novas tecnologias e às mudanças dos sistemas de produção. No entanto, não é a tecnologia que explica a superioridade japonesa, mas, sim, a opção clara do toyotismo em resolver as tarefas da maneira mais simples e rápida possível.²⁸ Isso significa que é preferível uma máquina simples, conhecida e confiável, do que tecnologia nova, complexa e, provavelmente, problemática até a adaptação (para tarefas simples: máquinas simples). A robotização e a busca contínua de alta tecnologia fazem parte de um mito sobre a forma de produzir do toyotismo e sobre a forma de ser própria do povo japonês. Talvez seja uma forma de justificar a superioridade produtiva que eles alcançaram;

²⁸ Nesse aspecto, o toyotismo, enquanto um conjunto de objetivos e métodos, compreendeu bem o que Karl Marx dizia em seus escritos já no século XIX. A maquinaria não acrescenta valor às mercadorias, quem o faz é o trabalho vivo. Portanto, só a exploração ampliada desse pode elevar as taxas de lucro. “De início é mister observar que as máquinas entram por inteiro no processo de trabalho e apenas por parte no processo de formação do valor. Nunca acrescentam mais valor do que o que perdem por seu desgaste médio.” (Marx, 2001: 443).

c) o toyotismo se constituiu na resposta à crise que vivia o fordismo nos fins da década de 1960 e início da de 1970. Aqui Gounet (1999: 33) faz, ironicamente, uma síntese das principais inovações do toyotismo:

Em lugar do trabalho desqualificado, o operário é levado à polivalência. Em vez da linha individualizada, ele integra uma equipe. No lugar da produção em massa, para desconhecidos, trabalha um elemento para “satisfazer” a equipe que vem depois da sua na cadeia. Em suma, o toyotismo elimina, aparentemente, o trabalho repetitivo, ultra-simplificado, desmotivante, embrutecedor. Afinal chegou a hora de enriquecimento profissional, do cliente satisfeito, do controle de qualidade.

Todavia, segundo Gounet, o sucesso toyotista é, assim como o do fordismo que o precedeu, temporário. Também ele não consegue resolver definitivamente o problema da taxa de lucro decrescente, pois:

A generalização e a necessária degeneração do modelo levam-nos de volta à tendência à queda das taxas de lucro. Quando se introduz uma nova organização da produção, o aceleração da rotação do capital permite que as empresas líderes contornem essa lei. Elas elevam suas taxas de lucro e tomam fatias do mercado. As empresas que não podem acompanhá-las são eliminadas. As outras, copiam. De maneira que, ao fim de certo tempo, todo mundo está de volta ao mesmo ponto, com um bolo para repartir [...] A crise do fordismo é fruto dessa degeneração, dessa crise de acumulação, dessa contradição entre acumulações individuais e a acumulação da sociedade em seu conjunto. Pode-se prever que o toyotismo será destronado por essa mesma lógica (Gounet, 1999: 50).

Gounet chega a julgar que tal ocorrerá com o toyotismo antes mesmo do que aconteceu com o fordismo. Isto por três pontos fundamentais:

- a) a internacionalização e a globalização dos mercados hoje é muito maior do que na vigência do fordismo, o que faz com que o modelo se generalize com mais rapidez por meio da entrada direta das grandes empresas nos mercados rivais;
- b) a escala de concorrência está sendo ampliada pelo toyotismo, o que obriga a redução de custos quase que imediata de uma empresa quando outras o fazem – aumentando o desemprego em massa já gritante no toyotismo;
- c) essa mesma concorrência ocorre sob um quadro de crise econômica e de saturação dos mercados consumidores. As empresas são pressionadas para instalar o quanto antes o padrão toyotista de produção.

Gounet acredita, contudo, que enquanto o toyotismo não entrar na sua derrocada final por meio das suas próprias contradições, assistiremos à exploração cada vez mais impiedosa da classe trabalhadora, bem como às suas conseqüências: desemprego, fome, miséria.

Para esse autor, o círculo virtuoso ao qual se refere Coriat (1994: 104)²⁹ não se caracteriza, na verdade, como uma possibilidade concreta para todos os países, pois:

[...] Se todos os países forem competitivos, nenhum ganhará novas fatias do mercado, cada um estará restrito ao crescimento dentro do seu próprio

²⁹ Podemos entender esse círculo virtuoso ao qual se refere Coriat na seguinte fórmula: organização do trabalho = lucros elevados + ganhos de produtividade = ganhos partilhados = aumento da produção = maiores benefícios e assim por diante, infinitamente.

mercado interno, o que fatalmente colocará em termos mais problemáticos a partilha dos ganhos de produtividade e a elevada taxa de lucro dos capitalistas mais poderosos.

O capitalismo premia os competidores mais agressivos, os vencedores. E se eles ganham, é às custas dos demais. O círculo virtuoso de uns acarreta o círculo vicioso dos outros (Gounet, 1999: 75 e 80).

Tampouco, o capitalismo é capaz de colocar rédeas ao seu próprio desenvolvimento. Criticando a visão de um expoente da escola regulacionista, Gounet (1999: 78) afirma:

[...] é necessário um controle que de um lado contenha os excessos e de outro que permita a aplicação de uma estratégia nacional original e progressista. Chega-se assim à mistificação reformista que o capitalismo pode ser democrático e não agressivo. Porém tal proposta, que inunda a literatura social-democrática, opõe-se à realidade capitalista.

Por fim, Gounet acredita que os esforços capitalistas em transformar o que era conflito de classes em colaboração de classes têm efeitos limitados. Os trabalhadores têm consciência de que os ganhos de produtividade conquistados pelo toyotismo são fruto da maior exploração de sua força de trabalho (cf. Gounet, 1999: 89). E é essa consciência um dos fatores mais explosivos do atual padrão das relações de trabalho.

2.4. Considerações sobre a configuração da reestruturação produtiva no Brasil

A lógica da reestruturação produtiva do capital envolve, de uma forma ou de outra, todas as pontas do sistema produtor de mercadorias. Assim, mesmo não sendo o Brasil um país de primeira ordem do capitalismo mundial, ele também sofre as mudanças decorrentes desse novo padrão de acumulação. Essas mudanças ocorrem, no entanto, depois de terem sido implantadas em grande medida nos países hegemônicos.

Enquanto o capitalismo mundial entrava na crise que, conforme exposto anteriormente, desembocou numa nova forma de produção mais flexível e adaptada às condições de mercado retraído, o Brasil vivia um período de desaceleração econômica ainda voltado para o crescimento interno. O país tinha acabado de sair do período chamado de “milagre econômico”, vivido entre os anos de 1968 e 1973 onde, sob o governo do presidente Médici (com Delfim Neto no ministério da Fazenda), houve uma expansão econômica baseada no estímulo de entrada de capitais internacionais – possível graças à disponibilidade de recursos no euromercado – no incentivo das exportações e da produção de bens manufaturados exportáveis e no facilitamento do acesso ao crédito por parte dos consumidores e das indústrias do setor privado.

Após esse período de expansão, entre os anos de 1974 e 1980, o governo de Geisel passou a ter que lidar com a desaceleração da economia, principalmente com os problemas do aumento da inflação, com um déficit no setor

público e na balança de pagamentos. Optou-se pela implementação do II Plano Nacional de Desenvolvimento em meados da década de 70 – o primeiro é de 1956 – cujo objetivo era dar continuidade ao crescimento da capacidade produtiva interna, concluindo o ciclo de industrialização pesada: constituir internamente a indústria de bens de capital (maquinaria) e completar o parque industrial de insumos básicos e de bens intermediários.

Nesse período o país continuou tomando empréstimos internacionais para financiar os projetos de investimento e para obtenção de reserva cambial. Outra razão para dar continuidade à industrialização interna era que, com o choque do petróleo de 1973, as importações se tornaram caras para o país. O resultado da política econômica de Geisel foi a imposição pelo Fundo Monetário Internacional, de um programa de austeridade, além do fato de terem sido ampliados o endividamento externo, a inflação e a dívida pública. (cf. Tavares e Assis, 1985: passim).

Os anos de 1980 são marcados também por um embate político das classes sociais. Ainda na primeira metade dessa década nascem a Central Única dos Trabalhadores (CUT), como expressão da necessidade de reunião de forças do sindicalismo combativo dispersos em sindicatos de várias categorias, e o Partido dos Trabalhadores (PT), que por sua vez congregava setores importantes e variados da esquerda brasileira em um partido de oposição. Entre outros setores da sociedade civil, esses dois novos elementos tiveram uma participação significativa na disputa pela hegemonia da transição democrática. Dois pontos marcantes dessa disputa foram a elaboração de uma nova constituição em 1988 e as eleições presidenciais de 1989. Em especial nessa última, dois projetos sociais distintos estavam em jogo.

Seguindo o caminho que outros países latinoamericanos já haviam tomado, tem início, com o governo Collor, a adoção de medidas reconhecidamente neoliberais.

É no começo da década de 1980 que têm início as primeiras iniciativas de implementação de alguns aspectos da via toyotista no Brasil. Embora nos pareça um equívoco apontar para a existência de um toyotismo enquanto sistema implantado no Brasil, nos parece que Alves (2000) pode nos fornecer algumas pistas para compreender o processo brasileiro. Segundo esse autor, entre 1981 e 1983 começa a se desenhar o toyotismo brasileiro: as empresas utilizam a racionalização defensiva como forma de redução de custos, há demissões em massa, começam a aparecer as primeiras iniciativas de introdução dos métodos toyotistas de produção, tais como os CCQs e o *just-in-time*. O discurso da qualidade e da participação para alcançar competitividade industrial surge com vigor pela primeira vez nesse período.

Para o autor, o estopim dessas iniciativas toyotistas foi a debilitação das contas externas do país, sinônimo de que se vivia uma crise do capitalismo industrial também interna. Mas outros dois fatores importantes somaram-se a esse para dar impulso à reestruturação produtiva no Brasil: uma agudização do processo de luta de classes com a ascensão do chamado “novo sindicalismo” e as novas estratégias das corporações transnacionais nos anos 80, que implicavam a adoção – ainda em caráter restrito e seletivo – de novos padrões organizacionais-tecnológicos. Alves (cf. 2000: 109) acredita que a crise que vive o país nesse período não se dá pelo esgotamento do padrão fordista-taylorista de produção, mas sim pelo fato da produção industrial brasileira estar centrada em bens de consumo duráveis.

Para Alves, sob esse tipo de toyotismo, ao invés dos padrões de fordismo/taylorismo irem perdendo força, em alguns casos houve sua intensificação. O resultado disso, para o autor, é que “o enrijecimento de padrões tayloristas-fordistas de produção no interior de novas estratégias capitalistas de cariz toyotistas, tais como o CCQ e o *just-in-time*, contribui para prejudicar a confiança (e o envolvimento ativo) dos operários [...]” (Alves, 2000: 129).

Essas incorporações toyotistas não significaram, contudo, a constituição de novas relações de trabalho. Com essas primeiras iniciativas toyotistas alteraram-se apenas a organização do processo de produção e do trabalho de maneira adaptada às condições especificamente brasileiras de exploração da força de trabalho. Assim, o toyotismo desse período não era capaz de articular de maneira totalizadora o essencial do espírito do toyotismo: o controle do trabalho conseguido por meio do comprometimento operário, da subsunção real da subjetividade operária à lógica do capital (cf. Alves, 2000: 132).

No entanto, tal como na maioria dos países capitalistas, também no Brasil o processo de transformação do aparato e da organização produtiva caminha cada vez mais para a consolidação das formas flexíveis de produção. Entre os anos de 1984 e 1986 tem início a implantação da automação microeletrônica seletiva, nesse momento ainda restrita às grandes indústrias de ponta de determinados setores – em especial os voltados para a exportação. Mesmo nessas indústrias é possível observar uma grande diversidade nas formas de produzir, pois mantém-se e até mesmo são reproduzidos os usos de máquinas eletromecânicas e o trabalho manual.

Com a instabilidade inflacionária crescente e as flutuações do nível de produção e de emprego ocorridos entre os anos de 1987 e 1989, tem início, segundo Alves, a modernização sistêmica. Dessa forma, a entrada dos anos 90, sob a hegemonia do neoliberalismo, marcaria, para o autor, a ampliação da utilização dos métodos toyotista de produção (que o autor denomina “nexos contingentes”) tanto nas indústrias pioneiras quanto em outros setores. O controle do trabalho por parte do capital continua a ser o ponto chave dessas inovações.

Prosseguindo em sua análise, Alves defende que durante os anos 80 somente uma parcela dos trabalhadores foi atingida pela reestruturação produtiva, em especial os pólos operários das indústrias mais modernas do país, as automobilísticas do ABC paulista, e aqueles semi-qualificados. Mesmo assim, apesar da introdução das novas técnicas organizacionais tipicamente toyotistas, as empresas mantinham um padrão de produção e organização do trabalho próprios do fordismo/taylorismo, caracterizado pela padronização e rígida divisão do trabalho, pela prescrição individual de tarefas, pela ausência de autonomia por parte dos operários na definição dos métodos de trabalho e no manejo das atividades ao longo da jornada.

Acreditamos, contudo, que mesmo o toyotismo ganhando novos impulsos na indústria brasileira nesse período, é demasiado apressado falar nesse padrão produtivo como um sistema dominante na produção do país – assim como o define Alves. Isso porque, além da permanência mais que observável da produção em larga escala e da utilização dos princípios fordistas/tayloristas na maioria das indústrias, mesmo aquelas que adotam uma maior quantidade dessas inovações,

não o fazem em toda a sua extensão. O exemplo da Honda ao longo do texto nos mostrará esse fato, mesmo ela sendo uma empresa de origem japonesa.

A introdução de alguns esquemas participativos, segundo Fleury (1985:64), cria um ambiente um pouco mais propício à participação sem alterar as relações de poder no interior da fábrica. Se houve concessões, foram mínimas, o suficiente apenas para adaptar a empresa às novas condições do aparato capitalista de produção. Tratava-se de um tipo de rotinização do trabalho que o desqualificava e padronizava de tal forma que era possível uma maior flexibilidade e, portanto, também uma maior exploração e intensificação do uso da força de trabalho. Essa nova objetividade do mundo produtivo industrial no Brasil, que começa a se desenhar na década de 1980 e tem continuidade na de 1990, é marcada, portanto, por processos contraditórios e complexos, que mesclam duas formas diferentes mas não antagônicas de produção e organização, o fordismo/taylorismo e o toyotismo.

O toyotismo dos anos 80 no Brasil ainda não era uma ameaça aos direitos do trabalho. Havia uma debilidade em instaurar uma nova hegemonia do capital na produção, bem como em cumprir as promessas do próprio toyotismo de integração e melhoria na qualidade de vida e de trabalho. O arrocho é a política salarial por excelência do período. Segundo Alves (2000: 169), a preservação dos antagonismos de classe na produção, a separação de funções e a hierarquia rígida e clara, não eram uma mera decorrência da forma autoritária que assumiu o capitalismo brasileiro, mas sim a expressão de um processo político mais amplo de luta de classes. Nesse período, na sociedade civil, as classes sociais se encontravam em pleno embate pela hegemonia da transição democrática.

Se os anos da década de 1980 são marcados por uma manipulação inconclusa e de caráter incipiente da subjetividade operária, pela reação conservadora das indústrias brasileiras diante da recessão e da crise – limitada à prática da racionalização restrita e de uma pseudo participação –³⁰ a partir dos anos de 1990 o cenário muda. Há um avanço quantitativo e qualitativo na introdução das inovações tecnológicas-organizacionais. A indústria automobilística brasileira sente em maior medida a crise da acumulação capitalista mundial, principalmente o problema da superprodução.

Os êxitos da implementação da reestruturação produtiva no país nos anos 1990 são resultado de condições sociais e históricas: do impulso dado pela nova fase do capitalismo mundial, pelas facilidades promovidas pelas políticas neoliberais, pela crise das estratégias políticas e sindicais de caráter socialista e pelo recuo na luta dos trabalhadores.

A década de 1990 significou para o Brasil uma ofensiva neoliberal de peso. Sob a presidência de Fernando Henrique Cardoso durante dois mandatos consecutivos, o país obedeceu às coordenadas econômicas do Fundo Monetário Internacional e do Banco Mundial: controle da inflação através da recessão, desregulamentação do mercado e da força de trabalho, queda progressiva – mas rápida – das tarifas sobre importações, desestatização da economia. Na verdade,

³⁰ Para Fleury (1985) a reação conservadora da indústria brasileira se deve a dois motivos fundamentais: primeiro porque as condições político-econômicas não favoreciam investimentos de risco; segundo porque as empresas brasileiras não contavam com técnicos habilitados para orientar novos investimentos. Assim, a racionalização e a pseudo participação dão uma aparência de movimento e modernidade à administração.

pode-se dizer que há uma relação dialética entre o avanço da reestruturação produtiva com seu projeto neoliberal e a crise das estratégias de luta classistas, ambas se retro-alimentam. Nesse contexto, são facilitadas as condições também subjetivas de pressão sobre os trabalhadores para a criação de uma nova hegemonia do capital na produção. A resistência operária tende a adquirir uma feição mais defensiva com o avanço da reestruturação produtiva.

Tal como já foi ressaltado por Druck (1999), também no Brasil a terceirização se constitui na principal estratégia do capital para recompor suas taxas de lucro e impor uma nova forma de controle do trabalho. Segundo Alves (2000), a fragmentação do circuito de valorização do capital causada pela terceirização faz com que o suporte material do trabalhador coletivo, das lutas operárias, fique fragmentado. Essa descentralização produtiva favorece, então, a pulverização desse trabalhador coletivo e se coloca como obstáculo à construção de uma consciência de classe.

Mesmo não oferecendo ao trabalhador brasileiro as contrapartidas que foi capaz de dar aos trabalhadores japoneses – tais como o emprego vitalício ou o salário por antigüidade – dimensões do toyotismo foram se consolidando ao longo da década de 90 na indústria brasileira. Um passo decisivo para isso foi a flexibilização do contrato de trabalho em 1998 com a “Lei do Trabalho Temporário” (6.019 de 3 de janeiro de 1974), pois com ela estava dado o suporte político e institucional para o pleno desenvolvimento do novo complexo da reestruturação produtiva no país.

Também Castro (1995) identifica alterações importantes na gestão produtiva da década de 1980 para a de 1990. Segundo a autora, enquanto as

transformações nesse primeiro período se pautavam pela flexibilização do uso da força de trabalho de modo a intensificá-lo e ainda pelo autoritarismo das relações de trabalho nos chãos-de-fábrica, a entrada nos anos 90 parece desenhar um cenário mais propício aos trabalhadores. Isto porque, se estaria, pela primeira vez no Brasil, colocando as relações industriais como ponto de negociação entre atores que se reconhecem como interlocutores legítimos – exemplo disso são as negociações das câmaras setoriais de 1992 e 1993 entre patrões, empregados e governo. A autora acredita que há uma transformação no Brasil que aponta o fim do “envolvimento estimulado” e o começo do que Coriat chama de “envolvimento negociado.”

Para Leite (1985), que acredita que o toyotismo ainda deixa aberto o controle do processo de trabalho para a disputa entre os trabalhadores e a burguesia industrial, as empresas brasileiras são simplistas na transferência de padrões de gestão japoneses. Segundo a autora, o resultado disso é que se deixa de considerar que o incentivo à participação libera demandas dos trabalhadores que estavam até então reprimidas por um esquema autoritário de produção. Não dar respostas a essas demandas anula os ganhos de motivação conseguidos nos primeiros momentos da gestão participativa. Assim,

O simplismo no tratamento da participação, num país em que as instituições que regulam as relações de trabalho favorecem o paternalismo e o arbítrio gerenciais, traz efeitos nefastos: os tecnoburocratas imputam os fracassos ao suposto atraso do trabalhador, e os trabalhadores tornam-se mais cínicos em relação à seriedade dos administradores (Leite, 1985: 132).

Uma parte significativa da bibliografia sobre a reestruturação produtiva no Brasil, entre eles autores como Leite (1993, 1994 e 1997), Castro (1995), Humphrey (1993 e 1995), Fleury (1995) e Salerno (1995) acreditam que, se comparado à produção fordista, o toyotismo representa uma considerável melhora para os trabalhadores. Isto porque, segundo eles, as gerências são obrigadas a conceder benefícios e a dependência da empresa em relação à participação e colaboração dos trabalhadores coloca esses últimos numa posição de maior domínio do processo de trabalho.

Conforme já ressaltado em momentos anteriores deste trabalho, não nos parece que o toyotismo tenha significado, do ponto de vista dos trabalhadores, um avanço em direção ao domínio do processo produtivo. Isso por vários motivos: primeiro porque, embora respondam também às reivindicações dos trabalhadores, as contrapartidas do toyotismo inscrevem-se claramente numa estratégia de cooptação dos operários para participação nos objetivos da empresa; segundo, tais contrapartidas são imediatamente abandonadas se elas representam, de alguma forma, uma ameaça às taxas de lucro. Acrescenta-se a isso o fato de que no Brasil essas contrapartidas foram praticamente nulas se comparadas às dos países centrais do capitalismo.

Também não acreditamos ser possível afirmar que o toyotismo representa um avanço para a perspectiva do conjunto dos trabalhadores, tendo em vista a precarização das condições de trabalho e o desemprego estrutural para contingentes cada vez maiores da força de trabalho. Mesmo para os trabalhadores que estão empregados pelas empresas centrais, o que se observa é a extensão da

jornada de trabalho e uma pressão contínua – muito mais presente do que a livre e espontânea vontade de participar – para que o saber operário seja colocado a serviço da produção; pressão essa que significa a ameaça constante de desemprego. É importante não esquecer que o toyotismo nasceu como uma iniciativa do capital de recompor suas taxas de lucro, mas também como uma forma de restabelecer o seu controle sobre o trabalho, ameaçado pela luta de classes.

III

Precarização do Trabalho e Terceirização

3.1. A precarização como mecanismo da reestruturação produtiva

A mesma realidade que não nos permite ignorar uma mudança substancial na concepção e organização do trabalho que acelerou as transformações nesse campo no decurso das últimas décadas, permitindo um avanço em termos de tecnologia e produtividade, também nos coloca, quotidianamente, diante das graves conseqüências sociais da nova configuração do domínio capitalista. Entre elas a precarização do trabalho de parcelas cada vez maiores da população. Um processo

que, sob a reestruturação produtiva, significa investidas constantes contra as conquistas dos trabalhadores, em especial sobre aquelas do período fordista³¹. Essa nova expressão da precarização se reflete no aumento da jornada de trabalho, na desregulamentação das leis trabalhistas e dos contratos de trabalho e na contratação por terceirização, principalmente.

Em seus escritos, Marx (2001) já apontava para a lógica que move a utilização do trabalho precário, na qual estão inseridas parcelas cada vez mais amplas dos trabalhadores do novo padrão produtivo capitalista. Segundo o autor, a aplicação capitalista da maquinaria produz um excedente de trabalhadores dispostos a aceitar condições de trabalho inferiorizadas. Isto porque, mesmo sendo trabalho abstrato, destituído de seu caráter de utilidade social, imbuído do fetiche da mercadoria, ele tem papel na vida dos trabalhadores:

Originalmente, o trabalhador vendeu sua força de trabalho ao capital por lhe faltarem os meios materiais para produzir uma mercadoria. Agora sua força de trabalho não funciona se não estiver vendida ao capital. Ela só opera dentro de uma conexão que só existe da venda, no interior da oficina do capitalista (Marx, 2001: 416).

Embora a presença de trabalhadores diferentes do operário fabril tradicional tenha sido uma constante ao longo do capitalismo, sob o domínio do novo padrão produtivo, formas variadas de trabalho se expandem ou assumem novos

³¹ Isso, mesmo levando-se em conta que as conquistas nos países de capitalismo subdesenvolvido, como o Brasil, são bem menores do que as dos países de capitalismo avançado – em especial os da Europa.

contornos; isto dá fôlego renovado para a acumulação capitalista. Esses tipos de trabalho, há muito tempo comuns em países como o Brasil, são, principalmente, o familiar, o doméstico, o feminino e o infantil. Quase invariavelmente a remuneração desses trabalhos é inferior em relação ao que se paga ao homem adulto. Nas análises de vários dos autores aqui abordados – Antunes (1995 e 1999), Gounet (1999), Castel (1999), Harvey (1994), Lima (1996) – e com os quais se alinha esse estudo, a precarização do trabalho é um dos aspectos determinantes da fragmentação do proletariado, na tentativa de esvaziamento e enfraquecimento da luta de classes ensejada pelo capital.

Segundo Bihl (1998), o proletariado hoje se divide em três grupos:

- a) os estáveis, com garantias de emprego, salário e os direitos adquiridos sob a vigência do fordismo;
- b) os excluídos do trabalho e até do mercado de trabalho em si, dependentes da seguridade social ou mesmo da solidariedade esporádica dos outros – vistos, por essa mesma sociedade, como os que não se adaptaram;
- c) entre esses dois pólos uma massa flutuante de trabalhadores instáveis: os subcontratados, os que trabalham em tempo parcial, os temporários, os estrangeiros, os imigrantes. Esses três grupos tendem a se separar e se isolar, pois não conseguem unificar suas reivindicações e aspirações. São poucas as experiências hoje conhecidas de sindicatos que fazem a intermediação entre esses diversos tipos de trabalhadores.

Antunes (1995) afirma que o capitalismo contemporâneo provocou a desproletarização do trabalho industrial fabril, ou seja, a diminuição da classe

operária industrial tradicional. Paralelamente, ocorreram três processos, aparentemente contraditórios, embora, a ele, complementares: a expansão do assalariamento com a ampliação do setor de serviços, a heterogeneização da classe trabalhadora e a subproletarização, isto é, a expansão do trabalho parcial, temporário, subcontratado, informal, terceirizado, entre outros. Com isso Antunes (1995: 46) nos aponta que a classe trabalhadora vive um processo de heterogeneização, fragmentação e complexificação, onde são individualizadas as relações salariais e é dificultada a organização dos trabalhadores enquanto classe. Para o autor, esses são elementos que agudizam as contradições entre o indivíduo e sua classe e tornam ainda mais complexas as relações de gênero.

Ainda segundo Antunes (1995), o novo padrão produtivo provocou também uma processualidade bipolar, uma alteração qualitativa do trabalho: de um lado, o capitalismo contemporâneo impulsiona a qualificação do trabalho para uma minoria de trabalhadores estáveis, com a polivalência e a multifuncionalidade; de outro, leva a uma desqualificação cada vez maior da maioria dos trabalhadores, pois as tarefas nas quais são inseridos a maioria dos trabalhadores não exigem deles mais do que uma certa destreza manual.³² Nessa periferia do mundo do trabalho podemos encontrar ainda dois subgrupos: a) empregados em tempo integral, com habilidades facilmente disponíveis no mercado – grupo de alta rotatividade no trabalho; b) empregados parciais, casuais, pessoal com contrato determinado ou

³² Mesmo encarando o trabalho humano como uma necessidade para o sistema produtor de mercadorias – a cuja existência ele não se opõe – Coriat (1994: 53), ao analisar os impactos da nova estrutura produtiva sobre os trabalhadores, afirma que eles encaram a desespecialização como um ataque à sua condição de profissional e ao poder de negociação dado por ela.

temporários, cuja mobilidade numérica é ainda maior que a do primeiro subgrupo.³³

Tudo isso significa, segundo Antunes (1999: 33), que:

[...] Em meio a tanta destruição das forças produtivas, da natureza e do meio ambiente, há também, em escala mundial, uma ação destrutiva contra a força humana de trabalho, que tem enormes contingentes precarizados ou mesmo à margem do processo produtivo, elevando a intensidade dos níveis de desemprego estrutural.

O processo de precarização do trabalho não se aplica de forma homogênea a todos os setores da classe trabalhadora. Embora o processo seja penoso para todos, ele o é ainda mais para as mulheres, por exemplo. Sua incorporação no mundo do trabalho se deu de forma desigual, precarizada com maior intensidade:

Na divisão sexual do trabalho, operada pelo capital dentro do espaço fabril, geralmente as atividades de concepção ou aquelas baseadas em capital intensivo são preenchidas pelo trabalho masculino, enquanto aquelas dotadas de menor qualificação, mais elementares e muitas vezes fundadas em trabalho intensivo, são destinadas às mulheres trabalhadoras [...]

O que, portanto, era um momento efetivo – ainda que limitado – de emancipação parcial das mulheres frente à exploração do capital e à

³³ Beynon (1998: 18) caracteriza esses novos trabalhadores que aumentaram bastante de número na década de 1990 como **trabalhadores hifenizados**: trabalhadores em tempo parcial (*part-time-workers*), temporários (*temporary-workers*), em emprego casual (*casual-workers*) ou mesmo por conta própria (*self-employd-workers*).

opressão masculina, o capital converte em uma fonte que intensifica a desigualdade (Antunes, 1999: 106 e 110).

Como acontece com todos os outros aspectos da produção, o processo de precarização do trabalho inscreve-se na necessidade de flexibilização e desregulamentação do padrão de produção e das relações de trabalho. Não há como repor os patamares de acumulação anteriores à reestruturação produtiva e nem o projeto de dominação global, se houver a mesma rigidez do período fordista na contratação e utilização da força de trabalho. As empresas precisam dispor de um número mínimo de funcionários que estejam dispostos a quaisquer modificações em seu regime de trabalho, conforme o exigir a demanda. Bem como é necessário que haja uma segunda – ou terceira, ou quarta... – categoria de trabalhadores que sejam servidores indiretos da empresa principal. Em nome da retomada da produtividade, as empresas reivindicam a redução de encargos sociais para com os trabalhadores, da carga fiscal que recai sobre a produção e das regulamentações públicas que limitam a liberdade de gestão da força de trabalho. Tais pontos são fundamentais para o sucesso dos regimes flexíveis num período de crise do capital (cf. Salerno, 1993: 143).³⁴

Aliado inseparável desse processo econômico, os Estados nacionais, em sua maioria, vivem um movimento de adoção das prerrogativas neoliberais. Além de outras características, a adoção desse tipo de política significa um abandono

³⁴ O autor questiona em dado momento a necessidade de flexibilização jurídica do uso da força de trabalho no caso brasileiro, isto porque: “[...] se o uso do trabalho é relativamente flexível, por que se alterariam, formalmente, os padrões prescritos de trabalho?” (Salerno, 1993: 151).

progressivo das responsabilidades sociais do Estado – principalmente os direitos trabalhistas – como uma importante estratégia de responder tanto ao declínio das taxas de lucro das empresas quanto à retomada do domínio capitalista (cf. Boito Jr., 1999: passim). A política neoliberal se constitui, dessa forma, num elemento essencial da precarização do trabalho.

Também para Castel (1999), a precarização do trabalho e o desemprego em si estão completamente inseridos na dinâmica atual de modernização, de reestruturação industrial e de competitividade máxima. As empresas tornam-se, com isso, máquinas de excluir, ao contrário da função integradora que exerceram em outros momentos da história; primeiro porque excluem os trabalhadores que não conseguem acompanhar as mudanças internas, mas que ainda são muito jovens para se aposentarem; segundo, porque não absorvem os jovens que buscam suas primeiras experiências profissionais.

Nessa mesma obra, Castel aponta em sua análise outra questão fundamental dessa problemática: o discurso e a prática da qualificação. Segundo o autor, existe um “risco” de elevação do nível de qualificação dos desempregados. Para o autor, embora essa elevação seja desejável do ponto de vista do nível educacional geral da população, pois seria um ganho para a democracia e para o desenvolvimento humano, não é possível deduzir-se daí que os não empregados possam encontrar um emprego simplesmente por ter elevado sua escolaridade. O autor não questiona, entretanto, as diversas faces dessa nova qualificação; tanto o lado do discurso que serve como suporte do capitalismo para justificar o desemprego pela incapacidade individual do trabalhador para se qualificar, quanto se esse tipo de

qualificação responde realmente a um salto qualitativo em termos de democracia ou desenvolvimento humano.

A questão do desemprego e do subemprego é estrutural na configuração atual do mundo do trabalho e não um resultado da desqualificação profissional desta ou daquela parcela dos trabalhadores. Para Castel (1999: 526):

[...] O problema atual não é apenas o da constituição de uma “periferia precária”, mas também o da “desestabilização dos estáveis”. [...] Assim como o pauperismo do século XIX estava inserido no coração da dinâmica da primeira industrialização, também a precarização do trabalho é um processo central, comandado pelas novas exigências tecnológico-econômicas da evolução do capitalismo moderno.

Essa questão da desestabilização dos estáveis, abordada por Castel, nos parece de suma importância para a compreensão do processo de reestruturação produtiva do capitalismo. Embora a realidade contemporânea nos mostre que existem clivagens de trabalhadores determinadas pela inserção diferenciada deles nas relações de emprego – o caso dos trabalhadores da Honda e da LSL é prova disso – existe também um movimento do capital no sentido de desregular e desregulamentar crescentemente essas relações, incluindo parcelas cada vez maiores da classe trabalhadora nessas condições.

A precarização e o desemprego são resultados, segundo Castel, de um déficit de lugares ocupáveis na estrutura social. Redescobre-se, assim, em plena era do desenvolvimento tecnológico e da capacidade produtiva mundial sem precedentes na história, os “inúteis para o mundo”, os que ocupam uma posição de

supranumerários diante da atualização das competências econômicas e sociais exigidas, indivíduos não integráveis à sociedade do trabalho. Nessa linha de análise, Castel afirma que esses trabalhadores “ocupam, na estrutura social atual, uma posição homóloga à do quarto mundo no apogeu da sociedade industrial: não estão ligados aos circuitos de trocas produtivas, perderam o trem da modernização e permaneceram na plataforma com muito pouca bagagem.” (Castel, 1995: 530).

Segundo a análise de Castel, a evolução do industrialismo e das próprias relações de trabalho que se constituíram ao longo da história fizeram com que o trabalho se tornasse mais que o ato em si; desta forma, o **não trabalho** é mais que o simples desemprego. Atualmente reaparece a figura do trabalhador sem trabalho, destituído do que, na sociedade capitalista, seria a fonte de sua identidade social, a única modalidade de existência possível. Assim, a identidade pelo trabalho está perdida para os que estão na inatividade forçada, mas se encontra debilitada também para aqueles que, de alguma forma, estão inseridos na estrutura produtiva. Castel usa aqui a expressão “estar sem trabalho” como sinônimo de estar sem emprego.

Para Sennett (2000), o que está em jogo com as novas conformações capitalistas não é só a identidade do trabalhador, mas é o caráter mesmo das pessoas, os traços pessoais aos quais cada um de nós dá valor em si mesmo e pelos quais buscamos o respeito e a valorização dos outros. As condições atuais de trabalho não permitem que as pessoas construam uma narrativa de vida que seja linear e que lhes dê sustentação psíquica e social para levar adiante projetos de vida, manutenção da família ou qualquer outra necessidade de longo prazo. Aliás, nem

mesmo as relações familiares conseguem deixar de sucumbir às relações de curto prazo, aos valores de “camaleão” e à fraqueza de compromisso e lealdade mútuos que são exigidos dos trabalhadores pela nova economia. O regime flexível parece exigir uma estrutura de caráter constantemente em recuperação daqueles que, diante dos pré-requisitos do novo capitalismo, estão condenados a fracassar (cf. Sennett, 2000: 162).

As conseqüências para a vida dos trabalhadores e para a consciência que eles têm do processo de trabalho e da precarização a que são submetidos, em especial da terceirização, serão abordadas com maior precisão e detalhamento no próximo capítulo.

3.2. Terceirização: mecanismo privilegiado da precarização do trabalho

“Quem tem capacidade para pensar não precisa executar, basta orientar e aferir os resultados dos ganhos operacionais.” (Queiroz, 1995: 50).

Essa frase sistematiza com bastante clareza o norte desse movimento de terceirização – e um dos pressupostos mais perversos do capitalismo, o de que uns são mais capazes do que outros – como uma das principais formas que tomou a precarização do trabalho sob o novo padrão produtivo. Isso não só pela amplitude com que vem sendo adotada nos mais diversos setores da economia, mas também pela eficiência que demonstra em reduzir os salários, as conquistas trabalhistas e a

capacidade de mobilização da classe trabalhadora sem entrar em conflito com a legislação vigente.

Esse mecanismo de precarização, assim como os outros utilizados pela e para uma reestruturação produtiva, podem ser identificados como o que Castel (1995) define como uma volta à condição proletária. Ou seja, depois de conquistada pelos trabalhadores, a “condição operária”, onde o salário deixa de ser uma retribuição pontual de tarefas para passar a significar acesso a direitos, subvenções extra trabalho e possibilidade de participação ampliada na vida social (consumo, habitação, educação),³⁵ os trabalhadores retornam ao que Castel chama de “condição proletária”, em que o trabalhador está condenado a trabalhar para se auto-reproduzir, nada além.

Uma parcela da bibliografia – em especial aquela que adota uma postura mais crítica diante do fenômeno – trata a terceirização como uma das principais formas de precarização do trabalho. Dada a amplitude da inserção desse novo tipo de relação de trabalho, tanto no espaço produtivo industrial quanto no setor de serviços, diversas áreas do conhecimento têm na terceirização um objeto fecundo de estudos; entre elas o direito, a administração de empresas e a própria sociologia. Quando não adepta incondicional, parte dessa bibliografia restringe suas críticas aos aspectos considerados degenerados da chamada “terceirização à brasileira”,

³⁵ É importante lembrar aqui que, embora a análise de Castel esteja muito centrada na realidade europeia, especialmente no caso francês, sua análise sobre o acesso a melhores condições de trabalho e existência pelo movimento operário ao longo de sua história pode ser estendida para o Brasil, guardadas as devidas proporções por se tratar de um país subdesenvolvido e periférico em relação ao capitalismo mundial.

normalmente abordando a questão do ponto de vista do desrespeito à legislação e da forma predatória e imediatista com que os empresários estão implantando as terceirizações no Brasil. Vejamos os aspectos principais desse debate.

3.2.1. Os contornos do debate sobre terceirização

Até o ano de 2001 não havia, num grande dicionário de língua portuguesa, a definição da palavra terceirização. Nessa data foi lançado o dicionário Houaiss (2001), comentado pela incorporação que faz de palavras que, até então, não constavam no nosso vocabulário, tais como as originárias do inglês e da área de informática. Como podemos observar na definição abaixo, o Houaiss também incorpora palavras referentes às renovadas configurações do espaço produtivo:

Terceirização: ato ou efeito de terceirizar. 1- forma de organização estrutural que permite a uma empresa transferir a outra suas atividades-meio, proporcionando maior disponibilidade de recursos para sua atividade-fim, reduzindo a estrutura operacional, diminuindo os custos, economizando recursos e desburocratizando a administração. 2- contratação de terceiros, por parte de uma empresa, para a realização de atividades ger. não essenciais, visando à racionalização de custos, à economia de recursos e à desburocratização administrativa (Houaiss, 2001: 2700).

Uma definição com sentido bastante positivo, como podemos observar. Assim como lembra o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (1993), atacar a redução de custos, a produtividade, a competitividade e a dita desburocratização promovidas pela terceirização, em um primeiro momento, parece ser um ataque ao bom senso das pessoas. Essa definição não inclui, entretanto, os efeitos do fenômeno sobre as condições de vida e de trabalho dos sujeitos; também não inclui os efeitos na estrutura geral do emprego e as conseqüências que a terceirização pode trazer a médio e longo prazo em termos econômicos. Enfim, é uma definição unilateral, muito carregada da visão empresarial do tema. Uma parte expressiva da literatura sobre o assunto, como veremos adiante, compartilha dos pressupostos dessa definição supostamente “desideologizada” do termo.

Segundo Queiroz (1995), o início da terceirização tal como ela se configura na produção hoje, deu-se nos Estados Unidos da América por volta de 1940, quando esse país estabeleceu alianças industriais com países europeus para a produção de armamentos, com o objetivo de combater o nazismo. No Brasil, a terceirização começou a ser implantada com a vinda das empresa multinacionais, principalmente do setor automobilístico. Para Queiroz (1995: 31):

Ela é uma técnica administrativa que possibilita o estabelecimento de um processo gerenciado de transferência, a terceiros, das atividades acessórias e de apoio ao escopo das empresas que é sua atividade-fim, permitindo a estas concentrarem-se no seu negócio, ou seja, no objetivo final. É uma metodologia de motivação e fomento à criação de novas empresas, possibilitando o surgimento de mais empregos.

Para esse autor, os processos de terceirização ganharam impulso porque representam a postura do “ganha-ganha”, ou seja, todas as partes envolvidas tendem a ter vantagens. Para a empresa que contrata o serviço de uma terceira, a vantagem é ela poder focalizar sua produção de modo a concentrar seus investimentos, atenção e desenvolvimento tecnológico naquilo que é sua atividade-fim. Para os trabalhadores e para a economia em geral, o processo de terceirização significa um aumento no número de empregos decorrente do surgimento de várias pequenas empresas. Perfeitamente de acordo com a lógica de produtividade e competitividade do capital, o autor afirma que duas das principais vantagens da terceirização são a redução dos custos administrativos de pessoal e a criação de condições de desmobilização para movimentos grevistas. E de fato, do ponto de vista do capital, esse é um ganho em termos de recomposição do domínio sobre a classe trabalhadora.

A terceirização do tipo prestação de serviços destaca-se como uma forma em ampla ascensão no meio industrial. Os serviços de operadores logísticos terceirizados se enquadra nessa categoria; é quando ela se dá de forma que o terceiro intervém na atividade-meio da empresa contratante – ao menos em tese – normalmente executando o seu trabalho nas instalações desta ou onde lhe for determinado.

Embora Queiroz faça um breve apanhado do que venha a ser terceirização, seu objetivo fundamental não é fazer uma análise dos impactos desse fenômeno na economia geral ou na vida dos trabalhadores. Assim como outros autores da área de administração de empresas – tais como Fontanella et. al. (1995)

e Leiria (1992) – seu principal alvo são as considerações que podem ser úteis para a otimização dos lucros da produção dentro das empresas.

Nesses estudos, a terceirização é vista como uma estratégia de otimização da produção e da lucratividade que pode e deve ser adotada em diversas áreas; portanto, eles constituem-se, basicamente, em manuais de como terceirizar minimizando os efeitos negativos – como a necessidade de demissões – como preparar o público interno das empresas, como ver quando é necessário terceirizar, como estabelecer contratos que beneficiem a ambos. Faz-se necessário ressaltar aqui que todos esses autores não consideram uma maneira correta de terceirizar, quando o único objetivo é repassar custos para a subcontratada. Para essa parte da bibliografia, esse tipo de terceirização é uma degeneração de sua estratégia, possível de ser encontrada de maneira muito localizada e pouco difundida.

O Quadro II resume o que, para Queiroz, são as principais diferenças entre uma empresa terceira conservadora e uma adequada à nova visão da terceirização; considerada moderna. Ela ilustra a forma como a terceirização é vista pela área de administração de empresas, um progresso no sentido da modernidade empresarial.

A degeneração do conceito e da aplicação da terceirização é vista, por uma outra parte dos autores que estudam o assunto, muito mais como uma tendência da terceirização no Brasil, da forma geral como o mecanismo é implantado no país, do que como caso específico de algumas empresas. Faria (1994), por exemplo, afirma que existe um uma forma de terceirização bastante difundida no

Quadro II: Terceira conservadora x terceira moderna.

Posicionamento conservador	Posicionamento de parceria
Antigo	Moderno
Custos são repassados	Custos são administrados
Redução dos custos toma a maior parte do tempo dos executivos	Redução nos custos virá, mas como resultado da produtividade e qualidade
Os lucros determinam a produção	O mercado define o que vai ser produzido
Riscos	Segurança
Desconfiança	Confiança
Política do ganha-perde ou perde-ganha	Ganha-ganha
Inércia	Busca de parceiros
Ganhos de curto prazo	Economia de escala
Menor preço	Melhor qualidade
Pouca atualização	Ganho de especialidade
Antagonismos	Cooperação
Postura defensiva	Postura pró-ativa
Prestador do lado oposto	Prestador do mesmo lado
Participantes divergentes	Participantes sócios
Acomodado	Empreendedor

Fonte: Queiroz (1995: 69).

Brasil, o “*outsourcing*”³⁶ tupiniquim”, ou o estilo “empresário fazendeiro” (oposto ao moderno, com visão de futuro), cujo único objetivo é a redução de custos.

³⁶ Palavra em inglês que equivale ao termo terceirização. Ao pé da letra, *outsourcing* significa “fornecimento vindo de fora”. No entanto, a aplicação do termo foi ampliada e se refere tanto aos serviços terceirizados dentro da empresa contratante como fora dela.

Martins (1994) identifica esse tipo de visão como uma tendência bastante difundida entre sindicalistas e intelectuais brasileiros. Nas suas palavras:

Como vemos, existe nos meios sindicais, intelectuais e empresariais a convicção de que não há outro caminho a seguir. E, quando se trata da terceirização, percebe-se, igualmente, que ela é vista como inevitável, na medida em que se relaciona com uma transformação do sistema produtivo. Cabe aos sindicatos, portanto, conhecê-la e procurar definir meios de interferir na maneira pela qual ela está se processando. De certo modo, a crítica expressa nesses trabalhos não é contra a terceirização, pois ela é parte da lógica do capital, ou seja, do modelo moderno de produção, agora impulsionado pelo trinômio qualidade produtividade e competitividade. A crítica dirige-se à “terceirização à brasileira” que deforma o verdadeiro processo de terceirização, o *outsourcing* total [...] (Martins, 1994: 18).

A autora nos parece correta ao afirmar que quando se faz a crítica à forma brasileira de terceirizar, não se questiona o processo como um todo, ou seja, a própria lógica capitalista que move a utilização da terceirização. Embora em países como o Brasil esse tipo de estratégia do capital assuma dimensões mais perversas, por sua própria história de exploração colonial e imperialista, entendemos que fazer a crítica da terceirização apenas na sua forma de ser brasileira é estar preso aos limites mesmos do capital; assim, é uma crítica restrita.

A fala da presidente do SEAAC de Americana e Região, retrata essa visão à qual se refere Martins:

Eu sou contrária à terceirização. O sindicato, o SEAAC é contrário. Porque a terceirização aqui no Brasil eu diria para você que ela entrou pela porta do fundo. Não é uma terceirização como é nos outros países que o trabalhador vai, pode até não ter o salário igual mas tem todos os benefícios. Fechou terceirização aqui e eu posso até dar um exemplo: nós temos uma tal de Omega, que empregava oitocentos trabalhadores. E aí, que é que acontecia, quando ela perdia seu posto de trabalho numa empresa que ela estava locando sua mão-de-obra, e o trabalhador não tinha culpa disso, porque eu estou lá prestando um serviço para Fibra, vamos dizer para 3M do Brasil, a 3M de repente não quer mais aquele pessoal. Aquele pessoal não tem culpa da 3M não querer ele lá. A obrigação da terceirização seria locar ele em outra empresa. Ou pelo menos dar férias coletivas, fazer alguma coisa para poder segurar o trabalhador. Ou no mínimo demitir, mas pagar tudo que era de direito. E acontece hoje aqui com a Executiva que tem mais de 300 trabalhadores, eles perdiam os postos de trabalho lá dentro e eles fazem com que o trabalhador pague por isso. Aí oferece para o trabalhador a demissão, só que o trabalhador tem que devolver os 40%, tem que devolver um terço de férias, sai como se ele tivesse pedido a conta. Libera para ele fundo de garantia e seguro desemprego, porque o fundo já se encontrava depositado e o seguro desemprego é do governo, é um dinheiro do FAT, não tem como não pagar. Essas empresas eu diria que estão trabalhando na clandestinidade. Eu digo e repito: entrou pela porta do fundo, não trabalha corretamente. Então o que acontece? Acontece que essa terceirização que tem aqui no Brasil ela não é viável. A LSL só fornece mão-de-obra para Honda, ela foi criada especificamente para aquela empresa que é a Honda. Exemplo de uma empresa de logística que loca sua mão-de-obra em outras empresas, a Abrange de Piracicaba (Helena, SEAAC).

Fato interessante é que a entrevistada trata a LSL e as outras empresas de logística que têm seus trabalhadores na base sindical do SEAAC como se não fossem também empresas terceiras, que prestam serviços tanto dentro quanto fora das contratantes. Perguntada sobre como o processo de terceirização vem atingindo o setor de atuação daquele sindicato, ela responde:

Hoje eu posso falar pouco de terceirização propriamente dita porque você vai encontrar um sindicato que representa esses terceiros. Porque dentro dessa terceirização, eles atendem também aqueles trabalhadores da lei 9 mil e pouco, são aqueles que ficam por noventa dias, são trabalhadores temporários. Esse sindicato que é o tal do Sindprestem, esse vai te dar maiores informações sobre terceirização (Helena, SEAAC).

Em uma outra linha de análise temos Druck (1999). Para essa autora, a terceirização ou a subcontratação é um dos componentes da via japonesa referentes à forma como se estruturam as relações inter-empresas no Japão. Trata-se de uma dinâmica de dependência mútua entre as empresas principais e as secundárias, fundamental para o sucesso do toyotismo. As empresas menores, no caso as subcontratadas, fornecem todo tipo de produtos às empresas contratantes, tais como: insumos, intermediários, embalagens, força de trabalho. Para atender às demandas das grandes empresas, as subcontratadas são obrigadas a fazer entregas em pouco tempo, aumentando a carga de trabalho dos seus funcionários. Também são forçadas constantemente a reduzir custos. Como resultado disso, é bastante nítida nessas empresas a intensificação do trabalho e a dificuldade de reação dos trabalhadores, tal como explicitado por Druck (1999: 125): “[...] a subcontratação no

Japão, dada a relação de dominação das grandes empresas, enfraquece a capacidade de reação dos trabalhadores assalariados das terceiras.”

Os efeitos da terceirização em relação à convivência entre os diversos tipos de trabalhadores – no caso aqui, das empresas japonesas, mas que podem ser sentidos também nos trabalhadores subcontratados da LSL, como veremos mais adiante – também são bastante sensíveis:

Esse quadro cria uma situação de discriminação muito grande entre os próprios trabalhadores no Japão. O contingente que é identificado com a empresa, da qual é empregado efetivo, se diferencia e é diferenciado dos demais subcontratados, até mesmo pela cor dos uniformes, uso de alas diferentes nos restaurantes, vestiários, etc. Cria-se uma divisão entre eles, os de primeira e os de segunda categoria, impossibilitando uma convivência social e mesmo de identidade de classe entre os operários, desestruturando os coletivos de trabalho e excluindo a maioria deles dos “privilégios” que o emprego estável oferece. São os “excluídos” no mundo do trabalho (Druck, 1999: 126, grifo da autora).

Ao longo de sua história, a terceirização assumiu formas diferenciadas. Uma das mais antigas é o trabalho doméstico ou domiciliar, isto é, as tarefas são realizadas nas casas dos trabalhadores, com ferramentas e máquinas próprias ou alugadas.³⁷ Esse tipo de trabalho data do período da Revolução Industrial, em fins do

³⁷ Na opinião de Soares (1996: 142): “É como se o mundo capitalista estivesse passando por um profundo processo de regressão histórica: o retorno ao passado longínquo do *'putting-out system'* (parcelamento de tarefas especializadas e distintas para cada operário), o trabalho a domicílio, uma das formas mais agudas e despóticas de acumulação primitiva.”

século XVIII, e permanece presente até os nossos dias, ganhando força principalmente nas indústrias de microeletrônica e calçados. De maneira geral, esses trabalhadores são pagos por peças ou por encomenda realizada.

Outra forma bastante difundida de terceirização é a rede de fábricas fornecedoras, principalmente na indústria automobilística. A terceirização dos chamados serviços de apoio ou periféricos (limpeza, manutenção, alimentação, etc.) é uma terceira forma. Como já citado acima, há também a terceirização da atividade-fim, das próprias áreas produtivas, tanto fora quanto dentro da planta fabril principal – externalização e internalização, respectivamente. Por último, ainda temos a quarteirização: trata-se, segundo a definição de Druck (1999: 156), da contratação de empresas cuja finalidade é gerir os contratos das principais com as terceiras. No caso da LSL podemos dizer que a quarteirização também se dá quando essa, que já é uma terceira, subcontrata outras empresas, como de transporte de materiais, por exemplo.

A terceirização se inscreve hoje como uma das práticas de gestão do trabalho que visa um processo de descentralização das empresas. Ela pode se dar de diferentes formas: trabalho domiciliar, empresas fornecedoras de componentes, serviços e, até mesmo, força de trabalho para a própria planta produtiva da empresa contratante. Tal como dos operários “principais”, dos “terceiros” também são cobrados o envolvimento e a cooperação.³⁸

³⁸ Nesse ponto, a autora questiona as reais motivações e resultados aos quais tal cooperação forçada pode levar: “Cabe observar que esta ‘adesão’ obtida pela ‘força/coerção’ não deve assegurar o envolvimento necessário, a motivação para cooperar ou identificação com a empresa. É provável que seja uma forma de defesa a que os trabalhadores têm recorrido. Até que ponto isso é eficiente, ainda

A prática da terceirização é vista por Druck (1999) e por Alves (2000) – visão com a qual concordamos nesse estudo – como a dimensão central da via japonesa, sendo indispensável para sua plenitude. Para esses autores, a terceirização tem sido fundamental para garantir os níveis de produtividade e lucratividade alcançados pela produção toyotista, pois consegue otimizar as escalas produtivas; reduz significativamente os custos administrativos e com a força de trabalho; abre maiores possibilidades de determinação de custos e preços (em virtude da diminuição do número de processos e atividades); permite uma maior concentração em atividades consideradas pelas empresas como estratégicas;³⁹ abre um novo leque de possibilidades de controle da gestão da produção, inclusive e, principalmente, sobre a força de trabalho, de forma a reduzir os potenciais de luta do trabalho assalariado em razão da menor concentração dos trabalhadores.

A terceirização pode ser definida por cinco características fundamentais:

- I. é a prática que mais tem se difundido na atividade industrial e também em outras áreas (serviços, comércio, setor público e outros) nesses últimos anos;
- II. além da rapidez no seu crescimento, detecta-se uma mudança qualitativa fundamental, qual seja: intensifica-se a terceirização não somente nos serviços de apoio, considerados como atividades periféricas

não é possível dizer. Mas é bem possível que não seja algo seguro e estável para as empresas.” (Druck, 1999: 127).

³⁹ Contudo, como já pudemos observar, essa avaliação do que é e o que não é estratégico pela empresa é um critério bastante elástico. Alves (2000: 207) afirma, por exemplo, que a área de logística é estratégica para uma empresa e está entre as atividades para as quais ela poderia dedicar mais atenção se outras forem terceirizadas.

(alimentação, transporte, vigilância, etc.), mas também atingindo as atividades nucleares/centrais da empresa, como produção e manutenção;

III. é o processo que torna mais visíveis as transformações do espaço fabril e da cultura fabril, através de um movimento de desintegração dos coletivos de trabalho;

IV. as implicações para o mercado de trabalho já começam a ser observadas, agravando as suas características estruturais, como segmentação, fragmentação, desorganização, informalização;

V. as conseqüências políticas, no plano da ação coletiva, principalmente dos sindicatos, têm sido de fragilizar cada vez mais as representações e as práticas sindicais, reforçando as identidades corporativas em prejuízo das identidades de classe, enfraquecendo os laços de solidariedade entre os trabalhadores, estimulando a sua desunião, a sua dispersão e a concorrência entre eles (Druck, 1999: 128-129).

Para o capital produtivo, o que justifica a terceirização é a busca por competitividade, a necessidade de inserção na ordem econômica mundial globalizada e, para que isso ocorra, é fundamental que a empresa fixe seus esforços apenas na atividade principal da sua produção, por isso também o nome de focalização utilizado como sinônimo de terceirização. Do ponto de vista do capital, trata-se de uma necessidade para a superação das crises nacionais e para a sua própria sobrevivência. Tais objetivos só serão atingidos caso haja a “modernização organizacional” e sejam adotados os padrões de gestão e organização do trabalho e da produção cujos pilares estão assentados na qualidade total e na terceirização.

Seguindo o princípio de que “tudo o que não é vocação da empresa deve ser entregue aos especialistas”, chega-se a afirmar que a terceirização pode

abrir novas portas da economia e de empregos, fazendo com que cresçam as pequenas e médias empresas, bem como oferecendo a oportunidade aos trabalhadores de tornarem-se empresários. Na verdade, esse discurso também presume um controle impossível de se estabelecer no capitalismo: um sistema de parcerias no qual um não busque tirar vantagens sobre o outro. Como toda e qualquer manifestação do capital, inclusive as do novo padrão produtivo, a terceirização também é um instrumento que prioriza a mercadoria, não o homem.

Outro pilar do discurso toyotista, que também dá sustentação à terceirização, é a necessidade de cooperação e a livre iniciativa de organização dos trabalhadores. Na prática, há um impedimento concreto para que isto ocorra, não há mesa de negociação tal como promete a administração participativa e cooperativa. A ameaça constante de desemprego funciona quase que como uma camisa de força para os trabalhadores subcontratados, no sentido deles terem muitas dificuldades de reivindicar o que consideram direitos. Assim como lembra Martins (1994: 19), a terceirização tem duas conseqüências fundamentais: provoca a diminuição do número de empregos sem, entretanto, afetar a produtividade e faz com que uma parcela dos trabalhadores tenha seu salário achatado, pois eles são sempre menores do que os daqueles das empresas que terceirizam.⁴⁰ Ao contrário do que diz o discurso empresarial, a terceirização não afeta simplesmente a transferência de postos, mas aumenta o desemprego, pois o trabalho é organizado de forma a não

⁴⁰ Pesquisa do DIEESE aponta que em aproximadamente 68% dos casos de terceirização registrados em 40 empresas houve degradação salarial. No setor automotivo, por exemplo, o salário pago pelas autopeças costuma ser 2/3 do salário pago nas montadoras (cf. DIEESE, 1993: 15).

necessitar do mesmo número de trabalhadores (cf. Sindicato dos Metalúrgicos do ABC Rumo à Unificação, 1993: 10).⁴¹

As experiências de terceirização e as próprias condições a que são submetidas as subcontratadas e seus trabalhadores, mostram que o objetivo central desse procedimento, num balanço final de seus resultados, é a redução de custos. É ela que torna a contratação do trabalho de terceiros uma estratégia fundamental do padrão produtivo toyotista. O aumento no ritmo de trabalho, a concentração de tarefas e responsabilidades, a precarização das condições de trabalho e emprego, são as principais conseqüências desse novo projeto capitalista. Até mesmo atividades fins da empresa, aquelas nas quais ela é especialista e tem sua razão de existir enquanto unidade produtiva, estão sendo entregues às terceiras. Abaixo está uma sistematização, baseada no texto de 1993 do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (1993: 10-11) e na análise de Druck (1999: 137-138) desse mesmo texto, que revela o significado da terceirização para os trabalhadores:

- a) para o patronato, é uma forma de combate às organizações sindicais, ampliando o controle do capital sobre o trabalho e a produção;
- b) a grande ameaça é a redução do emprego, pois não ocorre a transferência de postos de trabalho entre as empresas; há uma racionalização na organização do

⁴¹ Esse mesmo documento do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC aponta o exemplo de uma empresa considerado modelo de terceirização, a Riocell, do Rio Grande do Sul. Segundo a revista *Exame* de agosto de 1992, em 1989 a Riocell tinha 3 600 funcionários. Em 1992 esse contingente tinha diminuído para 1 100. Juntas, as empresas subcontratadas somavam 1 700 trabalhadores, o que significa que 800 empregos foram extintos.

trabalho que reduz o número de trabalhadores necessários para realizar o mesmo trabalho;

- c) verifica-se a degradação das condições de trabalho nas empresas subcontratadas. Isto é possível de detectar porque existem muitos casos de funcionários que são demitidos e depois contratados por terceiras;
- d) no ambiente das terceiras, constatam-se salários menores, diminuição ou inexistência de benefícios, falta de políticas de treinamento, ritmo de trabalho mais intenso e dificuldades de organização dos sindicatos;
- e) no caso das empreiteiras ou subcontratadas em que os funcionários realizam o trabalho dentro das empresas contratantes, ocorrem situações em que eles acabam assumindo funções para as quais não foram contratados, sem qualquer correspondência em termos salariais ou de direitos. Há casos em que o quadro de funcionários efetivos da empresa é minoritário em relação ao de subcontratados. Observa-se também a existência de discriminação dos trabalhadores efetivos em relação aos das terceiras;
- f) cria-se uma situação em que há vários “patrões” e ao mesmo tempo nenhum. As identidades entre os trabalhadores têm boas possibilidades de se desintegrar. Os coletivos são menores e, dado o contexto brasileiro, maiores são as dificuldades de organização e militância sindical;
- g) a degradação do meio ambiente é, em geral, preocupação ainda menor nas empresas subcontratadas do que nas contratantes;

Além desses elementos sobre as manifestações e as conseqüências da terceirização podemos levantar o fato de que para determinados setores sociais ela

significa uma precarização do trabalho ainda mais aguda. No Brasil, isso pode ser observado para os negros, para as mulheres e para os imigrantes nordestinos e nortistas nas regiões sul e sudeste. Para o caso das mulheres, especificamente, elas vivem esse processo há mais tempo, principalmente quando a forma de terceirização é o trabalho a domicílio, por peças. O fato das mulheres, historicamente, terem remuneração mais baixa que a dos homens e, ainda, dobrarem ou triplicarem suas jornadas de trabalho com os afazeres domésticos e maternais, permitem que o trabalho a domicílio seja, novamente, uma estratégia bastante utilizada pelo capital. Mesmo quando as mulheres trabalham fora, sua remuneração, em geral inferior a dos homens, demonstra como a precarização as atinge de uma forma ainda mais perversa. Segundo Delgado (1994: 119):

Para as mulheres que trabalham em empresas contratadas por outras empresas, é evidente o rebaixamento salarial e a precariedade das relações de trabalho. Não é uma realidade apenas brasileira, mas intrínseca ao processo de terceirização enquanto tal.

A autora nos dá o exemplo da Toyota, outra importante indústria automobilística de origem japonesa instalada em Indaiatuba, Região de Campinas:

Geralmente não há mulheres na produção da montadora. Entretanto, nas pequenas fábricas fornecedoras, que ficam em níveis mais baixos, os salários chegam a 60% do que é pago na Toyota e mais de 50% dos trabalhadores são mulheres. Nessas empresa o nível de sindicalização é de 5% e trabalhadores e trabalhadoras enfrentam uma intensa repressão (CNM/CUT Apud Delgado, 1994: 120).

Esse processo de precarização, ademais, não ocorre somente nos países de capitalismo periférico como o Brasil. Segundo o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (1993: 26), a Olivetti italiana, por exemplo, possuía uma fábrica bastante automatizada e moderna de computadores, mas os monitores eram fabricados numa região marcada pelo trabalho de aprendizes, pela baixa sindicalização desses trabalhadores e pela ameaça constante de demissão. Também na indústria automobilística americana é possível notar que a produção de autopeças foi progressivamente transferida para os Estados do Sul do país, onde os salários são reconhecidamente reduzidos.

Ao contrário do que se poderia imaginar – em virtude da perda que tal forma de trabalho representa para os trabalhadores com seus direitos conquistados durante o fordismo, principalmente na Europa, com o Estado de bem-estar social – os processos de precarização do trabalho e, dentro deles, a terceirização, atingem também os países de capitalismo desenvolvido. O trabalho parcial, subcontratado, infantil, feminino, entre outros, são fenômenos que ocorrem em todas as formações capitalistas, estabelecendo-se como uma tendência da economia mundial. Segundo Harvey (1994: 144):

A atual tendência dos mercados de trabalho é reduzir o número de trabalhadores centrais e empregar cada vez mais uma força de trabalho que entra facilmente e é demitida sem custos quando as coisas ficam ruins. Na Inglaterra, os “trabalhadores flexíveis” aumentaram em 16%, alcançando 8,1 milhões entre 1981 e 1985, enquanto os empregos permanentes caíram 6%, ficando em 15,6 milhões [...] mais ou menos no

mesmo período, cerca de um terço dos dez milhões de novos empregos criados nos EUA estavam na categoria “temporário”.

Assim como já foi afirmado no primeiro capítulo desse trabalho, acreditamos que a adoção dessas estratégias de precarização do trabalho, entre elas a terceirização, bem como sua utilização diferenciada nas diversas partes do planeta, refletem a necessidade do capitalismo da sua própria reestruturação produtiva.⁴² Isto, não como um movimento no sentido de evolução natural desse sistema, mas como uma necessidade sua para recompor as taxas de lucro e a dominação dos trabalhadores por meio de uma nova configuração do espaço e das relações produtivas. Diante disso, para Harvey, o enfraquecimento da organização dos trabalhadores é praticamente inevitável:

[...] Uma das grandes vantagens do uso dessas formas antigas de processo de trabalho e de produção pequeno-capitalista [aqui o autor se refere também ao trabalho doméstico e familiar] é o solapamento da organização da classe trabalhadora e a transformação da base objetiva da luta de classes. Nelas, a consciência de classe já não deriva da clara relação de classe entre capital e trabalho, passando para um terreno muito mais confuso [...] (Harvey, 1992: 145).

⁴² As características dos países e de suas classes trabalhadoras são determinantes para essas configurações diferenciadas da reestruturação produtiva. Os números levantados por Bargas (1994: 172) são significativos disso: “Os resultados obtidos pelas grandes empresas multinacionais nos anos 80 demonstram a eficácia de suas estratégias. Na Europa, a média de lucro foi de 4,5%, na América Latina de 7% e na Ásia de 12 a 20%, dependendo da região. Não é difícil compreender o significado destes dados, pois eles demonstram que quanto maior forem os salários e as conquistas sociais, menor será a margem de lucro das empresas.”

A lógica da terceirização não escapa, assim, da lógica que move o capitalismo como um todo: as empresas principais buscam superar a crise transferindo o ônus para os “parceiros”; o que, em última instância, recai sobre os ombros da classe trabalhadora. Nos países periféricos, a adoção da terceirização vem acentuar o caráter excludente do padrão de acumulação, tornando mais visíveis a precarização do trabalho e o desemprego, diminuindo o núcleo de trabalhadores com vínculo empregatício e todos os direitos trabalhistas garantidos.

Para Druck (1999: 149):

Não há como contrapor “redução de custos” versus “qualidade, produtividade, competitividade”, pois, para se atingir os novos padrões de competitividade, exigidos pela reordenação do mercado internacional, o “tripé” custos, qualidade e produtividade é o principal sustentáculo não somente da terceirização, mas do modelo japonês no seu conjunto; até porque o processo de melhoria de qualidade significa, geralmente, redução de custos.

Até onde pudemos observar da experiência da Honda, com a criação ainda no Japão e a transferência para o Brasil de sua própria terceira, embora não seja possível desvincular os fenômenos da produtividade, da competitividade e da redução de custos como resultados e objetivos da terceirização, acreditamos ser possível afirmar que essa redução tem maior peso no processo. Como veremos no próximo capítulo, outro fator determinante da terceirização é fragmentação dos trabalhadores, embora a redução de custos apareça com mais força e nitidez nos depoimentos dos funcionários da LSL.

Os baixos salários pagos aos subcontratados e a pressão a que eles estão submetidos pelo desemprego e pelo próprio despotismo fabril – mesmo que dissimulado em participação e autonomia de trabalho – garantem tanto a produtividade quanto a competitividade. E é preciso não negar o peso que isso tem para a subjetividade dos trabalhadores, pois, como afirmam os executivos de 5 multinacionais entrevistados por Robles (2001), se não fossem os outros benefícios que a terceirização lhes trouxe em termos de produtividade e competitividade, ainda restaria o fato de que “[...] o operador, logístico, de qualquer forma, apresenta mais flexibilidade de ação do que a montadora, principalmente nas ações referentes à mobilização e desmobilização de pessoal.” (Robles, 2001: 115).

A terceirização no Brasil tem sido bastante favorecida por dois fatores em especial: pelo Mercosul, pois ele elimina, progressivamente, as restrições às importações, o que permite que haja um intercâmbio de peças e componentes; e pela recessão, tendo em vista que ela força as empresas a uma redução de custos e que favorece uma desmobilização do movimento sindical, deixando a resistência dos trabalhadores debilitada.

Não existem estudos sindicais, acadêmicos ou mesmo governamentais, que nos apontem a extensão exata da terceirização no Brasil. Entretanto, um dos fatores que podemos elencar para explicar o aumento expressivo de trabalhadores ocupados no setor de serviços é a terceirização. Isto porque uma série de atividades que antes eram realizadas pela indústria automobilística passam a pertencer às funções de empresas consideradas prestadoras de serviços – caso dos operadores logísticos, por exemplo. Esse aumento expressivo do setor de serviços nos anos de

1991 a 2002 (conforme a Tabela III) deve ser observado, entretanto, com cuidado. Isto porque outros processos além da terceirização podem ter influenciado nesse crescimento; entre eles o aumento do número de servidores públicos.

Tabela III: População ocupada de 15 anos ou mais por setor de atividade.

Setor atividade	janeiro 1991	Janeiro 1992	janeiro 1993	janeiro 1994	janeiro 1995	janeiro 1996	janeiro 1997	janeiro 1998	janeiro 1999	janeiro 2000	janeiro 2001	janeiro 2002
Indústria de Transformação	22,8	21,5	20,1	20,2	20,1	18,4	17,9	17,1	16,4	16,3	16,2	15,9
Construção Civil	7,4	7,4	7,6	7,5	7,1	7,1	7,1	6,8	6,9	6,8	6,7	6,0
Comércio	14,6	14,9	15,2	15,1	15,3	15,9	15,5	15,7	15,5	14,8	14,8	15,0
Serviços	48,1	49,0	49,6	49,8	50,2	51,3	52,1	53,3	54,0	54,7	54,7	55,4
Outras Atividades	7,1	7,2	7,5	7,4	7,2	7,2	7,4	7,1	7,1	7,4	7,6	7,7

Fonte: IBGE (Pesquisa Mensal de Emprego, 2002).

Assim, como já apontado, o processo de terceirização não tem significado no Brasil a transferência de empregos para as empresas subcontratadas na mesma medida dos eliminados nas empresas contratantes, e nem a criação de novos postos de trabalho. Segundo o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC:

Posto de modo abrangente, o que sobressai é que a terceirização, realizada no atual contexto recessivo, dificilmente poderá significar a preservação do nível geral do emprego. Sabe-se que é elevado o grau de ociosidade da indústria brasileira. Por conseguinte, o resultado da terceirização mais provável não deverá ser o incremento do emprego nas empresas que passam a ser fornecedoras, mas o incremento do grau de utilização dos equipamentos ociosos, das horas-extras nas empresas e do

aumento do ritmo de trabalho (Sindicato dos Metalúrgicos do ABC Rumo à Unificação, 1993: 32).

Além da ampliação do setor terciário da economia, outros elementos que apontam um crescimento da terceirização são: a) surgimento de várias empresas especializadas em manutenção industrial e outros tipos de serviços; b) aumento de empresas familiares, trabalho temporário, vínculos de emprego precários; c) atuação crescente de empresas de consultoria de terceirização; d) aumento de empresas de agenciamento de terceirização.

Para Alves (2000), além de fazer com que a luta de classes assuma uma nova feição, todo esse fenômeno da terceirização também traz em seu bojo, assim como todas as estratégias capitalistas, a contradição que pode vir a ser o cerne do seus questionamentos ou mesmo de sua destruição:

Por outro lado, a nova (e radical) terceirização tende a desenvolver não apenas nova subordinação antagônica do trabalho às imposições das corporações transnacionais, mas, tendem, elas mesmas a depender, mais ainda, das parcelas de operários mais qualificados para por em movimento o novo complexo de produção de mercadorias. É isso que impulsiona, por exemplo, o capital a construir de modo real, a captura da subjetividade operária pelos novos sistemas de pagamento. Mais do que um movimento de consolidação capitalista, o que presenciamos é uma prova da vulnerabilidade do capital, o “calcanhar de Aquiles” da nova acumulação flexível, que pode abrir espaços de intervenção operária capazes de reconstruir a resistência (e luta) contra a lógica do capital (Alves, 2000: 209).

Vejamos como se caracteriza a terceirização do ponto de vista jurídico.

3.2.2. O aspecto jurídico da terceirização

Até onde nossa leitura pode alcançar nesse esforço de compreensão do processo de terceirização, é possível observar que existe uma tendência forte entre os juristas brasileiros em considerar a legislação brasileira atrasada em relação ao fenômeno. Mesmo a legislação trabalhista como um todo é caracterizada por alguns deles como conservadora e não adequada à realidade brasileira. Isto, não porque lhe faltam considerações sobre direitos trabalhistas e ampliação dos benefícios sociais, mas, pelo contrário, porque é exageradamente protetora; porque tem formulações muito rígidas herdadas do positivismo (cf. Cavalcante Jr., 1996: 20). Na opinião de Barros (1999: 85), por exemplo, “a idéia de proteção é tão exagerada que chega ao ponto de considerar o trabalhador um **menor de idade**, incapaz de consentir com a alteração no seu contrato de trabalho.” (grifo do autor).

As modificações das normas laborais surgem, segundo essa visão, para acompanhar as modificações ocorridas na realidade econômica e social. Assim, é um passo importante dotar a legislação trabalhista de flexibilidade para que esta não seja um empecilho ao desenvolvimento como um todo. Cavalcante Jr (1996) até reconhece que os atuais direitos do trabalho são uma conquista da luta de classes; no entanto, não vê as modificações que estão sendo introduzidas na legislação como mais uma etapa dessa luta, como uma ofensiva do capital sobre o trabalho.

Para Barros, em virtude da rigidez na regulação dos contratos de trabalho e da pressão competitiva, as empresas são obrigadas a adotar combinações de práticas distintas:

A situação tende, assim, a estabilizar num tipo de **arranjo trabalhista misto**, no qual as empresas observam o mínimo necessário da legislação formal, de modo a evitarem, sanções governamentais ou denúncias públicas. Para tanto recorrem a fórmulas alternativas flexíveis, tais como subcontratação, trabalhadores assalariados “disfarçados”, “empreiteiros”, avulsos, temporários, etc., sem contratação formal. (Barros, 1999: 85 – 86, grifos do autor).

Para esse conjunto de autores – Barros (1999), Nascimento (1993), Vidal Neto (1992), Robortella (1994), Leiria (1992) – os custos com a força de trabalho são excessivos no Brasil. Tal hipertrofia, ao invés de proteger o trabalhador, acaba dificultando a administração dos contratos de trabalho no mercado formal e mesmo impedindo que as condições sejam negociadas livremente. Assim, segundo Barros (1999: 87): “a legislação desestimula e onera a produção.”

A terceirização seria, dessa forma, um mecanismo das empresas para transferir atividades a outras subcontratadas e, com isso, reduzir seus custos fixos com força de trabalho. Contudo, para esses autores, ela também tem suas restrições legais.

O artigo 455 da CLT (Consolidação da Leis Trabalhistas) é a lei máxima que regula as decisões quanto às questões referentes à terceirização. Ele estabelece a responsabilidade do empreiteiro principal pelas obrigações trabalhistas do

subempreiteiro que não as cumpra. Esse dispositivo, no entanto, não é muito claro sobre a extensão dessas responsabilidades. Assim, várias brechas ficam abertas para que enunciados, incisos, instruções normativas, casos de jurisprudência e outros instrumentos jurídicos, regulem essas relações de subcontratação.

A Lei 6.019, de 3 de janeiro de 1974, sobre a locação de mão-de-obra, foi a primeira lei criada no sentido de regulamentar esse tipo de uso da força de trabalho numa compreensão mais contemporânea.⁴³ Essa lei prevê que a locação de força de trabalho deve ser restrita apenas ao preenchimento de cargos vagos quando, por exemplo, um funcionário está de férias ou quando há um aumento na demanda de serviços em certas épocas do ano. O texto é claro no sentido de permitir tal tipo de contrato somente para atender necessidades transitórias do empregador. A Tabela IV, elaborada pela CUT, ilustra o que o contrato por tempo determinado (ou temporário) significa em termos de precarização do trabalho.

Segundo essa lei, é ilegal a contratação de trabalhadores por empresa interposta, pois isso torna o vínculo empregatício dependente diretamente da empresa contratante.

Segundo Vidal Neto (1992: 27), no entanto, “a autêntica terceirização implica a existência de empresas de prestação de serviços e não, simplesmente, de fornecimento de mão-de-obra”, pois,

⁴³ Dizemos aqui mais contemporânea tendo em vista que o Código civil previa a legalidade de contratos de prestação de serviços desde 1917, considerada, de maneira genérica, também como uma forma de terceirização (cf. Blanco, 1994: 84).

A terceirização implica contratação de uma empresa, por outra, para o fornecimento de um produto, sem que os obreiros incumbidos de sua produção fiquem de qualquer modo subordinados à empresa que recebe o resultado de seu trabalho. Sob esse aspecto, a terceirização tem maior semelhança com a empreitada, distanciando-se bastante da locação de serviços (Vidal Neto, 1992: 26).

Tabela IV: Comparativo entre verbas rescisórias contrato por prazo indeterminado e contrato por prazo determinado (Salário = R\$ 1.000,00)

Parcelas:	Duração do Contrato					
	6 meses		1 ano		2 anos	
	Contrato Normal	Contrato Temporário	Contrato Normal	Contrato Temporário	Contrato Normal	Contrato Temporário
Aviso Prévio	1.000,00	Não há	1.000,00	Não há	1.000,00	Não há
FGTS	480,00	120,00	960,00	240,00	1.920,00	480,00
Multa: 40% do FGTS	192,00	Não há	384,00	Não há	768,00	Não há
13º Salário	500,00	500,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Férias + 1/3	666,00	666,00	1.333,00	1.333,00	1.333,00	1.333,00
Total	2.838,00	1.286,00	4.677,00	2.573,00	6.021,00	2.813,00

Fonte: CUT (2001: 10).

Esta não é, entretanto, uma compreensão comum entre os autores aqui abordados. Nascimento (cf. 1993: 21), por exemplo, acredita que a terceirização é um tipo de locação permanente de força de trabalho, que consiste na contratação de empresas prestadoras de serviços por prazos longos, superiores a três meses.

Assim, as empresas que contratam uma terceira – principalmente quando esta realiza o seu trabalho dentro daquela, como é o caso da LSL dentro da Honda – devem tomar certos cuidados para não serem responsabilizadas pelos trabalhadores da subcontratada. A mais importante preocupação deve ser com:

[...] A subordinação direta do pessoal da terceira empresa à contratante, bem clara quando aquela não tem estabelecimento próprio, utilizando-se das instalações e da hierarquia de chefia da contratante, caracteriza, segundo a Justiça do Trabalho, vínculo de emprego direto com a contratante (Nascimento, 1993: 25).

Pelos dois depoimentos abaixo dos trabalhadores da LSL podemos observar que esse preceito é observado com cuidado pela Honda:

Tem supervisor da logística, gerente, líder, sublíder. Há o pessoal da logística, não tem contato com os chefes da Honda (Operador de logística, 25 anos).

Porque os nossos chefes são da LSL. É nosso mesmo, dos terceirizados. Não tem nenhum chefe da Honda que comanda a gente (Operador de depósito, 20 anos).

Vedada, então, a utilização do contrato de trabalho temporário para atender uma demanda operacional permanente da contratante, o Enunciado 256 do Tribunal Superior do Trabalho (TST) havia cristalizado a jurisprudência sobre o trabalho temporário e serviço de vigilância (Lei 7.102 de 20 de junho de 1983 que, em virtude dos assaltos a bancos, previa que as agências deveriam contratar

vigilantes adequadamente preparados): “Salvo nos casos de trabalho temporário e de serviços de vigilância, previstos nas Leis 6.019, de 3.1.74, e 7.102, de 20.6.83, é ilegal a contratação de trabalhadores por empresa interposta, formando-se o vínculo empregatício diretamente com o tomador de serviços.” (Barros, 1999: 89).

Para esse autor, o Enunciado 331 iniciou uma nova etapa no desenvolvimento da jurisprudência sobre o assunto, pois seu conteúdo expressa claramente a possibilidade de terceirização das atividades-meio da empresa (cf. Barros, 1999: 91). Assim como Barros, Vidal Neto acredita que o que ele chama de verdadeira terceirização não pode ser restrita e nem pode ser alcançada pelo Enunciado 256 do TST, pois ela não visa fraudar ou abusar do direito. Para Vidal Neto:

[...] Pode-se concluir que a terceirização real: a) é uma forma moderna e aperfeiçoada de organização empresarial, permitindo maior eficiência administrativa e maior aprimoramento qualitativo; b) não é uma espécie de *marchandage* ou de contratação de mão-de-obra por meio de interposta pessoa; c) não logra aviltar a remuneração ou deteriorar as condições de trabalho e não tem esse objetivo. Trata-se, portanto, de uma atividade econômica normal, que pode ser desenvolvida livremente, com respaldo nas disposições do parágrafo único do art. 170 da CF [Constituição Federal]: “É assegurado a todos o livre exercício de qualquer atividade econômica, independentemente de autorização de órgãos públicos, salvo nos casos previstos em lei.” (Vidal Neto, 1992: 28).

Mesmo que o Enunciado 331 tenha deixado clara a possibilidade de terceirização das atividades-meio das empresas, a questão não está completamente resolvida do ponto de vista jurídico. Isto porque, como os autores consultados apontam, não há uma definição clara entre atividades-meio, aquelas que apresentam um grau de autonomia e especialização suficientes para justificar a sua terceirização, e atividades-fim dentro das empresas. Para Vidal Neto (cf. 1992: 29), inclusive, não parece ser possível tal distinção; não há como discriminar quais são as atividades que comportam terceirização e aquelas que devem ser desenvolvidas pela própria empresa. Assim, segundo Robortella (1994: 259): “a proibição da subcontratação na atividade-fim, admitindo-a só na atividade-meio, não se afigura aceitável [...]”

Especialmente para a indústria automobilística, que hoje tem se configurado mais como empresas montadoras de veículos a partir de peças fabricadas por outras, do que como produtoras diretas, essa distinção entre atividade-fim e atividade-meio torna-se mais nebulosa. Qual parte do carro a ser montada deve ser considerada como atividade-fim? A montagem dos pneus, caixas de transmissão e de direção – atividades que, como nos apontou Robles (2001), estão progressivamente sendo integradas ao leque de funções dos operadores logísticos subcontratados – podem ser consideradas atividades-meio de uma indústria cuja atividade fundamental é **montar** veículos? Ou mesmo o trabalho, tradicionalmente, considerado como sendo logístico, o de fazer toda a movimentação de peças, não é parte dessa montagem dos carros?

Embora esse seja um ponto de disputa entre sindicatos e empresas – tal como aconteceu na Honda após o questionamento do Sindicato dos Metalúrgicos

de várias atividades desenvolvidas pelos trabalhadores da LSL – e a justiça emita pareceres diversos sobre o assunto, todas essas incertezas sobre o tema contribuem, na verdade, para que cada vez mais sejam repassadas atividades para as empresas terceiras. Com um enquadramento profissional distinto dos trabalhadores da empresa contratante, com a não caracterização de serviços prestados como sendo para a mesma empresa, estão abertas as portas para o rebaixamento salarial. A justiça oferece, dessa forma, uma contribuição importante para a precarização do trabalho.

IV

Processo de trabalho e subjetividade: a experiência dos trabalhadores da LSL

4.1. Perfil dos trabalhadores e formas de contratação

Assim como os trabalhadores contratados diretamente pela Honda, os funcionários da Logística Sumaré Ltda. também são selecionados por outra empresa exterior às duas: a Única. Conforme foi dito no primeiro capítulo desse trabalho, além de responsável pelo processo de seleção dos funcionários, essa empresa mantém contrato direto com os trabalhadores enquanto dura o período legal de experiência, ou seja, três meses. De acordo com o nosso entendimento, trata-se de uma forma de quarteirização, ou seja, uma empresa que já é terceira, contrata outra para lhe prestar um serviço específico.

Esse processo de seleção pelo qual passam os trabalhadores, de acordo com o depoimento dos entrevistados, variou bastante ao longo dos cinco

anos de existência da unidade de Sumaré. Para todos eles, os dois critérios básicos foram o grau de escolaridade mínimo – de primeiro grau completo – e facilidade de adaptação à mudanças. Ao que tudo indica, critérios como experiência de trabalho, prova técnica e psicotécnica e facilidade de comunicação, foram integrados e retirados do processo seletivo ao longo dos anos. Seguindo uma tendência hoje muito presente no mercado de trabalho, a Única também se utiliza das chamadas dinâmicas de grupo para esses processos seletivos; o que, para alguns dos trabalhadores, como pudemos notar, significa uma situação constrangedora ou até humilhante. Nas palavras de um deles: “fazia a gente imitar bicho. Eu acho um absurdo aquilo lá! Perguntava que bicho a gente queria ser. Maior pagação de mico!” (Operador de empilhadeira, 25 anos).

Embora os trabalhadores tenham sido inquiridos sobre suas experiências profissionais anteriores, o fato de nenhum deles ter vindo de outra empresa de logística ou de trabalhos afins não foi impedimento para serem contratados. Entre os trabalhadores entrevistados, a experiência profissional anterior à entrada na LSL varia bastante; pode-se encontrar desde trabalhadores que foram metalúrgicos em outras empresas ou balconistas do comércio até aqueles para os quais o emprego na LSL é o primeiro.

Um critério que também variou nesses anos foi a escolaridade. Para a maioria dos trabalhadores, foi exigido na contratação apenas o primeiro grau completo. Contudo, a maioria deles possui o segundo grau. Um dos fatores que, provavelmente, explica essa variação não é uma mudança nas exigências do processo de trabalho, mas uma necessidade de excluir candidatos ao emprego.

Outro fator explicativo pode ser uma experimentação da empresa de perfis dos trabalhadores que ela considera mais aptos para a aprendizagem dos princípios da empresa. A impossibilidade de acesso à empresa e suas gerências nos impediu de confirmar ou refutar essas hipóteses. Contudo, nos parece que, assim como acontece com a experiência profissional, o grau de escolaridade também não é um critério de seleção fundamental, pois nenhum deles influencia diretamente na função desempenhada pelos trabalhadores.

A cobrança do grau de escolaridade por parte da empresa caracteriza-se, na visão de vários dos trabalhadores, muito mais como um critério para poder excluir candidatos, do que propriamente para selecionar os mais aptos. Trata-se, para eles, de uma exigência do mercado de trabalho, não da função. Conforme esse trabalhador:

Ah! Porque nem se não tivesse [grau de escolaridade] né? Porque uma pessoa que tem menos séries, não tem escolaridade, também faz o mesmo serviço que eu, a mesma coisa (Ex-funcionário, 19 anos).

Segundo outro trabalhador:

Bom, precisar, não precisa. Mas com a mudança de mercado, está exigindo. Antes exigia primeiro grau, agora a mudança do mercado é segundo grau. Daqui um tempo eles vão pedir só faculdade. Quem não tiver faculdade... O mercado vai evoluindo, você tem que evoluir junto com ele (Operador de Logística, 23 anos).

No depoimento abaixo observamos a compreensão da não necessidade de escolarização:

Olhe, em certos termos eu acho que sim. Um exemplo que eu acho... como eu vou te explicar? Eu acho que o mercado hoje de trabalho exige bastante dessa parte. Antes, para entrar numa certa empresa você tinha que ter o segundo grau. Quando eu entrei não precisou. Quando eu entrei lá eles não pediram o segundo grau. Eu já tinha. Mas eu acho lá, que na função que eu faço hoje, até uma pessoa que não fosse alfabetizada exerceria aquela função (Operador de logística, 28 anos).

Uma característica importante dos trabalhadores da LSL é que, assim como os da Honda, eles são bastante jovens; com poucas exceções, eles não ultrapassam os 28 anos de idade. Segundo um dirigente do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, a idade média dos funcionários da Honda gira em torno de 27 anos. Logo no período de sua instalação em Sumaré, ela contratava apenas os candidatos que tivessem entre 19 e 25 anos.

Assim como na instalação da primeira fábrica da Honda na Zona Franca de Manaus, eles deram prioridade para trabalhadores da Região que não tinham os “vícios” adquiridos em outras empresas do ramo, entre os quais podemos elencar a experiência de organização e de greves. Partilhamos do pensamento de muitos dos trabalhadores entrevistados de que a contratação de pessoas jovens e com pouca experiência profissional tem o objetivo de educar o trabalhador desde o início de sua vida profissional de acordo com a filosofia da Honda. Somado a isso,

ainda existe a idéia de que quando uma pessoa é jovem ela vai esforçar-se para conseguir fazer uma carreira dentro da empresa.

De acordo com o depoimento de vários trabalhadores, nos novos processos de seleção, tanto a LSL quanto a Honda, têm buscado trabalhadores jovens e que já possuam família. Assim, eles podem combinar as vantagens já apontadas da juventude com a responsabilidade que deve ter um pai de família; ou seja, ele estará menos disposto a arriscar seu emprego com uma greve ou mesmo contestando alguma especificidade do processo de trabalho.

Os trabalhadores da LSL moram todos no município onde está instalada a empresa ou em municípios vizinhos: Hortolândia, Nova Odessa, Americana e Campinas. No segundo escalão de chefia da LSL, os sub-líderes, podemos encontrar alguns trabalhadores que ingressaram na empresa como todos os outros, ou seja, como operadores logísticos. No entanto, assim como entre os chefes da própria Honda, os cargos melhores são reservados para os japoneses ou descendentes diretos desses. A discriminação entre os trabalhadores é, portanto, também racial.

Perguntado sobre as transformações no processo de seleção da força de trabalho entre as décadas de 1980 e 1990, o representante do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região respondeu:

Eu, por exemplo, fui formado pelo SENAI, eu sou torneiro mecânico de produção. E hoje talvez nem manutenção você consegue mais achar um torneiro mecânico nos moldes que era nos anos 80. Então, a coqueluche do momento era quem era torneiro mecânico, ajustador ou ferramenteiro tinha emprego garantido. O que é que aconteceu após esse processo de

reestruturação produtiva? Além de você ter tudo isso você tem que ter também já concluído o ensino fundamental e se você tiver um curso universitário, melhor ainda. Nem com tudo isso na mão significa que você tem vaga garantida no mercado de trabalho. E tem um outro fator, que é o fator da idade. Só para você ter uma idéia, a idade média no setor de produção da Honda é 27 anos. Hoje em dia uma pessoa com 35 anos, para o mercado de trabalho é velho. Por quê? Porque eles querem cada vez mais trabalhar com a juventude. Então, eles querem a juventude porque eles acham que a pessoa que já tem acima de 35 anos, ele não tem assim tanta expectativa profissional. Pelo menos é a filosofia da Honda de que essas pessoas ainda têm um mundo a ser descoberto e que portanto eles estão mais interessados em fazer uma carreira profissional para ter uma ascensão profissional dentro das empresas. Só que essa ascensão profissional dentro das empresas não tem, porque as empresas padronizaram, não tem mais função, não é como antigamente que tinha o torneiro mecânico, o ferramenteiro, o ajustador mecânico, o inspetor de qualidade, hoje não tem, hoje tem o trabalhador multifuncional. Então, não tem mais aquela carreira em que você poderia entrar numa empresa de ajudante geral e chegar a ferramenteiro. Hoje, por exemplo, se você entra na Honda, na linha de montagem para ser montador você vai trabalhar dez anos na Honda sendo montador. A idade hoje é um fator decisivo na hora de buscar uma vaga no mercado de trabalho (Jair, Sindicato dos Metalúrgicos).

Para a mesma questão, a presidente do SEAAC de Americana respondeu:

Hoje na área logística ou na área do comércio, onde quer que esteja, por exemplo na área do comércio – eu posso falar porque no fundo, no fundo

nós viemos da área do comércio – você não passa numa loja e encontra um “Procura-se um vendedor”. Hoje você coloca: “Precisa-se de um profissional da área”. Houve bastante mudança, hoje se exige muita qualificação do trabalhador. E realmente aquele trabalhador que ficar parado no espaço vai ser mais difícil para ele. Ele tem que procurar se requalificar. A gente tem que admitir que há mudanças e mudanças drásticas. Se você achar que só com a sua criatividade você vai chegar lá ou você vai preservar o seu trabalho eu acho um pouco de audácia da pessoa pensar isso. Porque você abre revista aí que fala assim, não basta só ter competência, tem que ter: competência, tem que ter criatividade e tem que buscar. Então, eu acho que mudou muito sim (Helena, SEAAC).

Conforme é possível observar nas falas desses dois sindicalistas, ambos consideram que a escolaridade e a qualificação são requisitos cada vez mais importantes para os trabalhadores conseguirem um posto no mercado de trabalho. No entanto, a visão do sindicalista cutista coloca a questão como uma tendência geral e não responsabiliza o indivíduo, como o faz a representante do SEAAC, sindicato ligado à Força Sindical.

4.2. Uma breve reflexão sobre a construção da subjetividade

Todos os elementos apontados até aqui nos dão um contexto geral no qual é construída uma parte importante da subjetividade operária e pelo qual ela, por sua vez, também é responsável pela construção. Mas o que se entende aqui por

subjetividade? Ela é dada objetivamente pelas condições materiais de existência ou pela elaboração subjetiva dos sujeitos implicados? Assim como Sader (1995), que responde à essa pergunta sobre a configuração das classes sociais como dois momentos indissolúveis, que devem estar articulados para uma compreensão mais rica da realidade, também entendemos a subjetividade como determinada por ambos os momentos, o material e o subjetivo. Isto posto, entende-se a subjetividade como o conjunto de valores, crenças, sentimentos e memórias construídos de forma individual e coletiva em um processo onde interagem as estruturas objetivas da realidade e as significações culturais que os homens constroem, não como dois momentos separados, mas como dois aspectos de um só movimento. A esse respeito, Sader (1995: 45) afirma:

Ora, os sujeitos estão implicados nas estruturas objetivas da realidade. Se considerarmos que a chamada “realidade objetiva” não é exterior aos homens, mas está impregnada dos significados das ações sociais que a constituíram enquanto realidade social, temos também de considerar os homens não como soberanos indeterminados, mas como produtos sociais.

Nesse mesmo sentido, Silveira (1989: 12) aponta para a inexistência de um objeto sem sujeito e vice-versa. Assim, a objetividade da história é impensável sem uma correspondência na subjetividade; ela é um fator objetivo tal como o objeto. Essas duas dimensões cardeais fazem da práxis histórica uma práxis humana.

Assim como Silveira, entendemos que a subjetividade do homem sob o domínio do capitalismo está permeada pela alienação, por um processo referido a alguma forma de perda ou privação dos sujeitos. A análise da alienação a partir de

uma perspectiva ontológica permite compreender as formas de alienação sem reduzi-las a uma dimensão exclusivamente material, das perdas decorrentes estritamente da exploração da mais-valia. “Isto significa que a subjetividade – e os sentidos que a ela correspondem – não é pensada como sendo posta naturalmente, como uma essência interior, mas ao contrário, ela se constitui na e pela prática.” (Silveira, 1989: 46).

Se consideramos a práxis humana como sendo construída por meio do processo de objetivação do homem, ao qual corresponde a objetivação da natureza, não há como colocar nenhum dos dois pólos dessa relação sujeito/objeto como um dado a priori. Assim como Marx aponta nos Grundrisse: “Tanto as condições objetivas quanto as subjetivas, que não são mais do que duas formas diferentes das mesmas condições” (Marx, Apud Rozitchner, 1985: 139).

Para Marx (1993), o trabalho sob o capitalismo é alienado, é uma valorização do mundo das mercadorias e não do mundo do homem. Uma vez que o trabalho não produz apenas mercadorias, mas também a si próprio e ao trabalhador enquanto mercadorias, o homem acaba por se negar por meio do trabalho. Isto porque “o trabalho alienado inverte a relação, uma vez que o homem, enquanto ser consciente, transforma a sua atividade vital, o seu ser, em simples meio de existência.” (Marx, 1993: 165).

Segundo Mészáros (1981), o processo de alienação, pensado por Marx como uma categoria fundamental de funcionamento e compreensão do modo de produção capitalista, tem quatro aspectos principais: a alienação do homem em relação à natureza, em relação a si mesmo (de sua própria atividade), ao seu ser

genérico (de seu ser enquanto membro da espécie humana) e em relação aos outros homens. Para o autor:

A alienação se caracteriza, portanto, pela extensão universal da “vendabilidade” (isto é, a transformação de tudo em mercadoria); pela conversão dos seres humanos em “coisas”, de modo que possam aparecer como mercadorias no mercado (em outras palavras, a reificação das relações humanas), e pela fragmentação do corpo social em “indivíduos isolados”, que visam seus objetivos limitados, particularistas, “em servidão à necessidade egoísta”, fazendo de seu egoísmo uma virtude em seu culto da privacidade (Mészáros, 1981: 36 – 37).

Mas, se a alienação é fenômeno da totalidade do modo de produção capitalista, existe alguma possibilidade de que a subjetividade dos trabalhadores contenham elementos de emancipação? É possível que os processos por eles vividos resultem, de alguma forma, no questionamento da realidade e das imposições materiais e subjetivas do capital? Mészáros nos oferece uma resposta para essa questão: a alienação não é uma totalidade inerte e homogênea. O único poder que pode superar a alienação da atividade humana é a própria atividade humana autoconsciente. Assim:

Se a sociedade fosse uma “totalidade inerte na alienação”, nada se poderia fazer sobre ela. Nem poderia haver qualquer problema de alienação, ou conhecimento dela, pois se a consciência fosse a consciência dessa “totalidade inerte” seria idêntica à alienação. A alienação é um conceito inerentemente dinâmico: um conceito que necessariamente implica modificação. A atividade alienada não produz

só a “consciência alienada”, mas também a consciência de “ser alienado” (Mészáros, 1981: 162, grifos do autor).

Está dada na realidade, portanto, a possibilidade da construção de uma subjetividade autodeterminada. Segundo Antunes (1999: 160): “ a vida cotidiana não se mostra, então, como o espaço por **excelência** da vida alienada, mas, ao contrário, como o campo de disputa entre alienação e desalienação.” (grifo do autor).

Dessa forma, as próprias necessidades que a subjetividade elabora, e para as quais ela busca uma satisfação, são determinadas por um processo onde se conjugam necessidade objetiva e mediação simbólica. Reduzir essas necessidades apenas à questão econômica seria estar preso à própria alienação capitalista das necessidades, negando o homem em seus outros aspectos. O próprio Marx insiste na historicidade dessas necessidades no momento em que afirma que elas são constantemente reelaboradas de acordo com a tradição, a cultura e a riqueza material que cada sociedade desenvolveu. A construção de uma nova sociedade pressupõe, inclusive, que a distribuição da riqueza construída pela humanidade vá além da questão meramente econômica.⁴⁴ Segundo Leite (1994: 32 e 34):

Essa postura teórica significa também considerar que não são apenas as privações materiais que orientam as ações dos indivíduos, mas também as carências que possuem uma dimensão psicológica, ética e moral, que

⁴⁴ Segundo Silveira (1989: 14): “Sua [de Marx] concepção de riqueza, em oposição à concepção burguesa, não é senão a riqueza da subjetividade, e esta é consubstancial à abertura das portas da história para o **novo**, para as dimensões que ainda **não são**: as que se situam para além das formas coisificadas e fetichizadas.” (grifos do autor).

se relaciona com as diversas manifestações do poder e da autoridade e que animam as pessoas a se voltarem contra formas variadas de opressão e injustiça.

[...] em última instância, o aspecto subjetivo deve ser considerado também como parte integrante das condições objetivas do trabalho.

Tal como o próprio modo de produção capitalista, a forma como os trabalhadores da LSL enxergam o processo de trabalho, a terceirização e todos os outros aspectos da produção e da influência que ela tem sobre suas vidas, está permeada de contradições. A subjetividade se encontra, assim, repleta da alienação construída e imposta pelo capital; mas também de momentos em que o pensamento e a ação dos trabalhadores demonstram fissuras importantes no projeto de dominação global capitalista. Esses dois lados convivem e se intercalam continuamente, fornecendo os subsídios ora para a resistência, ora para o consentimento ou colaboração com as iniciativas capitalistas. Vejamos como isso se dá na experiência dos trabalhadores da LSL.

4.3. O processo e as condições de trabalho

Como já apontado no primeiro capítulo, o trabalho fundamental da logística é o abastecimento de peças ou qualquer outro componente necessário ao processo de produção. Segundo Robles (2001), essa sistemática é denominada de *milk run* (caminho do leite) e caracteriza o trabalho de um operador de logística de

materiais apto para trabalhar de acordo com as exigências atuais das montadoras. Essa sistemática caracteriza-se por:

[...] Fornecimento e coleta de peças e componentes, que pode ser *just in time* para as necessidades na programação de montagem dos veículos. Um fornecedor agregado ao sistema *milk run* se compromete a disponibilizar para o operador de logística de materiais, ou transportador contratado pela montadora, seus fornecimentos na forma, local e quantidade contratados, e este operador obedece a uma programação de coletas (roteirização), com tempo determinado para entrega na planta em janelas de tempo acordadas (Robles, 2001: 103).

Mesmo podendo caracterizar todas as funções como parte desse sistema geral de abastecimento de peças e suprimentos, existem diferenciações dentro da LSL. Há os operadores de empilhadeiras, os operadores de depósito, os desembaladores, os alimentadores da linha de montagem, entre outros. Dentro de um discurso da necessidade de polivalência, os trabalhadores são constantemente remanejados em suas funções. Embora vários trabalhadores vejam essa prática como uma forma de igualar os salários por baixo, uma vez que todos são registrados de uma mesma maneira (operador de logística de materiais), esse processo não é caracterizado como de todo negativo. Muitos identificam a polivalência com um esforço pessoal de sempre aprender mais sobre outras tarefas e de fazer bem aquelas para as quais foram designados. Assim como em outros momentos das entrevistas, aqui fica bastante clara a idéia de que o bom trabalhador é aquele que não recusa trabalho, mesmo considerando que a remuneração não tenha

correspondência respectiva. Perguntados se eles se consideravam trabalhadores polivalentes, as respostas dadas pelas duas maiores lideranças da greve de 1999 foram:

Eu me considero, esforçado. Eu sou bastante esforçado, eu procuro, vou atrás, eu sou daquele tipo que se está dando meu horário de almoço, está com um problema, enquanto eu não resolver o problema ali eu não saio do setor. Inclusive eu fui até elogiado por supervisores da Honda, que tentaram me levar para lá, mas devido que eu trabalhava na Logística Sumaré, não deu certo. Mas eu tive oportunidade (Ex-funcionário, 28 anos).

Para a outra liderança:

Sim, porque eu faço de tudo um pouco. Aquilo que eu sou requisitado eu faço. Não tenho complexo de peso, complexo de serviços, nada. Eu faço. Você está dentro de uma empresa você tem que fazer. Não é porque eu sou um operador de empilhadeira que eu não vou varrer essa sala, não é porque eu sou operador de empilhadeira que eu não vou catar esse lixo. “Não! Deixa para o faxineiro!” Eu acho que isso não é uma coisa que a pessoa deve por na cabeça. “Não, eu não sou contratado para isso eu não vou fazer.” Eu acho que isso aí é uma bobeira, a pessoa pensar dessa maneira (Ex-funcionário, 30 anos).

Embora a presença japonesa seja muito forte dentro da Honda, tanto por meio de altos funcionários japoneses, quanto pelo próprio padrão de serviço – que como apontado pelo diretor sindical que trabalha na empresa, segue as orientações da matriz – não é dado a saber, aos funcionários da LSL, quais daquelas

formas de trabalho são práticas originárias do país onde foi fundada a empresa. Assim, quando perguntados se eles trabalhavam com algum método japonês, se a resposta não era negativa de uma vez, alguns apontavam que havia muitos japoneses na fábrica:

Bom, coisa de japonês... o que eu mais vi assim foi eles falando japonês. Mas outra coisa, por mim, não afetava em nada, se era japonês ou se não era. Às vezes chegava alguém importante lá e eles conversavam em japonês com você, aí uma outra pessoa que sabia falava para você (Operador de logística de materiais, 19 anos).

Ao que tudo indica, o método japonês de organização da produção para os trabalhadores da LSL se resume nos 5 S's, ao menos na sua forma imediata de compreensão e discurso. Praticamente todos os trabalhadores falaram que esse era o método mais utilizado no processo de trabalho e mais cobrado pelos chefes. Segundo o livro comemorativo dos 25 anos da Honda (Honda, 1997: 58), os 5 S's são: "*Seiri* (senso de organização), *Seiton* (senso de ordem), *Seisou* (senso de limpeza), *Seiketsu* (senso de higiene), *Shitsuke* (senso de disciplina)." Como afirma esse mesmo livro, os 5 S's não chegam a ser um método de organização da produção, mas sim palavras de ordem para entusiasmar os trabalhadores. Pelo que foi possível observar pelas entrevistas, muito mais do que motivar, tais palavras de ordem se constituíram numa obrigação para os trabalhadores; ainda que positiva e educativa.

Apesar de os termos que nomeiam os métodos japoneses não aparecerem diretamente nas falas dos trabalhadores, é plausível acreditar que os padrões de trabalho que eles seguem têm como norte o padrão produtivo genericamente chamado de toyotismo – se não fosse pelo fato de ter suas próprias inovações organizacionais, o que certamente acontece, a Honda não usaria esse termo por motivo evidente: a Toyota é sua concorrente direta. Pelas descrições dos trabalhadores ao longo de várias perguntas, foi possível entender que a Honda trabalha *just in time*. Seu estoque de peças é de apenas um dia e o local onde os trabalhadores movimentam-se e fazem a estocagem e a pré-estocagem é pequeno – inclusive esse fato foi apontado como um facilitador de acidentes de trabalho. Também é grande a movimentação de caminhões dentro da empresa. Os fornecedores mais próximos de Sumaré fazem entregas todos os dias. Apenas os fornecedores mais distantes, como os de Curitiba (PR), entregam uma vez por semana. Perguntado sobre a utilização do *kan ban* na empresa, um sub-líder da LSL explicou:

Porque o *kan ban* tem que ter horário certo, tudo no mínimo, no minuto a minuto, não pode, tem que ter o controle...o próprio *kan ban* te oferece um controle, mas é devido às estradas, chuvas, congestionamento, eles acham que ele não é confiável. Não por causa do sistema, mas sim por causa do Brasil mesmo (Sub-líder).

Alguns trabalhadores também apontaram que as diferenças culturais impedem que a produção seja exatamente igual nos dois países. Nos depoimentos a seguir podemos notar que, embora as tentativas de tornar o trabalho mais parecido

com sua forma no Japão sejam vistas como uma maneira de obter mais lucro por meio da maior exploração do trabalho, as falas sobre o trabalho e o trabalhador brasileiro estão carregadas de um discurso profundamente útil para o capital. Os direitos conquistados pela luta do movimento operário aparecem como regalias e o trabalhador brasileiro como um preguiçoso. Isso demonstra que, assim como as reestruturações no espaço produtivo, as construções ideológicas veiculadas em todo o meio social desempenham um papel fundamental na construção de um novo tipo de trabalhador, adequado ao novo padrão produtivo e integrado ao ideário que ele carrega. No depoimento desse trabalhador:

Conhecer eu conheci [métodos japoneses], mas eu não cheguei a utilizar muito esse sistema não, porque cada etnia tem o seu modo de viver, tem o seu jeito. E o deles é essa maneira. Já a gente aqui, os brasileiros, estamos acostumados com outro modo. Tudo bem se eles querem implantar. Mas para a gente adaptar é mais difícil. Porque o brasileiro já está acostumado com as suas férias, que lá no Japão eles não têm férias. Brasileiro já está acostumado com muitas regalias que lá eles não têm. Então, devagar eles querem tirar essas regalias da gente. Mas é lógico: eles procuram fazer da maneira deles para eles terem mais lucro e mais produtividade. Eles enxergam como um bem para eles (Ex-funcionário, 30 anos).

As características identificadas como sendo dos brasileiros são consideradas, na fala deste segundo trabalhador, um empecilho para o crescimento profissional:

Muita gente entrou lá meio cabeçudo. E hoje você vê que a forma de vida da pessoa já muda, a própria cultura da pessoa. Tem bastante gente que entra ignorante. Japonês é ruim de trabalhar, mas eles te ensinam bastante. Eles acham que Brasil é Japão. Que o funcionário tem que trabalhar sem parar. Só que o brasileiro a gente sabe que ele é meio vagabundão mesmo. Se ele puder não fazer nada, ele não faz. Essa forma deles exigirem e cobrarem, o pessoal não gostava muito, não. Muita gente reclamava (Ex-funcionário, 28 anos).

Essa idéia – que representa muito bem o discurso da empresa – de que o processo de trabalho, tal como ele é organizado e executado, é benéfico para os trabalhadores, para seu crescimento pessoal e profissional, também está presente no depoimento de vários dos outros entrevistados. Os principais benefícios por eles apontados são a aprendizagem e a disciplina adquiridas pelo tipo de trabalho e pela cobrança dos chefes. Embora eles os considerem cansativos e desgastantes, acreditam que o resultado final é um trabalhador mais apto para várias tarefas – inclusive para o caso de necessidade de procurar outro emprego – e mais organizado e limpo. Os que não acreditam que existem benefícios nessa forma de organização e execução do trabalho centram sua argumentação no fato de serem tarefas rotineiras, de não haver possibilidade de ascensão profissional e na compreensão de que aquela forma é determinada não para o benefício do trabalhador, mas sim para o da própria empresa.

Sobre os benefícios que a organização da produção traria para os trabalhadores, um deles respondeu:

Só favorecia agilidade na montagem do carro. No caso, seria rapidez. Em geral favorecia a empresa só. Tudo era voltado para ser mais bem feito, mais rápido (Ex-funcionário, 36 anos).

Segundo outro trabalhador:

Porque você fica uma pessoa mais organizada, você aprende a limpar seu ambiente de trabalho. Estando o ambiente de trabalho limpo e organizado, você trabalha melhor. Dá para você visualizar bem as peças, para você poder colocar na linha. Então, se estiver uma peça aqui, outra aqui, outra aqui, até você achar aquela peça e organizar você perde muito tempo. E se você perde muito tempo na linha de montagem, ali complica (Operador de logística de materiais, 23 anos).

O trabalhador abaixo coloca em dúvida esses benefícios:

Mais ou menos. Acho que até mais para menos porque a profissão nossa, o que a gente exerce, que nem eu tenho dois anos e meio que eu estou trabalhando lá e sempre foi do mesmo jeito, entendeu? Então, eu já percebi assim que para você ter um futuro ali vai se difícil (Operador de logística de materiais, 28 anos).

Este, levanta a questão da impossibilidade de ascensão profissional:

Não beneficia. Porque eles vêem nosso trabalho como forma de produção para fins lucrativos, não pensa assim no nosso trabalho, se a gente está aprendendo, se vai ter cargos melhores. Essa parte, tipo, eles já ficam cegos. Eles querem saber do nosso trabalho para a produção, para o lucro deles. Isso é o que importa para eles. O que a gente trabalha, como a gente desempenha, não interessa muito (Operador de logística de materiais, 21 anos).

Apesar da mudança constante de funções entre os trabalhadores e da exigência de capacidade de adaptação a mudanças na seleção para o emprego, o processo de trabalho da logística não se altera com muita frequência. As mudanças se dão fundamentalmente por duas razões: alterações de espaço decididas pela Honda ou pequenas mudanças organizacionais sugeridas pelos trabalhadores. Aliás, assim como em todas as empresas dos tempos de reestruturação produtiva, os trabalhadores são cobrados, continuamente, por sugestões que otimizem o tempo e a organização do trabalho. Alguns exemplos desse tipo de modificação organizacional são:

Foi tentado várias vezes. A montagem do *lay-out* que era de uma forma eles queriam modificar, otimizar o espaço e coisas assim. Que nem: tem dois carrinhos, em um carrinho vão cinco peças e no outro vão seis peças. Eles tentaram juntar tudo em um carrinho só. Otimizar em geral tudo (Operador de logística de materiais, 22 anos).

Outro exemplo:

Na empresa não tinha as peças prontas para ir colocando no estoque. Aí mudou. Era mais assim, você tinha que desembalar, colocar as peças lá no estoque. Foi para melhor a mudança (Operador de logística de materiais, 25 anos).

Além dessa constante pressão para que os trabalhadores participem, ao longo do ano, sem que isso se reverta em qualquer benefício em termos salariais, há uma época específica onde é realizado uma espécie de concurso, chamado Ciclo Honda Brasil, onde os trabalhadores devem reunir-se em grupos e colocar no papel

todas as mudanças sugeridas e quais seriam as reduções de custo e de material conseguidas. As melhores sugestões são premiadas com uma viagem. A deste ano foi para uma fábrica da Honda na Carolina do Norte, nos Estados Unidos, para que os trabalhadores vissem as últimas novidades da empresa e visitassem alguns pontos turísticos da região.

Um aspecto bastante interessante, apontado pelos sindicalistas Jair e Durval do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, é a habilidade, identificada pela gerência da própria Honda, que os trabalhadores brasileiros teriam para produzir. Segundo as conversas desses sindicalistas com chefes da empresa, os trabalhadores brasileiros assimilam bem mais rápido o processo de trabalho do que os estadunidenses e os europeus; portanto, eles não precisam investir a mesma tecnologia aqui para conseguir o padrão internacional almejado; os problemas que a engenharia não consegue resolver, os trabalhadores de chão-de-fábrica resolvem. Nesse sentido, conforme nos diz Durval: “Esse jeitinho brasileiro que tem para fazer coisa ruim, tem para fazer coisa boa também.” Essa característica, considerada cultural no Brasil, acaba por tornar-se uma aliada do capital no processo de reestruturação produtiva; é por ele apropriada e transformada em mais uma forma de otimizar a produção.⁴⁵

⁴⁵ O assunto escapa das pretensões desse trabalho. Deixamos aqui apontada a necessidade de um estudo que analise essa questão da incorporação das características culturais brasileiras na produção. Inclusive para que essa constatação da chefia da Honda não seja encarada como positiva a princípio.

Assim como apontado por Lima (1996), Gounet (1999) e Antunes (1995 e 1999), mesmo a definição dos salários é uma forma de diferenciar os trabalhadores e de minar sua organização enquanto grupo. Tanto a Honda quanto a LSL possuem uma sistemática de bonificação no mês de abril. O sindicalista Jair nos explica como funciona e quais são as conseqüências dessa sistemática:

A Honda tem uma política que é mundial que é de fazer avaliação de desempenho. O quê que é essa avaliação? Todo ano no mês de abril ela faz essa avaliação, porque quando nós começamos a negociar lá, nós colocamos a pauta de participação nos lucros e resultados, ela apresentou essa proposta como sendo participação no lucro e nos resultados, e nós dissemos que não era isso que nós estávamos reivindicando e que nós estávamos inclusive questionando a forma de avaliação feita pela empresa porque...é...a avaliação é feita pelo supervisor, ou por um líder e a sua avaliação vai depender muito do grau de amizade que você tem com o teu chefe, se ele não gostar de você seu desempenho vai ser sempre péssimo, então a sua avaliação vai ser sempre a mais horrível possível. Então, nós desvinculamos isto, isto é uma política da empresa que a gente vem combatendo, inclusive estamos mudando...é...pedindo que seja mudada a forma de fazer a avaliação porque não pode ficar a cargo do supervisor. A empresa precisa encontrar uma outra metodologia que vai medir esse desempenho do trabalhador. Ao mesmo tempo, a gente negocia a PLR [Participação nos Lucros e Resultados], sem nenhuma vinculação com essa política interna da empresa. Normalmente a gente negocia a PLR entre agosto e setembro, a última PLR do ano passado foi R\$1.500,00. No mês de abril eles recebem a tal bonificação. Pode chegar a 100% do salário no máximo e tem um valor mínimo que eles estabelecem lá. É prêmio, não é incorporado (Jair, Sindicato dos Metalúrgicos).

Além da diferenciação dos salários na parte variável, também o fixo é bastante desigual entre os funcionários da LSL. As entrevistas com os trabalhadores apontam um salário bruto mínimo que gira em torno de R\$ 520,00, mas o líquido tanto pode diminuir para R\$ 450,00 quanto aumentar, por razão das horas extras, para R\$ 1100,00, aproximadamente. Mesmo o salário bruto, de acordo com o relatado pelos trabalhadores, varia bastante. Uma variação tal que somente o valor acrescido por direitos legais, como o salário família, não explica. Inclusive para os próprios trabalhadores é obscura a causa dessa variação. Alguns apontam para um acréscimo por tempo na empresa, mas como uma impressão, não uma certeza.

Tanto a LSL quanto a Honda não utilizam o chamado banco de horas; todas as horas extras são pagas. Estas são um importante instrumento para adequar a produção à demanda do mercado. Segundo relato de um dos trabalhadores, ele já chegou a fazer 140 horas extras em um mês de pico de produção (se dividido pela jornada de 8 horas diárias, são 17,5 dias trabalhados a mais no mês!); nas suas palavras, um recorde na LSL.

O processo de precarização provocado pela terceirização na LSL refere-se diretamente ao desnível salarial em relação aos funcionários da Honda. Isto porque, quanto aos chamados benefícios trabalhistas,⁴⁶ embora não sejam exatamente iguais, não há grandes diferenciações entre as duas empresas. Ambas oferecem com uma parcela de desconto em folha de pagamento: transporte, alimentação, convênio médico e odontológico (para funcionários e dependentes, de

⁴⁶ Na verdade, conquistas da luta dos trabalhadores.

acordo com a opção do trabalhador), seguro de vida e a PLR. Tanto o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas quanto o SEAAC de Americana, cada um a seu modo, pleiteiam que essas condições sejam igualadas em todas as empresas onde há terceirização. Esse último, no entanto, já parte do pressuposto de que como são duas empresas, não há nenhuma obrigação legal ou moral de igualar benefícios ou salários. Nas palavras da presidente desse sindicato:

Então, o nosso objetivo maior é estar dando aos trabalhadores da logística o mesmo direito que tem o trabalhador da Honda. Dizer para você que nós vamos chegar à perfeição de estar com salários iguais, com benefícios iguais, é um pouco, assim, utópico. Mas a gente luta para isso. Que a gente vai pelo menos se aproximar, isso eu garanto (Helena, SEAAC).

De acordo com o relato dos trabalhadores, a preocupação com os EPIs (Equipamentos de Proteção Individual) é uma constante dentro da Honda. Os funcionários são cobrados sobre sua utilização continuamente. Embora não seja possível afirmar com absoluta certeza, segundo o depoimento dos trabalhadores, não há falta desses equipamentos na empresa. A principal queixa sobre as condições que podem levar a um acidente de trabalho ou a uma doença ocupacional refere-se ao grande esforço físico feito pelos trabalhadores. Vários dos entrevistados já sofreram ou sofrem com problemas graves de coluna, que os obrigaram a deixar o trabalho por vários dias. Um dos ex-funcionários entrevistados está processando a empresa. Assim que ele a informou sobre a gravidade do problema e sobre a necessidade de uma operação, a empresa o demitiu. Fica claro no depoimento

desse ex-funcionário o quanto o trabalhador é considerado uma peça na engrenagem geradora de lucro:

Eu trabalhava. Quando eu estava bom eu servia para a empresa. Aí depois eu comecei a ter problema na coluna. Até chegar o motivo de eu estar indo muito ao médico e ficava muito afastado por causa da minha coluna. Chegou uma época que a minha coluna já estava toda estourada de tanto fazer o serviço lá. Aí uma médica mandou eu fazer uma ultrasonografia computadorizada da coluna. Constou hérnia de disco. Levei os papéis todos para a empresa. Mas só que a empresa achou que ia ter mais problema, aí, no dia da minha demissão, chegou e falou que eu tinha muita falta. E o atestado para eles não contava falta. Eu sai da empresa, precisei fazer uma cirurgia. A empresa me mandou embora porque eu estava machucado. Acho que para ela eu não servia mais. Enquanto eu estava bom eu estava servindo para a empresa (Ex-funcionário, 27 anos).

Mesmo a preocupação com acidentes, tão presente nos programas de qualidade da empresa, como bem ilustra o depoimento a seguir, visa otimizar a produção. Se ela beneficia os trabalhadores é apenas no sentido de não prejudicar as metas:

Eles batiam muito na tecla segurança, sabe? Acidente, você não pode se machucar, porque você ia fazer falta na produção, você ia interferir. Na verdade eles não queriam que você faltasse, [queriam] que você estivesse sempre presente (Ex-funcionário, 36 anos).

Na verdade, tanto a cobrança de qualidade quanto a de segurança acabam por tornar-se mais um motivo de esgotamento dos trabalhadores; mais

fatores de pressão do que de cuidados que revertam em benefícios do ponto de vista da força de trabalho. Como aponta o depoimento do trabalhador demitido por estar com problemas na coluna:

Eles falavam que a empresa tinha que ter qualidade para vender, entendeu? Então, eles exigiam muito isso da gente. Qualidade, segurança, quer dizer, essas partes eles exigiam muito da gente. Porque se um trabalhador der qualquer falha ali, aí pronto! Às vezes tinha até que tomar advertência, essas coisas. Tinha um tal de “ 5 porquês”, aí eles iam perguntando porque aconteceu isso, aí você respondia e eles falavam: “mas por que?”, tinha que responder tudo. Se eles não chegassem num porquê deles, você estava errado para eles (Ex-funcionário, 27 anos).

O ritmo de trabalho e a pressão feita pelos chefes, para acelerar cada vez mais o processo são outros fatores apontados pelos trabalhadores e pelo sindicato dos metalúrgicos como causadores de doenças ocupacionais. O sindicalista Jair nos aponta quais são essas novas doenças profissionais e faz um relato de quais foram as alterações percebidas nesse aspecto ao longo dos anos 1970/80 e 90:

Mas com certeza não só na Honda e na Toyota, todos os trabalhadores estão trabalhando hoje num grau de pressão psicológica, num estresse muito grande, porque você não pode errar, não é mais você que dita o teu ritmo de trabalho, é a máquina que dita o teu ritmo de trabalho. Para aqueles que são novos executivos é o mercado que diz o quanto ele tem de trabalhar, quantas horas ele vai trabalhar, de que forma ele vai agir. Doenças como por exemplo, estresse e depressão, o INSS já está tentando reconhecer como uma doença também decorrente do trabalho

porque ele leva as pessoas a ficarem depressiva, a ficarem estressadas. Porque o grau de cobrança é tamanho que a pessoa só pensa no trabalho, não consegue relaxar. Então, diminuiu o número de trabalhadores, as pessoas cada vez mais são responsáveis por mais funções tendo que responder cada vez com mais rapidez. Então, até mais ou menos o final da década de 80 os trabalhadores tinham problema de surdez, por causa do barulho que era extremamente forte e um problema de acidente, que nós chamamos de acidente visível, que era você perder um dedo, perder um braço. Hoje, a partir da década de 90, que aprofundou o processo de reestruturação produtiva, o foco da doença mudou. Não é mais acidente de trabalho, é doença profissional decorrente do processo produtivo. Então, não só a Honda, mas a maioria das empresas, principalmente as empresas mais de ponta, as maiores, a incidência de doença profissional nelas aumentou por conta do ritmo acelerado, por conta do ritmo que é repetitivo (Jair, Sindicato dos Metalúrgicos).

Um dos aspectos mais importantes, em termos de precarização do trabalho para os funcionários da LSL entrevistados, 16 entre os que estão ligados diretamente à produção dos automóveis, é o fato deles se considerarem metalúrgicos. Apenas um, dentre os que concederam uma entrevista, não vê as funções da Logística, ao menos naquele setor, como sendo próprias de trabalho metalúrgico. Esse trabalhador é atual membro da CIPA, indicado pela empresa para tal cargo.

Os trabalhadores não só se consideram metalúrgicos, como vêem seu trabalho como uma parte fundamental do processo de produção, sem a qual a linha de montagem não funcionaria. A comparação que um trabalhador faz do seu trabalho com o sistema circulatório do corpo humano ilustra com exatidão essa forma de ver o

processo: “Nosso trabalho é um dos principais ali. Porque nós somos a veia. O material que nós levamos é o sangue. Porque sem nós eles não trabalham. Eles dependem muito da gente.” (Operador de logística de materiais, 23 anos). Nas palavras de outro trabalhador: “Porque sem nós os montadores não têm jeito de montar os carro. Porque se nós falharmos com alguma peça, eles ficam parados. A linha pára.” (Ex-funcionário, 19 anos). A fala abaixo acrescenta mais um fato pelo qual ele acredita que o trabalho dos funcionários da LSL é fundamental:

Muito importante. Porque eles geralmente têm um padrão de serviço e a gente tem o nosso padrão de serviço. Só que eles vão mais pelo nosso padrão do que às vezes pelo próprio padrão de serviço deles. A confiabilidade que eles têm na gente acho que é demais até. Porque eu coloco uma peça lá e geralmente muitos montadores nem observam se ela é automática, se é manual. Às vezes acontecem problemas principalmente por causa disso. Porque pelo trabalho da gente ser bem confiável, há problemas. Só que considero muito fundamental porque se a gente não fosse tão importante eles não tinham essa confiança toda de... realmente eles não observam peça, já vai diretamente, já monta. E sem nenhum problema de errar porque a parte nossa sempre foi perfeita (Operador de logística de materiais, 20 anos).

O próprio Sindicato dos Metalúrgicos acredita que essas sejam funções da área de metalurgia. Como já dito, eles estão dando andamento a um processo judicial para que esses trabalhadores tenham seu enquadramento sindical na categoria dos metalúrgicos. Como apontado por Robles (2001), é uma tendência das montadoras atualmente o repasse de trabalhos tradicionalmente considerados de

metalúrgicos para os operadores logísticos; assim fez a Honda, repassou diversas atividades para a LSL. Entre elas a montagem de pneus (a atividade desempenhada pelo trabalhador demitido por estar com problemas de coluna) e de caixas de direção. A Honda já tinha projetos de repassar mais atividades de montagem para os trabalhadores da LSL, mas, segundo relato dos trabalhadores, desistiu – pelo menos temporariamente – por pressão do sindicato dos metalúrgicos.

Segundo depoimento de pelo menos dois trabalhadores, a Honda se aproveita das horas extras dos trabalhadores da LSL para repassar-lhes tarefas que não desempenham normalmente:

Fiz muitas coisas de metalúrgico, principalmente em hora extra. Eu fazia suspensão, fazia retrabalho de peça, fazia manutenção da peça. E era tudo de metalúrgico, era tudo da Honda. A Honda passava tudo para nós porque se eles pagassem hora extra pela Honda, tinha que pagar hora extra a mais para eles. Então, ela repassava tudo para nós (Operador de logística de materiais, 23 anos).

Conforme aponta este trabalhador:

No começo a gente fazia bastante [horas extras]. Aí começou essa crise aí. Agora é um sábado por mês, para fazer manutenção das máquinas, das empilhadeiras. A gente lava, engraxa, esse tipo de coisa (Operador de logística de materiais, 23 anos).

A consciência de que trabalhos como os de manutenção dos equipamentos e da maquinaria e de limpeza foram agregados às funções originais como forma de diminuir custos, aparece na fala de apenas um dos trabalhadores

entrevistados. Em várias outras falas, como já pudemos observar, elas aparecem como tarefas normais, para as quais eles devem estar dispostos. A resposta dada ao ser perguntado se ele fazia alguma tarefa para a qual não tinha sido contratado foi:

Limpeza, os cinco S's. Isso aí é assim: porque você trabalha num local limpo, sabe, que você depois pode ter algum tipo de doença. Mas eles exigem da gente fazer limpeza todo dia! Coisas assim que não era para a gente estar fazendo, eles tem que ter uma outra empresa, outra firma, outro pessoal para estar fazendo isso. Então, é a gente que faz isso: lavar, ter que ficar limpando armário, essas coisas. Então é... eu não fui contratado para isso (Operador de Logística de materiais, 21 anos).

No item a seguir tratemos de uma questão bastante presente nas entrevistas com os trabalhadores: a discriminação.

4.4. A discriminação: uma aliada do capital na divisão entre os trabalhadores

A recomposição do domínio capitalista como um processo social global passa, necessariamente, pelo local de trabalho. Nele também é fundamental que se mine a união entre os trabalhadores, sua organização enquanto classe, a identidade que faz cada trabalhador enxergar no outro um aliado. Perdas sucessivas de direitos e divisão entre os trabalhadores são processos que se alimentam um ao outro.

Embora seja possível observar que o capital tem conseguido relativo êxito nesse intento de dividir e isolar cada vez mais os trabalhadores, esses processos

não lhes passam completamente às cegas. **A discriminação foi identificada por quase a totalidade dos trabalhadores como o efeito mais perverso da terceirização dos serviços de logística na Honda.** O rebaixamento salarial é visto como um motivo da terceirização, e não como um efeito; mesmo porque, a LSL existe como tal desde a inauguração da fábrica. Identificar a existência é, sem dúvida alguma, o primeiro passo para que a questão seja pensada.

No livro comemorativo dos 25 anos da Honda podemos encontrar a seguinte afirmação: “assim, diretores e funcionários almoçam juntos, no mesmo ambiente. Nas fábricas e oficinas todos usam os mesmos uniformes brancos e bonés, independentemente da hierarquia.” (Honda, 1997: 58).

Pelo que nossa pesquisa aponta, realmente todos os funcionários utilizam-se dos mesmos refeitórios, vestiários e demais dependências da empresa. No entanto, quanto ao uniforme, houve mudanças bastante significativas ao longo da existência da unidade Sumaré da Honda. Desde o começo, os funcionários da Honda e da LSL podiam ser diferenciados pela cor do boné. Mas, após uma greve específica dos funcionários da LSL em 1999, estes passaram a usar uma calça azul. Uma das reivindicações dessa greve era justamente que os funcionários da LSL fossem reconhecidos como metalúrgicos. Na opinião de vários dos entrevistados, essa diferenciação dos uniformes foi feita para que eles “tomassem consciência de que metalúrgico é uma coisa e funcionário da logística é outra”. Quando perguntados se a diferença de uniformes gerava algum tipo de discriminação algumas respostas foram:

Sem dúvida. Era para separar mesmo. Até teve uma época que eles falaram para nós na reunião que o boné da Honda é verde e do da logística é azul, tem uma faixa azul, a roupa é toda branca. Até eles falaram: “Oh, vocês tomem cuidado, não fiquem enrolando por aí que a cor azul a gente vê de longe.” É uma discriminação, né? E depois disso, criou um clima assim, acho que foi até devido a essa greve. Eles começaram a separar mesmo, depois disso eles começaram a separar mesmo! Empresa de ônibus: a Honda é a Ava, a que leva e a Logística é a Padovani. Inclusive, nesse negócio de ônibus existe uma política que o pessoal da Logística não pode pegar o da Honda e os da Honda não podem pegar o ônibus da LSL. Só que se os da Honda pegarem o da LSL não dá nada, mas se os da LSL pegarem o da Honda, dá problema. Como eu estava te falando, a roupa era toda branca e só a tarja azul diferenciava. Mas depois dessa bagunça aí [a greve], a calça passou a ser azul, mudou a empresa de ônibus. Eu acho, eu senti que é para diferenciar mesmo (Ex-funcionário, 36 anos).

Para outro trabalhador:

Eu me sinto discriminado sim. Sempre tem torneio de futebol. Aí se acontecia de nós ganharmos os caras já vinham com palhaçada. Só sei que os caras falavam assim: “Pô! São terceirizados, estão participando de favor.” Pô! Isso é uma palhaçada. Nós todos trabalhamos juntos ali! A gente trabalha que nem um doido e tem que ficar escutando essas palhaçadas! No dia-a-dia é o que mais tem ainda. Nego só desfaz de você. “Você de calça azul, você não vai querer comparar eu com você? Se usa calça azul e minha calça é branca.” Eu já escutei muito isso. Eles ficam tirando sarrinho. Enche o saco (Operador de empilhadeira, 25 anos).

O trabalhador abaixo nos descreve o mecanismo que ele criou para si mesmo para não se deixar abater pela discriminação:

Eu não porque eu sempre tive na cabeça que eu estava lá para fazer o meu serviço e não tinha que ouvir os outros. Sempre acontece. Porque a gente usava uma calça azul, então, sempre chegava os cara com aquele ar de gozação: “Os smurfs!”⁴⁷, tal. Então, tinha essa diferença, as pessoas vinham e tiravam sarro. Por exemplo, você precisava de alguma coisa, você ia conversar com um chefe da Honda, um encarregado, se ele não fosse com a sua fisionomia, como a sua cara mesmo, ele te maltratava. Chegou a acontecer isso lá com funcionário (Ex-funcionário, 28 anos).

A discriminação também se expressa nos momentos em que ocorrem problemas na produção:

Um pouco sim. Geralmente coisas que acontecem lá. Vou dar um exemplo: se danifica uma peça, se a peça passou por nós e ela está lá na linha, quem danificou? Geralmente vai tudo em cima da LSL. Por ser terceirizado a gente leva a culpa de não estar fazendo o serviço certo, de estar relaxado. Eles pensam que só eles fazem o serviço certo e a gente faz o serviço errado (Operador de logística de materiais, 21 anos).

⁴⁷ Smurfs são personagens de um desenho animado muito conhecido na década de 1980 e início de 1990, cuja principal característica é que eles são completamente azuis.

Em vários momentos das entrevistas, a discriminação dos funcionários da LSL pelos da Honda foi levantada pelos trabalhadores. Criaram-se duas castas, duas categorias de profissionais, uma trabalhando ao lado da outra, mas com salários e chefias diferenciados. Para muitos, o desejo de ser contratado diretamente pela Honda passa pela questão salarial, mas passa também pela necessidade de ser tratado e outra forma, pelo resgate da sua dignidade de trabalhador:

Ah! Eu gostaria. Eu acho que... havia uma certa discriminação com a gente. Eles falavam que eram do mesmo grupo, mas existia uma discriminação. Você vê, né? Até brindes, bobearas. Às vezes o pessoal da Honda recebia brindes e nós não e... sei lá! Eu gostaria de ter sido [contratado] direto pela Honda. Eu acho que esse aí foi um dos fatos que eu desanimei dali, sabe? Eu desanimei por causa disso. Se eu tivesse sido direto pela Honda poderia ter continuado (Ex-funcionário, 36 anos).

Segundo este trabalhador:

Todo mundo que trabalha lá sempre fala, reclama. Por causa do modo de tratar a gente lá dentro também. Porque tem cara lá, chefe, que passa perto da gente e nem cumprimenta. Os trabalhadores da Honda são a mesma coisa. A maioria parece que é um rei lá dentro, só porque está trabalhando na Honda. Discriminava para caramba. Houve muita festa lá, campeonato que a gente brigou com os caras da Honda. O caso que eu lembro é que os caras da Honda começam a te xingar de peão. Quer dizer, eles não eram, né? Falavam assim que nós éramos escravos deles, que nós tínhamos que fazer o que eles mandassem, que nós estávamos lá para ser peão deles (Ex-funcionário, 27 anos).

Mesmo o não enquadramento legal como metalúrgico é visto por vários trabalhadores como uma forma de discriminação, como uma situação de exclusão de um direito pela condição de subcontratados:

O direito de ser defendido pelo Sindicato dos Metalúrgicos. Eu achava que eu era impedido de ser defendido por alguém que eu, inclusive, queria pagar para ser defendido. E que eles não respeitavam. E o sindicato do SEAAC não defendia a gente. Então, eu me achava excluído desse direito: o direito do trabalhador (Ex-funcionário, 30 anos).

Nessa mesma direção, outro trabalhador acrescenta:

Um deles é a função que eu exerço lá é metalúrgico. Então, todo mundo lá fala que é metalúrgico. Mesmo serviço que a Honda faz, a gente faz também. Tem capacidade para fazer. Nosso serviço lá dentro da fábrica é metalúrgico. A gente só não vira metalúrgico porque o pessoal lá de cima, da HAB (Honda Automóveis do Brasil), o deles é comercial. O nosso trabalho lá embaixo, que trabalha na produção mesmo de carro; eles não trabalham com a produção, o negócio deles é coletar e separar material. O nosso não, é envolvido já com a produção de carro. O nosso serviço é metalúrgico (Operador de logística de materiais, 23 anos).

Essa diferenciação, presente na última fala, entre os funcionários da área de logística que estão ligados diretamente à produção dos carros e os que trabalham apenas nos estoques, nos escritórios e na distribuição de peças de motos

para concessionárias,⁴⁸ apareceu em mais duas entrevistas. Segundo o entendimento desses trabalhadores, metalúrgicos devem ser considerados aqueles que trabalham diretamente com a linha de montagem. No entanto, não é claro para eles qual seria a linha divisória que separaria esses enquadramentos diferenciados. Por exemplo: os operadores de empilhadeiras, que trabalham levando as peças para a linha de montagem, seriam também metalúrgicos ou simplesmente motoristas?

Os trabalhadores apontaram outros direitos dos quais eles estão excluídos por serem subcontratados:

Acredito que sim, que a gente é excluído de direito, sim. Porque quando eu entrei, o pessoal da Honda pôde comprar moto da Honda lá. É bem mais em conta. Aí saiu o cartaz lá no quadro e está o tonto aqui juntando dinheiro. Eu fui comprar, dei entrada na papelada, eles mandaram eu escolher a cor, onde ia ser montada a moto. E espera, espera, três meses e nada, e nada. Depois falaram que não existia nada disso, que eu não podia comprar. Aí eu achei uma palhaçada o que fizeram comigo. Os outros podem comprar e nós não podemos? Eu acho muito errado isso aí (Operador de empilhadeira, 25 anos).

O depoimento abaixo lembra a diferenciação na PLR:

Tem PLR [Participação nos Lucros e Resultados] que é paga por porcentagem. Então, o trabalho foi feito assim pelo bloco todo. É o trabalho de nós todos, tanto da Honda quanto da LSL. Só que eles

⁴⁸ Os trabalhadores referem-se a esses outros como “os lá de cima”, pela distribuição espacial dos funcionários dentro da Honda.

ganham mais do que a gente, porque nós somos terceirizados (Operador de logística de materiais, 21 anos).

A separação entre os trabalhadores se estende por pequenas, mas significativas atitudes das empresas:

Eu me considerava excluído sim! Vixe! Pela parte da Honda. Na parte da Honda a gente era bem desconsiderado lá dentro. Pelos funcionários da Honda, chefia da Honda. Festas, essas coisas, por exemplo cesta de natal; era tudo diferenciado da Honda. A deles era bem maior. A da gente, não. Até nossa cesta de natal era menor! (Ex-funcionário, 27 anos).

As formas de separar os trabalhadores da LSL e os da Honda permeiam todo o cotidiano da empresa. Logo que eles chegam pela manhã, há um lema que deve ser repetido por todos; um lema que muda a cada semana. Normalmente são frases que lembram a necessidade do trabalho seguro e com qualidade; mas sempre diferenciadas entre a LSL e a Honda. O papel desse lema não nos parece, contudo, somente uma forma de separar os trabalhadores da Honda e da LSL, mas também faz parte de uma série de mecanismos da empresa para construir o tipo de consentimento adequado ao padrão de produção que a empresa precisa.

Esses mecanismos passam, então, desde o convencimento ideológico – com os lemas, os cursos, as palestras, entre outros – até a coerção através de sanções. O novo trabalhador da empresa flexível não precisa somente de uma nova forma de produzir, mas também um novo comportamento diante de todas as coisas,

inclusive do seu próprio corpo, de novos nexos psíco-físicos (cf. Gramsci, 1984). Todos os funcionários da Honda, que são contratados por ela diretamente ou não, devem ser profundamente cuidadosos com sua própria aparência. Isso significa que seus cabelos devem estar sempre bem cortados, o uniforme muito limpo, os sapatos engraxados e o boné na cabeça. Qualquer falha nesse sentido – além das faltas que provocam uma parada na linha ou qualquer outra que prejudique a produção – pode significar uma advertência. E como nos explica o trabalhador: “advertência é, por exemplo: se toma uma, toma duas, chega até a suspensão. Aí, depois eles podem mandar você embora sem direito a nada.” (Ex-funcionário, 27 anos).

Embora todos os trabalhadores utilizem o mesmo refeitório, há como que territórios marcados para cada tipo de funcionário. Assim, os trabalhadores da LSL não se misturam, normalmente, com os funcionários da Honda.⁴⁹

Mesmo entre os trabalhadores da LSL existem mecanismos que os dividem. Um dos principais é o já citado sistema de prêmios no mês de abril, cujo critério de avaliação, da porcentagem que cada trabalhador vai receber, depende única e exclusivamente da decisão do seu chefe imediato. As conseqüências dessa sistemática são evidentes: uma disputa entre pelo menos uma parte dos trabalhadores para ver quem conquista a simpatia do chefe; para vários daqueles que não aceitam entrar em um jogo de bajulação, a solução é trabalhar muito, para não ser motivo de qualquer queixa; para aqueles que não bajulam e não aceitam

⁴⁹ Esse fato também pode ser observado na Mercedes-Benz de São Bernardo do Campo (SP), onde após retirados os biombos que separavam as áreas de alimentação entre os trabalhadores do chão da fábrica e os do escritório, eles continuaram ocupando os mesmos espaços, sem se misturarem (depoimento do membro da comissão de fábrica, abril/2002).

trabalhar além daquilo para o qual foram contratados, resta a raiva que sentem dos outros.

Embora esse mecanismo não esteja isento de questionamento – pois ele é percebido na sua intenção por diversos trabalhadores – é bastante eficiente e difícil de ser quebrado. Como os salários são baixos e as campanhas salariais quase sempre limitam-se à conquista da reposição inflacionária, os trabalhadores temem lutar contra essa sistemática de prêmios e ficar sem mais esse recurso. Especificamente esse mecanismo não gera a discórdia entre os trabalhadores da LSL e os da Honda, mas fragmenta internamente esses dois grupos.

Outra maneira de gerar conflitos entre os trabalhadores e, dessa forma, tornar mais difícil sua organização enquanto grupo, é a distribuição de horas extras. Assim como o prêmio do mês de abril, quem decide qual trabalhador pode fazer hora extra é o chefe imediato – certamente de acordo com os picos ou baixas na demanda da produção. Para alguns trabalhadores entrevistados, em vários meses a quantidade de horas extras realizadas dobrou o seu salário mensal. Tal como o famigerado prêmio, essa forma de aumentar ou diminuir salários também gera conflitos entre os trabalhadores; só que de uma forma muito mais cotidiana.

A separação promovida pela empresa entre trabalhadores da Honda e da LSL e a discriminação que isso gera chegaram a tal ponto que parece pertinente afirmar que, para muitos trabalhadores, eles se tornaram dois grupos rivais. No futebol, por exemplo, essa separação e as ofensas mútuas aparecem e se multiplicam. Em algumas entrevistas, os trabalhadores chegaram a afirmar que eles deveriam ganhar mais que os da Honda, porque o trabalho deles é mais difícil. A sua

auto-valorização é, nesse caso, um mecanismo claro de defesa contra a própria discriminação. Um trabalhador apontou que “se os caras da Honda me deduram, eu também deduro eles. É vingança. Olho por olho, dente por dente.” (Operador de logística de materiais, 24 anos).

A empresa não joga, contudo, somente com a separação entre os trabalhadores. No momento em que lhe é conveniente, ela também se utiliza do discurso da unidade, principalmente quando existe uma necessidade candente de aumento da produção. Nesse sentido, o trabalhador aponta:

Porque a gente já sabia. Pelo menos eu já tinha colocado na minha cabeça que LSL era uma empresa e Honda era outra. Na verdade era o mesmo grupo. Só que como havia muita discriminação, eu estava desde o começo, eu já sabia como funcionava, então eu já estava consciente. LSL era uma coisa e Honda era outra. Em reunião assim eles falavam: “Somos todos um só”. Inclusive nego falava que a LSL é o mesmo grupo. Só que em assembléia sindical aí eles falavam: “Não, a LSL é uma empresa e a Honda é outra.” Dependendo da situação eles usavam esse argumento. Então, a gente tinha que exigir nossos direitos fosse quem fosse (Ex-funcionário, 28 anos).

O trabalho em si apresenta-se aos trabalhadores como um elemento contraditório: em diversos momentos como um valor fundamental, que edifica os homens; em vários outros, como um opressor, que desgasta e cansa, prejudicando as relações com a família e os amigos; mas também se apresenta como aquele que permite uma integração social, mesmo na família. De qualquer forma, o trabalho sempre aparece como algo necessário. Assim é o trabalho sob o capitalismo:

permeado de contradições. Estar fora dele, mesmo levando-se em conta todos os seus aspectos negativos, significa não estar integrado a todo o conjunto da vida social. E o desemprego, como já apontado, é um importante fator na construção do consentimento. As falas dos trabalhadores, inclusive das lideranças da greve, expressam essas contradições:

Eu não tenho medo do desemprego porque eu acho que fica desempregado quem quer. Acho que quem dorme até o meio dia não vai arrumar emprego nenhum. Mesmo que seja para ganhar uma mixaria!
(Ex-funcionário, 28 anos).

Para esse ex-funcionário:

Na verdade o trabalho lá facilitava a vida sim. Facilitava porque era ali que eu retirava o meu sustento, o sustento da minha família. E eu conseguindo me sustentar e sustentar a minha família, eu vou bem, vou bem com os meus amigos. Porque eu vou ter dinheiro no bolso, eu vou estar conquistando meu espaço (Ex-funcionário, 30 anos).

De acordo com a fala de outro trabalhador:

Tem vez que não, tem vez que sim. Tem dia que a gente trabalha tanto... Igual eu trabalhei, praticamente quatro anos sentado, dirigindo e agora trabalhar igual um camelo, empurrando carrinho o dia inteiro... Tem dia que você chega um bagaço em casa. Você não quer conversar com ninguém. Você quer deitar e dormir. Você trabalha descontente. Você não trabalha contente com o que faz. Eu gostava da empilhadeira. Aí os caras me tiram; deixam uma pessoa que nem prática na máquina e até que não gosta do que faz. Eu não tenho bronca do cara nada. Ele não é

culpado, mas é a firma. Eu acho que eles fizeram isso aí para ver se eu pedia a conta (Operador de empilhadeira, 25 anos).

Os mecanismos de dominação e construção do consentimento não são, contudo, completamente eficientes. Os trabalhadores refletem sobre os acontecimentos, têm sua história de vida que ultrapassa os limites da fábrica, têm experiência de outros trabalhos e de outras conquistas. Assim, embora permeada de contradições, os trabalhadores entrevistados mostraram uma consciência clara da oposição entre capital e trabalho. Conforme nos informa Frederico (cf. 1979: 57), enxergar uma oposição entre operários e chefes é uma forma de compreender as relações de classe dentro do processo de trabalho. Às vezes, essa oposição não lhes é clara em cada procedimento cotidiano da empresa. Ou também o que é claro para um trabalhador não o é para outro. Mas, de maneira geral, os trabalhadores explicitam que sabem que o objetivo fundamental da empresa é o lucro. E para que eles tenham suas reivindicações atendidas não há benevolência da empresa, mas luta, reivindicação.

Como veremos um pouco mais adiante, o próprio desejo que 14 dos 16 trabalhadores entrevistados declararam de serem considerados metalúrgicos está associado à idéia de que o sindicato dessa categoria, em oposição ao que lhes representa, é um sindicato de luta.

Dessa forma, a resistência dos trabalhadores, diante das investidas da empresa sobre sua consciência e condição de classe, também é bastante ambígua e contraditória. Praticamente todos os trabalhadores entrevistados afirmaram que a

única estratégia que eles têm para conquistar ou reivindicar alguma coisa é a conversa com os chefes e, em um caso extremo, procurar o sindicato ou fazer uma greve.

Provavelmente, os trabalhadores possuem determinadas formas de agir e de se portar no decorrer do processo produtivo que lhes permitem reagir ou proteger-se. No entanto, apreender essas formas mais cotidianas de resistência foi um limite dessa pesquisa; tanto pela dificuldade de entrevistar os trabalhadores, pelo receio que eles tinham de se comprometer de alguma forma, quanto pela impossibilidade de uma visita à Honda, para entrevistar funcionários de outras áreas (engenheiros e outros chefes, por exemplo) e ver o processo de produção acontecendo. Na verdade, diante do despotismo da empresa e da pressão que ela exerce sobre os trabalhadores para que eles não falem sobre o que acontece lá dentro, podemos afirmar que o fato mesmo dos trabalhadores darem uma entrevista já é uma forma de resistência.

Embora com o limite apontado acima, um momento importante do processo de resistência pôde ser captado por essa pesquisa: uma greve. Nos dois próximos itens, trabalharemos a compreensão que os trabalhadores e os dois sindicatos envolvidos com a categoria têm a respeito da terceirização e as conseqüências dessas visões nessa importante experiência de organização de classe que é a greve.

4.5. A visão dos trabalhadores e as reações sindicais frente à terceirização

Perguntados sobre qual seria o motivo principal que leva uma empresa a terceirizar serviços, os trabalhadores entrevistados foram praticamente unânimes em afirmar que era a redução de custos. Na fala de um deles podemos observar que a imagem da empresa aparece em primeiro plano, mas ao fundo o que está dado é o fato dos subcontratados receberem um salário menor que os contratados diretamente pela Honda. Segundo um trabalhador:

Pelo o que a gente sente lá seria por causa dos custos. Porque você vê, normalmente os funcionários da Honda são mais bem pagos. Já os da LSL, o salário é inferior ao deles. Eu acho que, sei lá, deve ser por causa do envolvimento de sindicato, classe. Porque os funcionários da Honda são metalúrgicos e nosso sindicato não é metalúrgico, é comércio (Motorista carreteiro, 35 anos).

Para outro:

Para o custo. Redução de custo para a Honda, com certeza! Que nem, tem o pessoal do abastecimento que é da LSL. Ganha menos que o pessoal da Honda (Operador de logística, 25 anos).

Este trabalhador acrescenta:

Na minha opinião eu acho que terceirização não é nada mais, nada menos que aquela empresa que sair fora de impostos. Acredito eu assim. Me corrija se eu estiver errado. Eu digo que a LSL e a Honda, os

funcionários têm o mesmo padrão. No meu pensamento, não é nada mais que isso: facilidade de imposto e mão-de-obra barata, qualificada (Operador de logística, 20 anos).

Segundo o depoimento abaixo:

A terceirização existe apenas para derrubar os salários e para conhecer melhor a pessoa que ela está contratando. Se é um bom funcionário, você só vai saber realmente na prática. É ali que você vai definir (Ex-funcionário, 30 anos).

Na fala abaixo o trabalhador associa a redução de custos à imagem da empresa:

Eu acho que diretamente é para baratear a mão-de-obra. Que nem no caso aí, não envolve o nome direto da Honda. É uma outra empresa. Então, eu penso assim: se o cara falar: “Você trabalha na Honda e ganha só isso aí, salário baixo, né?” Agora, sendo uma outra empresa, que nem LSL, não é uma firma conhecida. Eu acho que para manter o nome dela, ela tem que pagar melhor para ter uma imagem melhor, para o cara falar: “Eu trabalho na Honda” “Ah! Então ganha bem?” E sendo LSL, no caso eles podem cortar benefícios. Ter um salário menor, que não vai envolver o nome deles. Eu acredito, penso assim (Ex-funcionário, 36 anos).

O sindicalismo, de maneira geral, trata a terceirização como um fenômeno que veio para ficar, uma realidade contra a qual se pode fazer alguma oposição, mas que não vai alterar-se muito devido aos ganhos em termos de lucratividade e competitividade que representa para as empresas. Apenas alguns

nichos do sindicalismo de esquerda combatem abertamente a terceirização e seus efeitos de precarização sobre o trabalho.

Como a Força Sindical, central à qual é filiado o SAAC, é muito mais um instrumento de conciliação de classes do que de luta, seu projeto efetivo se confunde com as iniciativas governamentais.⁵⁰ Assim, essa central não tem suas propostas e posições sobre as questões sociais e as questões do mundo do trabalho escritas e definidas com precisão. O que guia as direções sindicais dessa entidade, inclusive no que diz respeito à terceirização, é um conservadorismo político e um fatalismo diante das iniciativas empresariais e institucionais. Isto, embora mantenha a intenção de estabelecer um certo controle sobre o mercado da força de trabalho.

Essa postura está bastante clara na fala da sindicalista Helena, do SEAAC de Americana. Como já afirmamos, ela não encara a LSL ou qualquer outra empresa de logística que presta serviços dentro de outras empresas como terceiras. Assim, ela se posiciona contra o que chama de “terceirização à brasileira”, mas sua ação se limita a:

Tudo que a gente pode fazer para denegrir essa imagem de terceirização, a gente tem feito. Primeiro que eu acredito que nem deveria existir sindicato de terceirização, eu entendo que a terceirização hoje deveria seguir o mesmo caminho que segue a logística: um trabalho efetivo, com direitos iguais para os trabalhadores que prestam serviço, para não haver discriminação. Porque é extremamente constrangedor você trabalhar assim, por exemplo, não vou dar o exemplo da LSL porque lá é diferente,

⁵⁰ Sobre as características e nascimento da Força Sindical e da CUT ver: Boito Jr. (1999); Antunes (1992 e 1998); Maroni (1982); Souza (2002), entre outros.

mas você trabalhar dentro da Caterpillar e os trabalhadores da Caterpillar têm direito, por exemplo, a convênio médico, convênio farmácia, UNIMED, cesta básica; aí você vai lá, pega uma terceirização que não dá nada disso. Você trabalha quase que do lado de um cara que tem uma série de direitos, uma série de benefícios e você não tem. Então, é altamente constrangedor. Na LSL, não. Na LSL a gente garante ao trabalhador pelo menos os mesmos benefícios que tem a empresa, mas o salário é difícil. É uma luta que a gente tem que fazer devagar. Mas dizer para você que nós vamos poder chegar perto do salário de metalúrgico, que nós vamos chegar igual, é difícil. Porque senão não tinha sentido de ter uma logística (Helena, SEAAC).

Já no sindicalismo cutista é possível encontrar vários documentos que revelam a postura geral dessa central sindical sobre o tema. O documento “Os Trabalhadores e a Terceirização” (Sindicato dos Metalúrgicos do ABC Rumo à Unificação, 1993: 9), deixa claro desde o início qual é a posição do sindicalismo propositivo⁵¹ diante do fenômeno:

Esse documento contendo o nosso diagnóstico e propostas frente à terceirização é prova, uma vez mais, do esforço que tem feito esse sindicato visando consolidar um sindicalismo de resistência ao mesmo tempo que propositivo. De resistência, porque buscamos

⁵¹ Denominação dada pelo próprio movimento sindical e adotada por uma série de autores – tais como Boito Jr. (1999), Ramalho (1994), Antunes (1992) – para designar uma forma de ação adotada pela corrente que hoje é majoritária dentro da CUT, a Articulação Sindical. O pressuposto dessa ação é que o sindicalismo dos anos de 1980 era meramente defensivo e reivindicativo e, portanto, deveria dar espaço para uma postura de apresentação de propostas concretas. Tal como entendemos nesse trabalho, esse sindicalismo deixa de questionar as bases da sociedade capitalista. Assim, suas propostas se constituem em um fim em si mesmas e não em um meio de alcançar uma nova forma de sociedade.

permanentemente colocar barreiras contra as agressões realizadas contra os trabalhadores por este selvagem capitalismo brasileiro. E propositivo, porque procuramos, sem abrir mão dos nossos princípios, formular propostas concretas de intervenção na política industrial e na política sócio-econômica em geral do país.

Mesmo aceitando negociar com os patrões as condições de uma terceirização,⁵² a princípio, mesmo o sindicalismo propositivo é contra. Isso porque, segundo o citado documento, a terceirização implica em uma armadilha para os trabalhadores e para os sindicatos; principalmente em um momento de grave crise econômica. A terceirização não significa a simples transferência de postos de trabalho, mas aumenta o desemprego. Também porque, para os empresários, ela representa uma conquista no sentido de ampliar o controle sobre a produção e sobre o trabalho.

O diagnóstico sobre o fenômeno não é o que diferencia o sindicalismo de caráter propositivo daquele de enfrentamento; este último isolado em lugares onde correntes de esquerda da CUT são maioria⁵³. O que muda de um para o outro é que o primeiro negocia o processo, inclusive a contratação da terceira; já o segundo recusa terminantemente a terceirização, por entender que ela é um elemento de precarização do trabalho e de divisão entre os trabalhadores.

⁵² Para Martins (1994: 15) isso significa que, os sindicalistas cutistas: “[...] nem aceitam a postura conformista e submissa, nem a radical de rejeição ao debate e à negociação [...] Reconhecem, portanto, a necessidade de negociação.”

⁵³ Esse é o caso do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, cuja direção é composta, majoritariamente, por membros da corrente Articulação Sindical Socialista.

Para o sindicalismo cutista, a luta contra a terceirização é bastante difícil. Isto porque ela é vista pela sociedade como se, de um lado estivessem os trabalhadores defendendo seus interesses imediatos e corporativos e, de outro, as empresas que buscam melhorar suas condições de competição no mercado. Assim:

Protegidas pelo discurso que prega modernidade, competitividade, descentralização e outras bandeiras simpáticas a qualquer pessoa sensata, as empresas fazem da terceirização, na verdade, novo campo de ataque aos direitos dos trabalhadores. Inegavelmente, aí está o fundo da questão, sob o ponto de vista do movimento sindical (Sindicato dos Metalúrgicos do ABC Rumo à Unificação, 1993: 13).

As conseqüências da terceirização no plano político-sindical são:

1. Fragmentação da representatividade sindical, pois mediante a redefinição legal do enquadramento, os trabalhadores terceirizados passam a constituir categorias diversas dos demais companheiros de fábrica.
2. Precarização de direitos, pois a lei especifica quais são os direitos do trabalhador temporário (na prática, terceirizado), restringindo-os em relação às garantias contidas na CLT [...]
3. Passa a existir um maior controle da empresa tomadora (para a qual, de fato, o empregado trabalha) sobre o empregado terceirizado, o que facilita a repressão de sua ação sindical. Ademais, é preciso reconhecer que o empregado está evidentemente fragilizado pelas condicionantes mencionadas nos itens acima.
4. Desconcentração do número de empregados num mesmo local de trabalho, face a descentralização da atividade produtiva das empresas. Possibilidade de aumento da rotatividade de mão-de-obra e negação,

na prática, dos direitos sindicais [...] (Sindicato dos Metalúrgicos do ABC Rumo à Unificação, 1993: 44).

Uma dificuldade encontrada pelos sindicatos para reverter ou mesmo negociar a terceirização é que as empresas, por meio do envolvimento dos trabalhadores em “esquemas participativos”, excluí o movimento sindical do debate e acaba muitas vezes resolvendo internamente as pendências. Essa desmobilização, enquanto categoria, visivelmente enfraquece os trabalhadores e seu poder de pressão sobre as empresas. Assim, uma das propostas de ação do sindicalismo cutista do ABC é lutar pelo enquadramento sindical dos trabalhadores terceiros dentro das indústrias contratantes, como metalúrgicos.

Outro problema com o qual se depara o sindicalismo nessa questão da terceirização, segundo Delgado (1994: 121), é que:

As diferenças de gênero são incorporadas pelo capital e se traduzem no cotidiano da exploração por ele exercida. No entanto, muitas vezes estão ocultas dos sindicatos pelo predomínio da ideologia patriarcal, sexista – contra a qual nem todos os sindicalistas se dispõem a lutar.

Apesar de todo esse processo de fragmentação dos trabalhadores ser um agravante das dificuldades de sua organização, assim como todos os instrumentos de dominação e exploração capitalistas, ele tem suas brechas. Como nos aponta o exemplo fornecido por Boito Jr (1999: 128), a diferenciação nos contratos de trabalho de uma empresa de entrega de correspondências e de objetos variados dos Estados Unidos, a UPS, serviu de estímulo para a luta sindical. Os

trabalhadores estáveis e não estáveis se uniram contra o trabalho precarizado, por um único contrato de trabalho dentro da empresa. Uma postura fatalista diante do fato não teria permitido uma greve tal como a da UPS.

4.6. A Honda, a LSL, os trabalhadores e suas relações com os sindicatos: os ensinamentos de uma greve

Em 1999, os funcionários da LSL viveram uma importante experiência de greve, a primeira e a única inteiramente organizada e realizada pelos trabalhadores da LSL. Essa greve aconteceu em fevereiro de 2000 e contou com a adesão de todos os trabalhadores da empresa.

Segundo os depoimentos dos trabalhadores, todo o movimento foi organizado por dois funcionários da LSL que buscaram apoio no sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, sindicato que representa os trabalhadores da Honda. As reivindicações dessa greve eram: reajuste de 33% nos salários e redução da jornada sem redução de salário e sem flexibilização (acordo que já estava firmado com os trabalhadores da Honda). Além disso, a greve também buscava que fosse mudada a representação sindical, que os trabalhadores da LSL passassem a ser representados pelo sindicato cutista.

Durante, aproximadamente, dois meses, esses dois trabalhadores conversaram com os seus companheiros e organizaram, cada um no seu turno de trabalho, reuniões informais para debater suas condições salariais. Além das

conversas dentro da fábrica, tentando escapar da vigilância das chefias, esses dois trabalhadores também se encontravam com os representantes do Sindicato dos Metalúrgicos. Juntos, eles traçaram as estratégias da greve. A adesão foi muito mais ampla do que o esperado. Até mesmo aqueles trabalhadores da LSL que mesmo entre eles não são considerados metalúrgicos, mas comerciários (os que eles chamam de “os lá de cima”, da embalagem de peças de motocicletas para as concessionárias), participaram da greve.

A motivação fundamental para um desses trabalhadores que organizou da greve foi:

O que é feito lá é metalúrgico e ninguém tira da minha cabeça, por isso não procuramos o SEAAC. Inclusive nós chegamos a falar com o Jair [diretor do Sindicato dos Metalúrgicos também entrevistado]. A gente procurou e ele orientou a gente. Nós marcamos uma reunião com todo o pessoal no sindicato, com todo o pessoal da LSL; a maioria foi. Inclusive a gente preencheu até papéis para se filiar no sindicato que era um argumento forte: todo mundo queria se filiar ao Sindicato dos Metalúrgicos (Ex-funcionário, 28 anos).

Os trabalhadores ainda avisaram para a chefia da Honda e da LSL que eles voltariam das férias coletivas em greve. Em conformidade com a filosofia da Honda – e do próprio toyotismo – de tratar os trabalhadores individualmente, e não como um grupo organizado que realmente eles eram naquele momento, as duas empresas chamaram os organizadores da greve e tentaram negociar para que o

movimento parasse naquele ponto, antes da parada efetiva dos trabalhadores.

Segundo o trabalhador:

Aí o supervisor de RH já desceu e tentou negociar. Inclusive quase a gente “funica” tudo lá. Porque eles chamaram para negociação e a gente ia negociar entre nós mesmos, ali. Aí nós procuramos o sindicato novamente e conversamos com o Jair e explicamos para ele a situação. Ele falou: “Não, vocês vão entrar pelo cano! Que eles vão ir, ficar por isso mesmo e vocês não vão ter aumento nenhum. Se vocês tiverem aumento vai ser de dez, quinze reais.” E realmente nós voltamos já de greve. Até o pessoal que a gente acha mesmo que é do comércio, que faz separação de peça de moto, que é uma outra unidade separada, resolveu parar também, para colaborar com a gente. Aí ficamos três ou quatro dias parados, até abrir negociação (Ex-funcionário, 28 anos).

A experiência dessa greve foi profundamente marcante em diversos sentidos para os trabalhadores da LSL e para a própria empresa. Ela está presente no histórico de luta dos trabalhadores, na forma diferenciada que ela provocou de encarar o trabalho. Muitas coisas mudaram nas relações entre a Honda, a LSL, os trabalhadores e os dois sindicatos envolvidos. A história, as reivindicações e as conquistas dessa greve são claras inclusive para aqueles que foram admitidos depois dela; porque essa greve lhes foi contada pelos seus companheiros.

Segundo o relato dos trabalhadores, até que a greve fosse deflagrada, eles não conheciam os representantes do sindicato que oficialmente representavam a categoria, o SEAAC de Americana. Depois que eles recebiam algum reajuste salarial ou tinham qualquer outra modificação nas condições ou contratos de

trabalho, eles vinham a saber que o dito sindicato havia negociado tais mudanças com a empresa. Durante o período imediatamente anterior à greve, os funcionários procuravam esse sindicato, mas, segundo o relato do outro trabalhador organizador da paralisação:

Ela se iniciou quando eu e os funcionários lá dentro discutíamos: “Nós estamos no caminho errado! O SEAAC chega aqui, diz que fez um acordo com a empresa de tantos por cento e ninguém participou de assembléia! Ninguém sabe nada?! Mas que sindicato é esse que nunca vem aqui, nunca passa uma informação? A empresa é que passa informação.” E começamos a entrar em contato com o sindicato, o SEAAC, de Americana. E quando a gente marcava uma audiência no sindicato, a gente chegava para conversar e lá estava o representante da empresa. “Mas a gente marcou uma reunião com o sindicato e não com a empresa! Com a empresa a gente conversa lá na empresa!” “Não, mas ele veio aqui para representar a empresa.” “Mas a gente não quer representante da empresa. A gente é representante dos funcionários e vocês representantes do sindicato. É isso que a gente quer.” E a discussão começou ali. E foi aonde os funcionários sugeriram para mim e para o outro companheiro que a gente procurasse o Sindicato dos Metalúrgicos e conversasse com eles (Ex-funcionário, 30 anos).

Se antes da greve o sindicato de Americana já não era bem visto pelos trabalhadores – principalmente aqueles que estavam mais diretamente ligados à produção e, de uma forma ou de outra, acabavam por conhecer uma outra forma de ser sindicato, a dos metalúrgicos – a situação se agravou durante a greve. A fala

abaixo demonstra claramente a diferença de posicionamento entre os sindicatos e as conseqüências imediatas, ainda durante a greve, da postura de cada um:

Teve a greve e todo mundo parado lá fora. Aí os chefes não sabiam o que fazer; ligaram urgente para os caras [do SEAAC]. E eles nunca tinham ido lá fazer assembléia. Isso, quando eu entrei lá já tinha três anos a LSL. Eu era novo lá. Segundo o pessoal mais antigo eles nunca tinham ido na empresa, os representantes do comércio. Aí como o pessoal começou a ir atrás do Sindicato dos Metalúrgicos, eles começaram a dar força. Quando pegou fogo eles lá dentro [da empresa] ligaram para os caras e falaram: “Oh, se vira e vem aqui que está acontecendo isso e isso.” Aí chegaram elas lá. São três mulheres que comandam. Naquela bagunça, eu não sei se você já participou disso, mas é uma...No meio de peãozada você vê de tudo, né? Chegaram até a ofender elas. O que eu sei é que elas não conseguiram nada. Não conseguiam nem conversar; ficou aquela briga. Aí elas foram e trouxeram um advogado, um representante jurídico do sindicato. Também tentou conversar e não conseguiu. Porque não tinha como. O pessoal estava revoltado mesmo. O acordo foi feito com o sindicato dos metalúrgicos e eles dispensaram o do comércio, não legalmente, legalmente é comércio, mas quem fez a transação foi o sindicato dos metalúrgicos [...] Depois disso, esse sindicato do comércio começou a querer ter contato como o pessoal. Começou a querer criar amizade, digamos assim. Ia lá, queria fazer uma reuniãozinha. Nunca entregaram um panfleto, começaram a entregar. Mas mesmo assim, eu sai de lá agora, eles não têm afinidade nenhuma com o pessoal (Ex-funcionário, 36 anos).

A presidente do SEAAC considera que a greve tenha se revertido em benefícios em termos de aproximação entre o sindicato e os funcionários; contudo,

os depoimentos dos entrevistados nos mostram um outro lado. A desconfiança dos trabalhadores em relação ao sindicato não se restringiu ao período da greve. Na metade das entrevistas realizadas com os trabalhadores, eles demonstraram que acham, no mínimo, estranho o fato de que o sindicato que os representa tenha mais diálogo com a empresa do que com eles próprios. É a consciência da oposição entre capital e trabalho que, mesmo se apresentando contraditória em diversos momentos, informa essa desconfiança. Quando perguntado se ele se sentia bem representado pelo seu sindicato, um trabalhador respondeu:

Estou achando que isso aí é tudo golpe! Porque eu lembro que várias vezes nós tirávamos alguma coisa e marcávamos uma reunião com elas. Aí nós íamos lá; o que acontecia: fazia uma reunião no sindicato, para conversar sobre os nossos problemas, tal, aí vai o sindicato e liga lá para chefaiada! E logo está lá toda a chefaiada no sindicato. É sacanagem, não é? (Operador de empilhadeira, 25 anos).

Na fala deste outro trabalhador:

De forma alguma. Porque nunca a gente senta assim para reivindicar com o sindicato o que a gente quer, eles sempre falam de ver os dois lados. “Mas isso a empresa não vai dar para vocês. Isso a empresa não pode fazer por vocês.” Que sindicato é esse que não tenta conversar com a empresa primeiramente? Sempre está do lado da empresa. Aí ela chega lá e diz para gente: “Não vai pensar vocês que eu estou do lado da empresa. Como não? Você não está do lado da empresa? Antes da gente comentar para você o que a gente quer, exigir o que a gente quer, você nem senta na mesa para conversar e já está falando que não vai conseguir, que é

muito difícil a situação da empresa!” (Operador de logística de materiais, 20 anos).

Invariavelmente, todos os trabalhadores responderam que não se sentem bem representados pelo SEAAC. Vários deles porque consideram uma aberração que, mesmo se considerando metalúrgicos, sejam representados por um sindicato de comerciários – assim eles identificam o SEAAC. O motivo principal, contudo, mais presente até que essa desconfiança – e que não deixa de estar relacionado a ela – é que esse sindicato não é visto como um sindicato de luta. Assim, de todos os trabalhadores entrevistados, apenas dois não queriam ser representados pelos metalúrgicos. Um porque foi indicado pela empresa para ser membro da CIPA e acredita que uma filiação desse tipo iria atrapalhar sua ascensão lá dentro. O outro porque tem medo de ser demitido: “Eu tenho medo assim de ser filiado e não poder trabalhar lá dentro. O pessoal fala que eles não podem te mandar embora só porque você é filiado lá da CUT, mas...” (Operador de logística de materiais, 21 anos).

Além da confiança na capacidade de luta, outros motivos para ser filiado ao Sindicato dos Metalúrgicos são:

Ah! Eles são fortes! Para a indústria metalúrgica eles são bem fortes. Porque para eles pode ter qualquer chefe lá que eles não estão nem aí. Eles chegam e se tiver que parar eles param mesmo. Eles falam muito sobre os problemas da Honda que é LER, aquele problema que estava tendo na pintura que é chumbo no sangue, um monte de problema lá. O pessoal já estava levando para eles e sempre nas palestras, nessas coisas

de sindicato, eles estavam discutindo isso. E sempre pressionando a LSL também (Ex-funcionário, 27 anos).

Para este trabalhador:

Eu gostaria. Se eu entrar pelo Sindicato dos Metalúrgicos meu salário vai ser padronizado com o da Honda. A Honda está ganhando agora o que? Na faixa de 800 reais, para começar! Eu vou ter que começar com o salário inicial da Honda: 834 que eu fiquei sabendo. Então, eles vão te pagar isso aí para mim. Por isso eles não querem passar o pessoal da LSL. Eles vão ter que aumentar o salário (Operador de logística de materiais, 23 anos).

Para o Sindicato dos Metalúrgicos a greve deixou, portanto, um saldo bastante positivo, principalmente no que diz respeito à confiança dos trabalhadores de que estão bem representados no embate entre capital e trabalho – ao menos nos momentos em que eles julgam que esse embate é necessário. Como afirma o presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, João Leite, sobre a greve: “essa luta é muito importante para abrir a discussão na categoria sobre a representação dos terceirizados. É fundamental que os próprios trabalhadores façam como os da Logística e exijam um sindicato de luta.” (Folha de Metal, 18/02/2000).

Outro dado importante dessa greve é que mesmo com todas as diferenças entre os trabalhadores da LSL e os da Honda, mesmo com a discriminação e a divisão incentivadas, de uma forma ou de outra, pelas duas empresas, os trabalhadores contratados diretamente pela Honda apoiaram o movimento dos funcionários da LSL. Se a união entre eles não foi suficiente para que se organizassem enquanto um único grupo até aqui, ao menos a lógica da empresa

também não lhes é completamente aceitável. No limite, os trabalhadores da Honda se identificaram mais com os da LSL do que com o discurso da empresa. Um trabalhador nos relata:

Apoiaram mas só que eles não podiam ficar lá fora. A empresa da Honda falou para eles: “Oh! Aquela greve não tem nada a ver com vocês, então vocês têm que trabalhar.” Aí eles sentiram os dias que nós ficamos parados lá dentro. Tinha chefe que falava: “Vocês estão certos de fazer isso mesmo!” Porque eles ficaram lá um dia, dois dias e eles viram o trabalho que a gente faz. Porque a Honda não conseguia fazer. Tem muita gente lá dentro que apoiou, que falou que a gente tinha que fazer essa greve, que nós éramos metalúrgicos mesmo (Ex-funcionário, 27 anos).

As empresas mantêm um certo diálogo com os dois sindicatos. Com o SEAAC, conforme já nos apontaram os trabalhadores, as relações são mais próximas. Inclusive, ao tentarmos uma entrevista com a chefia da LSL e uma visita à empresa, a gerente de recursos humanos alegou que isto não era necessário uma vez que todas as informações disponíveis já haviam sido dadas em entrevista recente com a presidente do SEAAC. Segundo essa última, suas relações se restringem à LSL.

Quanto ao Sindicato dos Metalúrgicos, sua atuação se dá mais diretamente com a Honda. E mesmo aqui, a empresa não optou pelo embate. Sua busca de obediência e consentimento manipulado entre os trabalhadores seria colocada em risco se houvesse um conflito direto com o sindicato. Assim, conforme nos explica Jair:

A Honda, especificamente, tem uma filosofia de tentar é...adocicar o sindicato, trabalhar uma forma de ter um sindicato dócil. Então, um dos caminhos que eles procuram é não confrontar e tentar adocicar, não só os trabalhadores da fábrica, mas também a direção do sindicato. Essa tentativa é muito sutil, então ela é muito perspicaz. Por exemplo, a entrada da Honda fica paralela à Anhangüera e do lado de uma estrada vicinal no sentido de Hortolândia. A nossa preferência para fazer assembléia é lá em baixo, paralelo à avenida, então ela não tem nenhuma dificuldade, por exemplo, em deixar fazer a assembléia lá em cima se a gente quiser. “Quando o sindicato for fazer a assembléia me avisa que eu libero os trabalhadores para ir para a assembléia.” Então, isso não é uma forma de adocicar? Parece que não é. Parece que é uma facilidade que ela está tentando nos ajudar, mas a mensagem que vai passar para os trabalhadores é a de que o sindicato está sendo comprado, porque o sindicato não precisa avisar a empresa de quando vai fazer assembléia, e tampouco pedir para que a empresa avise os trabalhadores para ir para a assembléia do sindicato. Essas formas sutis, se você, de repente, não tiver preparado, você acaba cometendo equívocos que, para os trabalhadores, o sindicato passa a ser visto como um sindicato pelego, um sindicato que está de parceria (Jair, Sindicato dos Metalúrgicos).

Como é possível observar, também a luta sindical e as relações que os trabalhadores construíram com essas entidades são permeadas de contradições. Mesmo com todas as conquistas oriundas da greve, tanto em termos materiais (com um aumento salarial de quase 30%) quanto na inevitável construção de uma consciência e identidade de classe, o Sindicato dos Metalúrgicos enfrenta resistências dos trabalhadores. Resistências essas advindas do medo do desemprego que o envolvimento com um sindicato mais combativo pode trazer; mas

também resistências pelo trabalho de construção do consentimento que a empresa realiza quotidianamente.

Considerações Finais

Pensar as contradições como elementos que também compõem a realidade e que, portanto, devem estar presentes na análise. Esse foi o norte dessa Dissertação e, certamente, um princípio que permitiu desvendar um pouco da concretude da reestruturação produtiva brasileira: **o papel da terceirização na precarização do trabalho à luz da experiência material e subjetiva dos trabalhadores subcontratados da área de logística da Honda.**

Ao longo de toda a sua história o capitalismo revolucionou sua própria forma de ser sistema de dominação social. Gerou com isso transformações e crises que exigiram novos padrões de acumulação e novas formas de domínio sobre a classe trabalhadora. Assim, nasceram e se consolidaram as características de um novo padrão de produção, desenhado por uma reestruturação produtiva capitalista que se estende por todas as instâncias da vida social.

A análise da crise capitalista que tem início em fins dos anos de 1960 aponta para problemas que vão além do esgotamento do padrão fordista/taylorista de acumulação. Trata-se de mais uma das constantes crises capitalistas expressa

pela superprodução, pela pouca possibilidade de seu escoamento no mercado consumidor, pelo desemprego em massa, pelo descontentamento e manifestações cada vez mais freqüentes da classe trabalhadora, pela queda nas taxas de lucro. A crise do fordismo, enquanto padrão de acumulação, é mais uma das faces de uma crise mais geral do modo de produção capitalista, um dos aspectos que ela envolve.

O toyotismo toma força nesse contexto. Embora tenha surgido ainda no período áureo do fordismo, em virtude da situação específica japonesa – recuperação da nação no pós-Segunda Guerra Mundial – é só no início da década de 1970 que ele ganha visibilidade no Ocidente. Sua capacidade de recuperação dos patamares de acumulação e o envolvimento que obtém dos trabalhadores chamam a atenção das economias em crise.

O toyotismo inova no sentido de produzir, em pequena escala, produtos especializados e sempre obedecendo à demanda. Sua organização permite que os efetivos de trabalhadores sejam bastante reduzidos em comparação ao fordismo; permite também que não haja estoques e que o tempo de trabalho seja otimizado com o esforço contínuo de eliminação do tempo morto. Otimização dos lucros e do trabalho, nesse caso, significam maior exploração da força de trabalho humana. Além de ter sua jornada de trabalho ampliada e seus direitos trabalhistas “flexibilizados”, o trabalhador toyotista tem explorada sua capacidade criativa, constantemente requerida para aperfeiçoar a produção capitalista. Sob o toyotismo, essa exploração contínua do saber operário e as otimizações que ela promove na utilização de pessoal, de espaço e de maquinário, são condições primordiais para o processo de acumulação.

A face política da reestruturação produtiva, o neoliberalismo, garante através de medidas de desregulamentação financeira e do uso da força de trabalho, abertura comercial e privatizações, o suporte político-institucional para que dimensões do toyotismo sejam implantadas com êxito no seu objetivo de recomposição das taxas de lucro e de retomada do domínio social. Exemplo da importância desse suporte são as mudanças na legislação que permitiram a precarização do trabalho através da terceirização.

Para a reestruturação produtiva a regulamentação das relações de trabalho é um obstáculo para a recomposição das taxas de lucro. Assim, o trabalho é precarizado, nascem novas formas de subcontratação e ganham força outras que já existiam. Em todos os países onde, de alguma forma, se estabeleceram conquistas do período fordista/taylorista, o movimento operário se vê diante da necessidade de lutar para que elas não sejam eliminadas. Embora o nível dessas conquistas varie conforme a situação de cada país dentro do modo de produção capitalista, podemos afirmar que o processo de precarização é amplo e atinge, de uma forma ou de outra, todas as pontas do sistema produtor de mercadorias.⁵⁴

A terceirização assume contornos de importante estratégia para a manutenção do emprego, justificativa dada aos trabalhadores e instrumento

⁵⁴ No Brasil temos, como mais recente exemplo desse processo, as tentativas do governo Fernando Henrique Cardoso de fazer mudanças na CLT (Consolidação da Leis Trabalhistas) de forma a desregular o mercado de trabalho. Segundo a proposta do governo – até esta data ainda não aprovada na câmara e no senado – os acordos realizados entre os trabalhadores e os patrões prevaleceriam sobre a legislação. Segundo o governo, além de diminuir o chamado “Custo Brasil”, onde estão incluídos os gastos com força de trabalho, ampliaria-se o poder dos sindicatos. Como a maioria das categorias profissionais possuem fraca organização, os resultados, em termos de perdas reais para o trabalho, são bastante previsíveis.

determinante para o sucesso do novo padrão produtivo. Até onde pudemos analisar com essa pesquisa, **um dos objetivos fundamentais da terceirização é a redução de custos**. Os ganhos de competitividade conseguidos pelas empresas derivam fundamentalmente dessa redução. Isto porque, segundo nossa compreensão, uma maior qualidade do trabalho não está ligada, necessariamente, ao fato de serem trabalhadores de outras empresas que desenvolvem uma tarefa dentro da empresa contratante.

Especialmente no caso da Honda, em que a terceirizada ali nasceu e somente dentro dela presta serviços, não há porque se pensar que esses trabalhadores sejam mais qualificados para o trabalho pela sua condição de subcontratados. Mesmo porque não há treinamentos específicos para uma função como a de operador logístico, cuja tarefa é, essencialmente, de abastecimento e transporte de peças e de produtos acabados. Mais do que a qualidade, acreditamos que o que garante a competitividade e a produtividade são os baixos salários pagos aos trabalhadores subcontratados e a pressão contínua sobre eles exercida pelo crescimento do desemprego e pelas novas formas de organização fabril; formas essas de forte caráter manipulatório, mas com verniz de autonomia e participação.

Assim, com a terceirização, os trabalhadores que já estavam isolados pela forma de produção e cooptação nas indústrias se dividem ainda mais. Um jogo intrincado de gratificações e punições busca tornar o trabalhador um agente cooperativo com o capital. Assim o capital combina, ofensivamente, coerção, força e consentimento (cf. Gramsci, 1984). Nesse sentido, a Honda trabalha em duas frentes: em primeiro lugar estabelece a competição internamente aos grupos de

trabalhadores com prêmios cujos merecimentos são definidos única e exclusivamente pela chefia. Em segundo, estabelece e reafirma, conforme seus interesses, a separação entre os trabalhadores subcontratados e os que são contratados diretamente pela Honda.

Na medida em que separa os trabalhadores e cria entre eles sentimentos de diferenciação e segregação, a terceirização contribui de forma substancial para que a reestruturação produtiva alcance um dos seus objetivos principais: a recomposição do domínio sobre os trabalhadores. A questão da discriminação foi apontada pelos trabalhadores da LSL como uma consequência evidente da terceirização e como um elemento que os separa dos trabalhadores da Honda. Assim, a fragmentação e heterogeneização entre os trabalhadores se constituem, certamente, em agravantes das dificuldades da sua organização enquanto classe (cf. Antunes, 1995 e 1999).

Todo esse processo não acontece, entretanto, sob o completo domínio do capital. A subjetividade que os trabalhadores constroem, também no decorrer do processo de trabalho, está permeada de contradições que abrem brechas para a resistência e para o enfrentamento contra as imposições capitalistas. A experiência da greve das trabalhadores da LSL é uma demonstração disso.

Assim como todas as outras formas capitalistas anteriores, o novo padrão de acumulação que está sendo gestado pela reestruturação produtiva carrega o estigma de não conseguir oferecer soluções que sejam realmente saídas para o desgaste humano/social e ambiental. O trabalho, que neste momento encerramos, pretendeu compreender uma dentre as muitas formas pelas quais a luta

de classes se expressa, bem como as percepções que os trabalhadores constroem de todo esse processo.

Entre os trabalhadores da LSL o discurso da integração e o conflito de interesses convivem juntos, muitas vezes na fala de um mesmo trabalhador. Isto, no mínimo, nos mostra que, se há elementos que dificultem a construção da identidade e da consciência de classe e a própria organização dos trabalhadores, também não há um domínio completo e irrestrito do capital. Tanto é que ele tem necessidade de controlar a construção mesma dessa identidade. Assim, a possibilidade de uma nova forma de ser do homem, em todos os aspectos, está inscrita nas contradições do real. O consentimento, a coerção e a força têm seus limites. O próprio capitalismo já nos deu mostras anteriores deles.

BIBLIOGRAFIA

- AFONSO, Roseli de Fátima. (1999). **As Conseqüências da Reestruturação Produtiva na Vida dos Trabalhadores: um estudo de caso no Pólo Petroquímico de Camaçari/BA**. Campinas. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Universidade Estadual de Campinas. 185 p.
- ALVES, Giovanni. (2000). **O Novo (e Precário) Mundo do Trabalho: reestruturação produtiva e crise do sindicalismo**. São Paulo: Boitempo. 365 p.
- ALVES, Maria Aparecida. (2001). **“Setor Informal” ou Trabalho Informal? Uma abordagem crítica sobre o conceito de informalidade**. Campinas. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Universidade Estadual de Campinas. 160 p.
- AMARAL, Angela Santana do. (2001). “Qualificação, sociedade civil e desidentidade de classe: os desafios para o sindicalismo”. **Outubro**, São Paulo, nº 5, p. 29-45, setembro.
- ANTUNES, Ricardo. (1992). **A Rebeldia do Trabalho: O confronto operário no ABC Paulista: as greves de 1978/80. O confronto operário no ABC paulista: as greves de 1978/80**. 2ª ed. Campinas: Unicamp. 220 p.

- _____. (1995). **Adeus ao Trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. Campinas - São Paulo: Unicamp - Cortez. 155 p.
- _____. (org.)(1998). **Neoliberalismo Trabalho e Sindicatos:** reestruturação produtiva no Brasil e na Inglaterra. 2ª ed. São Paulo: Boitempo. 130 p.
- _____. (1999). **Os Sentidos do Trabalho.** Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo. 259 p.
- BAENINGER, Rosana. (1996). **Espaço e Tempo em Campinas:** migrantes e expansão do pólo industrial paulista. Campinas: Área de Publicações CMU/ UNICAMP. 148 p.
- BARGAS, Osvaldo Martines. (1994). "Novas estratégias do capitalismo e o movimento sindical" In: MARTINS, Heloísa de Souza, RAMALHO, José Ricardo (orgs.). (1994). **Terceirização:** diversidade e negociação no mundo do trabalho. São Paulo: Hucitec: CEDI/NETS. p. 172 – 183.
- BARROS JÚNIOR, Cássio de Mesquita. (1999). "A Terceirização". **Trabalho e Doutrina**, São Paulo, nº 22, p. 85 – 94, setembro.
- BERNARDO, João. (2000). **Transnacionalização do Capital e Fragmentação dos Trabalhadores.** São Paulo: Boitempo. 98 p.
- BEYNON, Huw. (1998). "As práticas do trabalho em mutação" In: ANTUNES, Ricardo (org.)(1998). **Neoliberalismo Trabalho e Sindicatos:** reestruturação produtiva no Brasil e na Inglaterra. 2ª ed. São Paulo: Boitempo. p. 9 –38
- BIHR, Alain. (1998). **Da Grande Noite à Alternativa:** o movimento operário europeu em crise. São Paulo: Boitempo. 284 p.
- BLANCO, Manoel Castaño. (1994). "O processo de terceirização nos bancos" In: MARTINS, Heloísa de Souza, RAMALHO, José Ricardo (orgs.). (1994).

- Terceirização:** diversidade e negociação no mundo do trabalho. São Paulo: Hucitec - CEDI/NETS. 41-61 p.
- BOITO JÚNIOR, Armando. (1999). **Política Neoliberal e Sindicalismo no Brasil**. São Paulo: Xamã. 247 p.
- BRAGA, Ruy. (1996). **A Restauração do Capital:** um estudo sobre a crise contemporânea. São Paulo: Xamã. 298 p.
- CASTEL, Robert. (1999). **As Metamorfoses da Questão Social:** uma crônica do salário. 2ª ed. Petrópolis: Vozes. 611 p.
- CASTRO, Nadya Araújo de. (org.)(1995). **A Máquina e o Equilibrista:** inovações na indústria automobilística brasileira. São Paulo: Paz e Terra. 430 p.
- CAVALCANTE JÚNIOR, Ophir. (1996). **A Terceirização das Relações Laborais**. São Paulo: LTr. 183 p.
- CHÂTELET, François. (1996). **O Capital e Outros Estudos**. Trad. Edmundo Fernandes Dias. Campinas: IFCH/UNICAMP. 177 p. (Coleção Textos Didáticos, 25).
- CLARKE, Simon. (1991). "Crise do Fordismo ou Crise da Social Democracia?". **Lua Nova**, São Paulo, nº 24, p. 117 – 150, setembro.
- COLLI, Juliana. (2000). **A Trama da Terceirização**. Campinas: Unicamp. 132 p.
- COMUNIDADE VIRTUAL LOGÍSTICA (2002). **Quanto custa a logística no Brasil?** Disponível em: [http://www.cvlog.net/arquivos/Custos_CustoBrasil.htm], acesso em 12 maio de 2002.
- CORIAT, Benjamin. (1994). **Pensar pelo Averso:** o modelo japonês de trabalho e organização. Rio de Janeiro: UFRJ - Revan. 209 p.

- CUT. (1998). Departamento de Estudos Sócio-Econômicos e Políticos. **O Mercado de Trabalho Brasileiro nos anos 90: crônica de uma desestruturação anunciada**. São Paulo: CUT.
- CUT. (2001). Secretaria de Política Sindical. **Precarização e Leis do Trabalho**. São Paulo: CUT.
- DELGADO, Maria Berenice Godinho. (1994). "Terceirização e trabalho Feminino" In: MARTINS, Heloísa de Souza, RAMALHO, José Ricardo (orgs.). (1994). **Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho**. São Paulo: Hucitec - CEDI/NETS, p. 110-122.
- DIAS, Edmundo Fernandes. (1997). **A Liberdade (Im)Possível na Ordem do Capital**. Campinas: IFCH/UNICAMP. 141 p. (Coleção Textos Didáticos, 29).
- DIAS, Edmundo Fernandes *et al.* (1996). **O Outro Gramsci**. 2ª ed. São Paulo: Xamã. 219 p.
- DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos. (1993). **Os Trabalhadores Frente à Terceirização**. São Paulo, nº 7, maio.
- DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos. (1994a). **Terceirização e Reestruturação Produtiva do Setor Bancário no Brasil**. São Paulo: DIEESE. nº 2, junho.
- DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos. (1994b). **Trabalho e Reestruturação Produtiva**. São Paulo: DIEESE. 368 p.
- DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos. (1998). **Diagnóstico do Complexo Metal-mecânico Brasileiro**. São Paulo: DIEESE e CMN/CUT. 226 p.
- DIEESE - Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos. (1999). **Emprego e Desenvolvimento Tecnológico**. São Paulo: DIEESE. 379 p.

- DRUCK, Maria da Graça. (1999). **Terceirização (des) fordizando a fábrica: um estudo do complexo petroquímico**. São Paulo: Boitempo. 271 p.
- EAGLETON, Terry. (1997). **Ideologia**. São Paulo: Boitempo. 204 p.
- FARIA, Aparecido. (1994). "Terceirização – Um desafio para o movimento sindical" In: MARTINS, Heloísa de Souza e RAMALHO, José Ricardo (orgs.). (1994). **Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho**. São Paulo: Hucitec - CEDI/NETS. p. 41 - 61.
- FLEURY, Afonso (1995). "Qualidade e Produtividade na estratégia competitiva das empresas industriais brasileiras" In: CASTRO, Nadya Araújo de. (org.)(1995). **A Máquina e o Equilibrista: inovações na indústria automobilística brasileira**. São Paulo: Paz e Terra. p. 85 - 111.
- FLEURY, Maria Tereza Leme e FISCHER, Rosa Maria. (orgs.)(1985). **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 *Kan ban*) São Paulo: Atlas. 220 p.
- FONTANELLA, Denise, TAVARES, Eveline, LEIRIA, Jerônimo Souto. (1995). **O Lado (des) Humano da Terceirização: o impacto da terceirização nas empresas, nas pessoas e como administrá-lo**. Salvador: Casa da Qualidade. 112 p.
- FORRESTER, Viviane. (1997). **O Horror Econômico**. São Paulo: Unesp. 154 p.
- FREDERICO, Celso. (1979). **A Vanguarda Operária**. São Paulo: Símbolo. 152 p.
- FRIGOTTO, Galdêncio. (1989). "Trabalho-educação e tecnologia: treinamento polivalente ou formação politécnica?" **Educação e Realidade**. Caxias do Sul, vol. 14, nº 1. p. 17 – 28. Janeiro/junho.

- GOUNET, Thomas. (1999). **Fordismo e Toyotismo**: na civilização do automóvel. São Paulo: Boitempo. 117 p.
- GORZ, André. (1982). **Adeus ao Proletariado**. Para além do socialismo. Rio de Janeiro: Forense-Universitária. 203 p.
- GRAMSCI, Antonio. (1984). "Americanismo e Fordismo", In: GRAMSCI, Antonio. (1984). **Maquiavel, a Política e o Estado Moderno**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. 375 – 413 p.
- HARVEY, David. (1992). **Condição Pós-Moderna**. Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Loyola. 349 p.
- HIRATA, Helena. (org.)(1993). **Sobre o "Modelo" Japonês**. Automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho. São Paulo: Edusp. 312 p.
- _____. (1998) "Reestruturação produtiva, trabalho e relações de gênero". **Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo**, São Paulo, ano 4, nº 7, p.5 –27.
- HONDA. (1997). **Honda: 25 anos no Brasil**. Coordenação Geral: Maia Mendonça. São Paulo: DBA Artes Gráficas.127 p.
- HOUAISS, Antônio. (2001). **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva. 2922 p.
- HUMPHREY, John. (1993). "Adaptando o 'modelo japonês' ao Brasil" In: HIRATA, Helena. (org.)(1993). **Sobre o "Modelo" Japonês**. São Paulo: Edusp. p. 237 – 257.
- HUMPHREY, John. (1995). "O impacto das técnicas 'japonesas' de administração sobre o trabalho industrial no Brasil" In: CASTRO, Nadya Araújo de. (org.)(1995). **A Máquina e o Equilibrista**: inovações na indústria automobilística brasileira. São Paulo: Paz e Terra. p.113 - 143.

- IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). (2002). Disponível em: [http://ibge.gov.br], acesso em 13 de julho de 2002.
- JINKINGS, Nise. (1995). **O Mister de Fazer Dinheiro: automatização e subjetividade no trabalho bancário**. São Paulo: Boitempo. 135 p.
- KATZ, Cláudio e COGGIOLA, Osvaldo. (1996). **Neoliberalismo ou Crise do Capital?**. São Paulo: Xamã. 266 p.
- KURZ, Robert. (1996). **O Colapso da Modernização: da derrocada do socialismo de caserna à crise da economia mundial**. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 244 p.
- LEIRIA, Jerônimo Souto. (1992). **Terceirização**. 5ª ed., Porto Alegre: Sagra-DC Luzzatto. 155 p.
- LEITE, Márcia de Paula. (1985). "Reivindicações sociais dos metalúrgicos". In: FLEURY, Maria Tereza Leme e FISCHER, Rosa Maria. (orgs.)(1985). **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 *Kan ban*) São Paulo: Atlas. p. 97 – 121.
- _____. (1993). "Novas Formas de Gestão da Mão de Obra e Sistemas Participativos: uma tendência à democratização das relações de trabalho?". **Educação e Sociedade**, ano XIV, nº 45, p. 190- 210, agosto.
- _____. (org.). (1997). **O Trabalho em Movimento: reestruturação produtiva e sindicatos no Brasil**. Campinas: Papyrus. 255 p.
- _____. (1994). **O Futuro do Trabalho: novas tecnologias e subjetividade operária**. São Paulo: Scritta. 331 p.
- LIMA, Eurenice. (1996) **Construção da Obediência: processo de trabalho e toyotismo no Japão**. Campinas. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Universidade Estadual de Campinas. 181 p.

- LUKÁCS, George. (1986). "O Problema da Ideologia" Trad. Ester Waisman. In: WAISMAN Ester. **O Problema da Ideologia Na Ontologia de Lukács**. João Pessoa. Dissertação (Mestrado em Filosofia) - Universidade Federal da Paraíba. 173 p.
- _____. (1974). **História e Consciência de Classe: estudos de dialética marxista**. Lisboa: Escorpião. 378 p.
- MARONI, Amnérís. (1982). **A Estratégia da Recusa: análise das greves de maio/78**. São Paulo: Ed. Brasiliense. 135 p.
- MARTINS, Heloísa de Souza e RAMALHO, José Ricardo (orgs.). (1994). **Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho**. São Paulo: Hucitec - CEDI/NETS. 236 p.
- MARX, Karl. (2001). **O Capital: crítica da economia política**. 18ª ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. Livro I, vol. I e II.
- _____. (1982). **O Dezoito Brumário de Luís Bonaparte**. São Paulo: Alfa-Omega. Vol. I, 381 p.
- _____. (1982). **A Guerra Civil na França**. São Paulo: Ed. Alfa-Omega. Vol. II.
- _____. (1993). " O trabalho alienado" In: MARX, Karl. (1993). **Manuscritos Económicos-Filosóficos**. Lisboa: Edições 70, p. 157 – 172.
- _____. e ENGELS, Friedrich. (1982). **Manifesto do Partido Comunista**. São Paulo: Alfa-Omega. Vol. I.
- MÉSZÁROS, István. (1981). **Marx: a Teoria da Alienação**. Rio de Janeiro: Zahar. 303 p.
- _____. (1989). **Produção Destrutiva e Estado Capitalista**. São Paulo: Ensaio. 105 p.

- _____. (1993). **A Necessidade do Controle social**. São Paulo: Ensaio. 75 p.
- NASCIMENTO, Amauri Mascaro. (1993). "Subcontratação ou Terceirização". **Revista de Direito do Trabalho**, São Paulo, nº 83, p. 5 – 25, setembro.
- OBSERVATÓRIO SOCIAL. (2001). **Especial Moto Honda: comportamento social e trabalhista**. Especial V Congresso Nacional dos Metalúrgicos da CUT. 28 p.
- OFFE, Clauss. (1989). Trabalho como Categoria Sociológica Fundamental? In: OFFE, Clauss. (1989). **Trabalho e Sociedade. Problemas Estruturais e Perspectivas para o Futuro. da Sociedade do Trabalho**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro. Vol. I - A Crise.
- OHNO, Taiichi. (1997). **O Sistema Toyota de Produção: para além da produção em larga escala**. Porto Alegre: Bookman. 151p.
- QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. [1995?]. **Manual de Terceirização**. São Paulo: STS. 229 p.
- QUIVY, Raymond e CAMPENHOUDT, LucVan. (1992). **Manual de Investigação em Ciências Sociais**. Lisboa: Gradiva. 275 p.
- RAMALHO, José Ricardo. (1994). "As diversas faces da negociação no meio sindical brasileiro" In: MARTINS, Heloísa de Souza e RAMALHO, José Ricardo. (1994).(orgs.). **Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho**. São Paulo: Hucitec - CEDI/NETS. p. 155-171.
- RIZEK, Cibele Saliba. (1994). **O Trabalho e suas Metáforas: as representações simbólicas dos trabalhadores petroquímicos paulistas**. São Paulo. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade Estadual Paulista. 262 p.
- ROBLES, Léo Tadeu. (2001). **A Prestação de Serviços de Logística Integrada na Indústria Automobilística no Brasil: em busca de alianças logísticas**

- estratégicas. São Paulo. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Estadual Paulista. 176 p.
- ROBORTELLA, Luís Carlos Amorin. (1994). “Desconcentração Produtiva. Terceirização”. In: ROBORTELLA, Luís Carlos Amorin. (1994). **O Moderno Direito do Trabalho: flexibilização, terceirização, novas tecnologias, contratos atípicos, participação na empresa.** São Paulo: LTr. p. 236 - 267.
- ROZITCHNER, León. (1985). “Marx e Freud: a cooperação e o corpo produtivo. A expropriação histórica dos poderes do corpo” In: FLEURY, Maria Tereza Leme e FISCHER, Rosa Maria. (orgs.)(1985). **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 *Kan ban*) São Paulo: Atlas. p. 109 – 146.
- SADER, Eder. (1995). **Quando Novos Personagens Entraram em Cena.** Experiências, falas e lutas dos trabalhadores da grande São Paulo (1970 – 80). 2ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 329 p.
- SALERNO, Mário Sérgio. (1993). “Modelo japonês, trabalho brasileiro” In: HIRATA, Helena. (org.)(1993). **Sobre o “Modelo” Japonês.** São Paulo: Edusp. p. 139 – 152.
- SALERNO, Mário Sérgio. (1995). “Flexibilidade e organização Produtiva: elementos para transformar o termo flexibilidade numa categoria analítica; elementos para análise da produção na indústria” In: CASTRO, Nadya Araújo de. (org.)(1995). **A Máquina e o Equilibrista: inovações na indústria automobilística brasileira.** São Paulo: Paz e Terra. p. 199 – 275.
- SCALABRIN, José Roberto. (1997). **Cartilha de Qualidade e Produtividade: setor de serviços terceirizáveis.** São Paulo: Propar. 46 p.

- SCHAFF, Adam. (1992). **A sociedade Informática: as conseqüências atuais da 2º revolução industrial.** São Paulo: Unesp/Brasiliense. 157 p.
- SEGNINI, Lilliana. (1998). **Mulheres no Trabalho Bancário: difusão tecnológica, qualificação e relações de gênero.** São Paulo: FAPESP/EDUSP. 209 p.
- SENNETT, Richard. (2000). **A Corrosão do Caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo.** 4ª ed. Rio de Janeiro: Record. 204 p.
- SILVEIRA, P. e DORAY, B. (orgs.) (1989). **Elementos para uma Teoria Marxista da Subjetividade.** São Paulo: Vértice. 208 p.
- SINDICATO DOS METALÚRGICOS DO ABC RUMO À UNIFICAÇÃO. (1993). **Os Trabalhadores e a Terceirização.** São Bernardo: FG. 65 p.
- SINDICATO DOS METALÚRGICOS DO ABC RUMO À UNIFICAÇÃO. (2001). **Acordos Coletivos: entre o sindicato dos metalúrgicos do ABC e a Mercedes-Benz do Brasil S/A.** São Bernardo: FG. 38 p.
- SOARES, José de Lima. (1996). **Primeiro o Verbo, Depois as Demissões em Massa.** Campinas. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Universidade Estadual de Campinas. 393 p.
- SOUZA, Ângela Tude de. (1992). **Sobre o Americanismo e o Fordismo de Antonio Gramsci.** Campinas: IFCH/UNICAMP. 38 p. (Coleção Textos Didáticos, 5).
- SOUZA, José dos Santos. (2002). **Trabalho, Educação e sindicalismo no Brasil – anos 90.** Campinas: Autores Associados. 223 p.
- TAVARES, Maria da Conceição e ASSIS, José Carlos. (1985) **O Grande Salto para o Caos: a economia política e a política econômica do regime autoritário.** Rio de Janeiro: Zahar. 124 p.

- TEIXEIRA, Francisco J.S. et al. (1998). **Neoliberalismo e Reestruturação Produtiva**: as novas determinações do mundo do trabalho. 2ª ed. São Paulo – Fortaleza: Cortez - Universidade Estadual do Ceará. 252 p.
- THIOLLENT, Michel (1980). **Crítica Metodológica, Investigação Social e Enquete Operária**. São Paulo: Polis. 270 p.
- THOMPSON, E. P. (1987). **A Formação da Classe Operária Inglesa**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra. Vol. I.
- THOMPSON, E. P. (2001) **As Peculiaridades dos Ingleses** e outros artigos. Trad. Antonio Luigi Negro e Sérgio Silva. Campinas: Unicamp. 286 p.
- VIDAL NETO, Pedro. (1992). “Aspectos Jurídicos da Terceirização”. **Revista de Direito do Trabalho**, São Paulo, nº 80, p. 23 – 30, dezembro.

Periódicos:

Folha de Metal – Jornal do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região. De janeiro de 1999 até julho de 2002.

Hora H – Jornal da Honda para seus funcionários. nº 45 Ano IV (maio/junho de 1999).

Hora H – Jornal da Honda para seus funcionários. nº 52 Ano IV (julho/agosto de 2000).

LSL News – Publicação mensal da LSL para seus funcionários. nº dezembro de 2000.

LSL News – Publicação mensal da LSL para seus funcionários. nº junho de 2001.

JORNAL SEAAC. nº 1 Ano I (junho/julho de 2001).

JORNAL SEAAC. nº 2 Ano I (agosto/ setembro de 2001).

JORNAL SEAAC. nº 3 Ano I (novembro/dezembro de 2001).

Entrevistas:

19 entrevistas realizadas entre setembro de 2001 e fevereiro de 2002.

10 trabalhadores contratados

5 ex-funcionários

3 sindicalistas do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região

1 presidente do SEAAC de Americana e Região

Anexos

Anexo I

Roteiro de entrevista com os trabalhadores subcontratados da logística da Honda

Nome do(a) entrevistado(a): _____

Data da entrevista: ____ / ____ / _____ Telefone: (____) _____

Parte I: Identificação do trabalhador

1) Idade: _____

2) Está estudando atualmente? a) () sim; b) () não.

3) Escolaridade:

- | | |
|--|-----------------------------------|
| a) () analfabeto (não sabe ler e escrever); | e) () segundo grau incompleto; |
| b) () alfabetizado; | f) () segundo grau completo; |
| c) () primeiro grau incompleto; | g) () curso superior incompleto; |
| d) () primeiro grau completo; | h) () curso superior completo. |

4) Cor: _____

5) Qual a sua posição na família?

- | | |
|--------------------------|---|
| a) () chefe da família; | c) () filho (inclusive enteado e adotivo); |
| b) () cônjuge; | d) () outros. |

6) Qual a sua profissão? _____

7) Onde você mora? Cidade: _____ Bairro: _____

8) Há quanto tempo mora nesse lugar? _____

9) Onde morava anteriormente? _____

10) Qual a sua função/cargo na empresa? _____

11) Há quanto tempo trabalha nesta empresa? _____

- 18) Que mudanças ocorreram em suas atividades devido a estas modificações organizacionais?
- 19) As modificações na organização do trabalho introduzidas no seu setor:
- a) () exigiram treinamento para os(as) trabalhadores(as);
 - b) () extinguiram algumas funções que existiam anteriormente;
 - c) () criaram novas funções;
 - d) () reduziram o número de chefias;
 - e) () diminuíram o número de trabalhadores(as);
 - f) () aumentaram o número de trabalhadores(as);
 - g) () não alteraram o número de trabalhadores(as);
 - h) () exigiram maior participação na organização das atividades e tarefas do dia-a-dia;
 - i) () seu trabalho passou a ter maior reconhecimento por parte da empresa;
 - j) () nas reuniões de trabalho, sua opinião passou a ser ouvida por seus supervisores;
 - k) () fizeram você se sentir um participante ativo e responsável pelo destino da empresa;
 - l) () melhoraram o relacionamento com seus superiores.
- 20) Ocorreu algum tipo de inovação tecnológica na(s) atividade(s) que você realiza?
- a) () sim, descreva esta inovação;
 - b) () não.
- 21) Que mudanças ocorreram em suas atividades devido a esta inovação?
- 22) As inovações tecnológicas introduzidas no seu setor de trabalho:
- a) () exigiram treinamento para os(as) trabalhadores(as);
 - b) () extinguiram algumas funções que existiam anteriormente;
 - c) () criaram novas funções;
 - d) () reduziram o número de chefias;
 - e) () diminuíram o número de trabalhadores(as);
 - f) () aumentaram o número de trabalhadores(as);
 - g) () não alteraram o número de trabalhadores(as);
 - h) () exigiram maior participação na organização das atividades e tarefas do dia-a-dia;
 - i) () seu trabalho passou a ter maior reconhecimento por parte da empresa.
- 23) Você se considera um trabalhador polivalente? Por quê?
- 24) As funções que você exerce atualmente estão de acordo com a sua qualificação profissional, seu nível escolar? Por que?
- a) () sim;
 - b) () não.
- 25) Você participa de algum programa de qualidade dentro da empresa? Se sim, de que modo ele afetou a forma como você exerce a sua função?
- 26) O que esse programa exige de você?

Parte IV: Condições de Trabalho

- 1) Você considera seu ambiente de trabalho seguro? a) () sim; b) () não.
- 2) Se não, por que?
- 3) Quanto você ganha por mês? Bruto: R\$_____ Líquido R\$_____
- 4) Seu salário é:
 - a) () somente fixo;
 - b) () somente variável;
 - c) () uma parte fixa e outra que varia de acordo com a produção.
- 5) Seu salário é suficiente para suas necessidades e despesas?
- 6) Como é determinado o seu salário?
 - a) () pela empresa;
 - b) () com base numa negociação individual, empresa/trabalhador;
 - c) () através de um processo de negociação envolvendo a empresa e o sindicato;
 - d) () com base num piso profissional.
- 7) Como é reajustado o seu salário?
 - a) () de acordo com decisões da empresa;
 - b) () com base num plano de cargos e carreira da empresa;
 - c) () com base no desempenho individual de cada trabalhador;
 - d) () com base no tempo de serviço;
 - e) () de acordo com as variações do salário mínimo;
 - f) () com base em negociação direta com a empresa;
 - g) () com base na negociação entre empresa e o sindicato.
- 8) Você acredita que o trabalho que você desenvolve afeta de alguma forma suas condições de saúde e de seus colegas de trabalho?
 - a) () sim;
 - b) () não.

9) Se sim, como?

10) Você normalmente faz hora extra?

a) () sim;

b) () não.

11) Se sim, quantas horas extras semanais, em média, você faz? _____.

12) Essas horas extras são pagas ou compensadas de alguma forma?

13) Você se considera excluído de algum direito por ser terceirizado? Se sim, qual?

14) Com relação aos chamados “benefícios sociais”:

	Tem	Já teve, mas não tem mais.	Nunca teve
Assistência médica familiar (consulta médica e exames)			
Assistência odontológica			
Aposentadoria complementar			
Empréstimo			
Incentivo à produção (prêmios).			
Auxílio educação			
Auxílio creche			
Bônus alimentação			
Auxílio transporte			
Auxílio moradia			
Cesta básica			
Incentivo à assiduidade			
Outros convênios (supermercados, farmácias, etc.)			
Clube recreativo/colônia de férias			
Participação nos lucros			
Seguro de vida			
Outros (Quais?).			

Parte V: Resistência e Ação Sindical

- 1) Você sabe se na empresa existe CIPA? E para que serve a CIPA?
- 2) Você participa de alguma CIPA? a) () sim; b) () não.
- 3) Qual o sindicato que representa a sua categoria? _____.
- 4) Você é filiado ao seu sindicato? Por quê?
a) () sim; b) () não.
- 5) Você participa de assembléias ou outras atividades sindicais?
a) () sim; b) () não.
- 6) Ocorreu uma greve em 1999. Você participou? Por quê?
a) () sim; b) () não.
- 7) Quais eram as reivindicações dessa greve?
- 8) Como foi a atuação do Sindicato dos Comerciários de Americana que representa a categoria?
- 9) Você se sente bem representado pelo seu sindicato? Por quê?
a) () sim; b) () não.
- 10) Houve também a atuação do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região. O que você achou dela?
- 11) Você gostaria de ser associado ao sindicato dos metalúrgicos de Campinas? Por que?
a) () sim; b) () não.
- 12) Existem formas de pressionar a empresa que vocês utilizam para conquistar reivindicações? Se sim, quais? Como funcionam?

Parte VI: Relações e Expectativas Dentro e Fora da Empresa

- 1) Quais são suas principais formas de lazer?
- 2) A empresa oferece alguma forma de lazer para os seus funcionários? E aos terceirizados? O que você acha disso?
- 3) O trabalho dentro da empresa facilita ou dificulta sua convivência familiar? Por que?
- 4) De todas as atividades dentro e fora da fábrica, qual mais lhe satisfaz?
- 5) Você acha que a organização do trabalho e da produção dentro da empresa favorece o crescimento profissional e pessoal do trabalhador? Por que?
- 6) Existe alguma forma de separação (visual ou na utilização dos espaços, tais como banheiros, refeitórios, etc.) dentro da empresa entre terceirizados e não terceirizados?
 - a) () sim;
 - b) () não.
- 7) Se sim, você acha que isso gera algum tipo de discriminação?
- 8) O tratamento dos diretores, supervisores e gerentes é diferente para terceirizados e não terceirizados? Se sim, como?
- 9) Você se sente discriminado de alguma forma no seu ambiente de trabalho? Existe algum caso específico que você gostaria de relatar?
- 10) Você tem medo do desemprego? Se sim, que conseqüências isso traz para a sua vida?

Anexo II

Roteiro de entrevista para os sindicatos

1. Composição do sindicato

- 1.1. Formação do sindicato.
- 1.2. Ano de fundação e breve histórico da formação do sindicato.
- 1.3. É filiado a alguma Central Sindical?
- 1.4. Número de filiados no ano de 2002.
- 1.5. Representa outras cidades da região? Se sim, quais?
- 1.6. O sindicato estabelece algum tipo de parceria com outros movimentos sociais, centros comunitários, associações de bairro, igrejas?
- 1.7. O Sindicato recebe algum tipo de apoio de outras entidades (organizações sindicais internacionais, movimentos trabalhistas)?
- 1.8. Quais são as estratégias do sindicato para ampliar o número de filiados?

2. O trabalho sindical

- 2.1. Como o sindicato realizava o trabalho de mobilização nos locais de trabalho? Quais são as principais estratégias?
- 2.2. Qual tem sido o principal eixo de reivindicação do sindicato nos últimos anos?
- 2.3. Como é a relação do sindicato com as empresas? E com a Honda em especial?

- 2.4. Qual e como é a relação que o sindicato tem com a empresa contratada para logística, a LSL?
- 2.5. Como são realizadas as negociações (por empresa...)?
- 2.6. O sindicato tem realizado negociações diretas com a empresa? As negociações entre o sindicato e a empresa (Honda) envolvem:
- () regulação das formas de ingresso/recrutamento da mão-de-obra;
 - () flexibilidade da jornada de trabalho;
 - () salários e benefícios trabalhistas;
 - () planos de demissão;
 - () introdução de novas formas de organização do trabalho (trabalho em equipe, polivalência);
 - () introdução de novas tecnologias;
 - () terceirização;
 - () PLR;
 - () outro(s) (especificar) _____ .
- 2.7. O sindicato tem algum tipo de representação dentro da empresa (por exemplo, delegado ou comissão)? Caso negativo, existe uma organização interna exclusiva dos trabalhadores da empresa?
- 2.8. Qual é a postura do sindicato diante da greve?
- 2.9. Como foi a atuação do sindicato na greve que ocorreu em 1999 na LSL?
- 2.10. Como foi a relação entre o SEAAC de Americana e Região e o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região durante essa greve?
- 2.11. O sindicato oferece algum tipo de assistência (médica, odontológica, etc.) aos trabalhadores da Honda? Eles utilizam tais serviços?

3. Produção

- 3.1. Como o sindicato vê as mudanças tecnológicas e organizacionais no mundo do trabalho hoje?
- 3.2. O sindicato tem elaborado propostas ou buscado formas de negociação com as empresas, no sentido de diminuir esses impactos?

4. Terceirização

- 4.1. Como o sindicato encara o fenômeno da terceirização do ponto de vista dos trabalhadores e das empresas?
- 4.2. Como o processo de terceirização tem atingido o setor de atuação deste sindicato (analisar quantas empresas repassaram seus serviços para outras firmas e quantas estão em processo de repasse)? Se possível indicar as principais empresas do ramo e quais atividades foram repassadas.
- 4.3. Qual a situação dos funcionários que trabalhavam nas atividades/serviços auxiliares repassados(assinalar por ordem de importância):
 - () demitidos e a empresa desconhece o destino;
 - () demitidos e a maioria foi admitida pelas firmas contratadas;
 - () a maioria foi demitida, sendo os demais remanejados para outras áreas/atividades da empresa;
 - () a maioria foi remanejada para outras áreas/atividades da empresa;
 - () montaram firmas/oficinas de costuras próprias de prestação de serviços para a empresa.
- 4.4. Qual foi e tem sido a reação do sindicato frente à terceirização? (Especificar: como tem atuado no sentido de não perder o vínculo com os trabalhadores desempregados ou com aqueles que foram admitidos pelas terceiras; se o sindicato tem buscado estabelecer negociações com a empresa no sentido

de impedir ou diminuir o número de atividades terceirizadas; se o sindicato tem estabelecido negociações com as empresas terceiras).

4.5. Como é definido o enquadramento sindical?

5. Composição da força de trabalho

5.1. Houve mudanças nos critérios de seleção e recrutamento nos últimos anos? Comparar as diferenças entre os anos 1980 e 1990/2000.

6. A desregulamentação dos direitos trabalhistas

6.1. Qual é a postura do sindicato diante das propostas de desregulamentação das leis trabalhistas?

6.2. O sindicato tem estabelecido políticas de atuação em relação às formas precarizadas de trabalho? Quais? Como funcionam?

6.3. Qual a incidência de doenças profissionais entre os trabalhadores da LSL? Que tipo de doença tem sido mais freqüente? O sindicato oferece assistência médica? E jurídica?

6.4. Quais as doenças e acidentes profissionais mais freqüentes no setor abrangido por esse sindicato? São os mesmos para os trabalhadores da LSL?

6.5. Qual a política adotada pelo sindicato em relação aos acidentes e doenças profissionais (por exemplo a LER? O sindicato tem estabelecido negociações com as empresas em relação à essa questão?

6.6. As empresas têm adotado medidas de prevenção de acidentes e de doenças profissionais (LER por exemplo)? Que tipo de medidas?