

Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz



ESCOLA NACIONAL DE SAÚDE PÚBLICA
SERGIO AROUCA
ENSP

“Intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores na indústria automobilística: estudo de caso na Mercedes Benz do Brasil, São Bernardo do Campo”

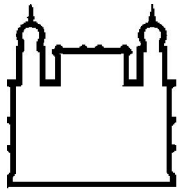
por

José Augusto Pina

Tese apresentada com vistas à obtenção do título de Doutor em Ciências na área de Saúde Pública.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Navarro Stotz

Rio de Janeiro, agosto de 2012.



Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz



ESCOLA NACIONAL DE SAÚDE PÚBLICA
SERGIO AROUCA
ENSP

Esta tese, intitulada

“Intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores na indústria automobilística: estudo de caso na Mercedes Benz do Brasil, São Bernardo do Campo”

apresentada por

José Augusto Pina

foi avaliada pela Banca Examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof.^a Dr.^a Márcia Guimarães de Mello Alves

Prof. Dr. José Marçal Jackson Filho

Prof.^a Dr.^a Vanda D´Acri Soares

Prof. Dr. Luiz Carlos Fadel de Vasconcellos

Prof. Dr. Eduardo Navarro Stotz - Orientador

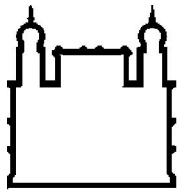
Catálogo na fonte
Instituto de Comunicação e Informação Científica e Tecnológica
Biblioteca de Saúde Pública

P645 Pina, José Augusto
Intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores na indústria automobilística: estudo de caso na Mercedes Benz do Brasil, São Bernardo do Campo. / José Augusto Pina. -- 2012. 367 f. : tab. ; graf.

Orientador: Stotz, Eduardo Navarro
Tese (Doutorado) – Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro, 2012.

1. Saúde do Trabalhador. 2. Estresse Psicológico.
3. Indústrias. 4. Trabalhadores. 5. Carga de Trabalho.
6. Processo Saúde-Doença. I. Título.

CDD – 22.ed. – 363.1109816



Ministério da Saúde

FIOCRUZ
Fundação Oswaldo Cruz



Autorização

Autorizo, exclusivamente para acadêmicos e científicos, a reprodução total ou parcial desta tese, por processos fotocopiadores.

Rio de Janeiro, 31 de agosto de 2012.

José Augusto Pina

Agradecimentos

A minha companheira Regina que admiro e renovo meu amor, pelo permanente apoio, solidariedade e compreensão. A Laura e a Renata pela paciência e pelo desprendimento com que se dispuseram ajudar.

A minha mãe, Minerva Abdala Pina, que sempre depositou em mim enorme confiança, carinho sem nunca faltar incentivos. Igualmente, meus irmãos Luiz Carlos e Ana Cristina e, sobrinhos, Noemi, Felipe, Jeferson e Vitória.

A meu orientador, Professor Eduardo Stotz, pela confiança e apoio, sempre solícito e comprometido com a pesquisa científica e o ensino. O aprendizado é enriquecido quando compartilhado de pessoas comprometidas com o desenvolvimento científico na direção da luta dos trabalhadores.

A Jussara e a José Marçal (especialmente) pelas sugestões e valiosas contribuições no momento da qualificação do projeto de tese.

A Márcia G. de M. Alves, Ariane Larentis, Helena David, Julio Figueiredo, Larissa Wollz, Patrícia Borges e Cristine Herdy pela contribuição proporcionada nas leituras, grupos de estudo e experiências nos “Estudos dirigidos em processo de trabalho e saúde I e II”, coordenado por Eduardo Stotz, realizado ao longo desta tese. Especialmente, a Márcia, Ariane e Helena pelas contribuições e ideias compartilhadas no decorrer de minha formação.

A Hermano A. de Castro pelo apoio e colaboração ao longo de minha formação e no curso desta pesquisa.

A Luiz Carlos Fadel pelos incentivo para desenvolver meus estudos e a Vanda D’Acri pela confiança, apoio e o debate proporcionado nas aulas que ministrei nas disciplinas da Pós-Graduação da ENSP sob sua coordenação.

Aos companheiros de trabalho e a coordenação do CESTEHE pelo apoio e colaboração.

Aos trabalhadores, especialmente aos operários da Mercedes Benz (SBC), meus agradecimentos é proporcionar-lhes o melhor, ainda que limitado, de meus saberes e práticas, a eles cabem a validação.

Aos representantes dos trabalhadores na Comissão de Fábrica e na CIPA da MBB/SBC pela acolhida, apoio, comprometimento no andamento da pesquisa.

Aos diretores do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

Aos profissionais do Departamento de Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente (DSTMA) do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC na pessoa de seu coordenador Dr. Théo de Oliveira, a quem agradeço pelo apoio e por compartilhar ideias e experiências.

As colegas de curso Ana Paula, Andréa, Andrea, Angélica, Camila, Helena, Ialê, Sandra cujos momentos estarão sempre presentes, nas aulas, estudos, nas conversas e momentos integrantes de nossa formação e amizade.

Aos funcionários da biblioteca da CESTEJ e da ENSP pela atenção ao longo do curso.

Resumo

Este estudo analisa o processo de intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores na indústria automobilística a partir da percepção dos trabalhadores: o caso da Mercedes Benz do Brasil, em São Bernardo do Campo. Com base no materialismo histórico que, na Saúde Coletiva, encontra sua expressão na determinação social do processo saúde-doença, realizamos levantamento e análise da literatura, dos dados secundários da produção automobilística e de documentos sindicais (acordos coletivos e artigos do Departamento de Saúde do Trabalhador do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC), assim como visitas à fábrica e 30 entrevistas com 3 grupos: 22 trabalhadores, 7 representantes sindicais da Comissão de Fábrica e 1 profissional do Departamento de Saúde do Trabalhador. Os resultados e a discussão destacam as práticas de exploração e expropriação dos trabalhadores por meio de cinco categorias: ritmo de trabalho; prolongamento do trabalho; administração por estresse; mobilidade interna do trabalhador; e trabalhador “compatível”. As mesmas práticas de intensificação do trabalho na determinação dos acidentes de trabalho e das LER/DORT (perfil predominante do trabalhador “compatível” ocupacional) integram o contexto em que se desencadeiam os transtornos psíquicos, as doenças cardiovasculares e do aparelho digestivo, bem como as manifestações de desgaste e de sofrimento difuso dos trabalhadores, ou seja, um processo implicado as penosidades no trabalho. Intensificação do trabalho é entendida como uma dimensão social particular da exploração, resultado e processo histórico de obtenção de um maior quantum de trabalho por unidade de tempo, e efetivada pela expropriação do conhecimento técnico e social possuído pelo trabalhador. Intensificação do trabalho e saúde caracteriza-se pela tendência das práticas de exploração/expropriação de enfraquecer a capacidade individual e coletiva do trabalhador para proteger sua saúde e questionar as determinações dos problemas e agravos à sua saúde. Esta pesquisa, a partir do caso estudado, contribui para o conhecimento científico do processo de trabalho e saúde por avançar na delimitação conceitual da intensificação do trabalho e saúde e, ao mesmo tempo, trazer indicações sobre os limites e as possibilidades postos à ação coletiva dos trabalhadores pelas condições históricas.

Palavras-chaves: Intensificação do trabalho e saúde; Saúde do Trabalhador; administração por estresse; desgaste operário; sofrimento difuso; penosidade no trabalho.

Abstract

Pina JA. Work intensification and workers' health in the automobile industry: a case study at Mercedes Benz of Brazil, São Bernardo do Campo. [PhD Dissertation]. Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca/Fundação Oswaldo Cruz. 2012.

This study analyses the work intensification process and workers' health in the automotive industry from the workers' point of view: the case of Mercedes Benz of Brazil, at São Bernardo do Campo. Based on the historical materialism, which at Collective Health expresses itself in the social determination of the health-disease process, we conducted a review and analysis of the literature, of the automotive production secondary data and of workers' unions documents (collective agreements and articles from the ABC Metallurgical Union Department of Worker's Health), as well as visits to the factory and 30 interviews with 3 groups: 22 workers, 7 union representatives from the Factory Commission and 1 Worker's Health Department professional. The results and the discussion highlights workers exploration and expropriation practices via five categories: work pace; longer working times; management by stress; flexible worker; and readapted worker due to functional disability by occupational accident or occupational disease. The same work intensification practices that lead to occupational accident and Repetitive Strain Injuries - RSI (predominant profile of those readapted workers) comprise the context in which psychic disorders, cardiovascular and digestive tract diseases are triggered, as well as workers' manifestation of wearing down and diffuse suffering, i.e., a process involved with the penibility at work. Labor intensification is understood as a particular social dimension of exploitation, a historical result and process of obtaining a larger quantum of work per each time unit, achieved by the expropriation of worker's technical and social knowledge. Work intensification and health is characterized by the tendency of exploitation/expropriation practices of weakening individual and collective worker capacity to protect her health and to question the determination of her health problems and damages. Based on the case study, this investigation contributes to the scientific knowledge of the labor process and health by advancing in the conceptual delimitation of work intensification and health and, also, by indicating the limits and possibilities imposed to workers' collective action by the historical conditions.

Keywords: Work intensification and health; Workers' Health; management by stress; workers' wearing down; diffuse suffering; penibility at work.

Lista de siglas

ABET	Associação Brasileira de Estudos do Trabalho
ANEF	Associação Nacional das Empresas Financeiras das Montadoras
ANFAVEA	Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores
BACEN	Banco Central do Brasil
BH	Banco de Horas
BIREME	Biblioteca Regional de Medicina
BNDES	Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social
CAT	Comunicação de Acidente de Trabalho
CCQ	Círculo de Controle e Qualidade
CDSS	Comissão sobre Determinantes Sociais da Saúde
CEREST	Centros de Referência em Saúde do Trabalhador
CESTEH	Centro de Estudos da Saúde do Trabalhador e Ecologia Humana
CF	Comissões de Fábrica
CIPA	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CNAE	Códigos da Classificação Nacional de Atividades Econômica
CSE	Comitês Sindicais de Empresa
DME	Distúrbios Músculo-esqueléticos
DOPS	Departamento de Ordem Política e Social
DSS	Diálogo Semanal de Segurança
DSTMA	Departamento de Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente
ENSP	Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca
EUA	Estados Unidos da América
FINAME	Fundo de Financiamento para Aquisição de Máquinas e Equipamentos
FUNDACENTRO	Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IED	Investimento Estrangeiro Direto
IG Metall	German: Industriegewerkschaft Metall (Industrial Union of Metalworkers)
INSS	Instituto Nacional de Seguridade Social

LER/DORT	Lesões por Esforços Repetitivos/Doenças Osteomusculares Relacionadas ao Trabalho
MBB/SBC	Mercedes Benz do Brasil, São Bernardo do Campo
MOI	Modelo Operário Italiano
NRA	Novo regime automotivo
OICA	Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles
OMS	Organização Mundial da Saúde
PDV	Programa de Demissão Voluntária
PIB	Produto Interno Bruto
PLR	Participação nos Lucros ou Resultados
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
SIPAT	Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SMCT	Solicitações de Melhoria das Condições de Trabalho
SUS	Sistema Único de Saúde
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
TM	Tribuna Metalúrgica
VW	Volkswagem

Lista de Tabelas

Tabela 1	Produção mundial de veículos leves (automóveis e comerciais leves) nas principais Regiões e países - 1999/2011	p. 105
Tabela 2	Produção mundial de veículos pesados (caminhões e ônibus) nas principais Regiões e países – 1999/2010	p. 106
Tabela 3	Censo de Capitais Estrangeiros. Estoque de Investimento Estrangeiro Direto. Atividade Econômica Principal: Fabricação e montagem de veículos automotores, reboques e carrocerias (Ano-base 1995 – 2010)	p. 114
Tabela 4	Índice de Variação da Produtividade nos Anos 90	p. 117
Tabela 5	Crescimento acumulado da produção. 1960 – 2011	p. 119
Tabela 6	Produção de ônibus e caminhões, vendas internas e exportação de caminhões: Brasil 2002 - 2011	p. 121
Tabela 7	Produção, vendas internas e exportação de caminhões por empresa: 2008 - 2010	p. 123
Tabela 8	Grupo Daimler: produção mundial de caminhões e ônibus (2006 a 2010)	p. 126
Tabela 9	Lesões por parte do corpo decorrente de acidente de trabalho em trabalhadores da MBB/SBC: janeiro a agosto de 2009	p. 265

Lista de Quadros

- Quadro 1 Ritmo de trabalho: percentual dos empregados em relação às exigências industrial e comercial (1984-2005) p. 25
- Quadro 2 Prolongamento da jornada de trabalho, aumento da força produtiva do trabalho e intensificação do trabalho segundo o aumento da mais-valia p. 48
- Quadro 3 Principais unidades produtivas na planta industrial da MBB/SBC, segundo sua localização p. 129
- Quadro 4 Jornada de trabalho e banco de horas na MBB/SBC p. 141
- Quadro 5 Quantidade de jornadas adicionais na MBB/SBC: 2008 – 2011 p. 146
- Quadro 6 Atendimento de fisioterapia por região do corpo segundo centro de custo de maior frequência de trabalhador – 2005 p. 272
- Quadro 7 Benefícios auxílios-doença previdenciários e acidentários concedidos pelos códigos da Classificação Internacional de Doenças - 10ª Revisão (CID-10), segundo os códigos da Classificação Nacional de Atividades Econômica (CNAE): outubro de 2008 a agosto de 2009 p. 280
- Quadro 8 Centros de custos “mais críticos” (maior abertura de CAT, mais SMCT, maior frequência em fisioterapia) na MBB/SBC - 2006 p. 288

Lista de Gráficos

- Gráfico 1 Indústria Automobilística no Brasil: produção de autoveículos, emprego e produtividade (1970 – 2010) p. 116
- Gráfico 2 MBB: Produção de Caminhões e Ônibus (1970-2010) p. 127
- Gráfico 3 Frequência de trabalhador ao setor de fisioterapia do ambulatório da MBB/SBC segundo o centro de custo - 2005 p. 273
- Gráfico 4 Novos casos de trabalhadores com restrição médica definitiva (compatíveis), ocupacionais e não ocupacionais, na MBB/SBC: 1999-2005 p. 278
- Gráfico 5 Trabalhadores compatíveis, segundo o nexó com o trabalho, na MBB/SBC: janeiro de 2006 p. 278
- Gráfico 6 Atendimento do setor de fisioterapia do ambulatório da MBB/SC (2000 – 2005) p. 282

Sumário

Introdução	16
Um panorama do debate da intensificação do trabalho e saúde	20
Intensificação do trabalho e saúde como problemática da Saúde do Trabalhador	35
Capítulo 1 - Processo de intensificação do trabalho e saúde do trabalhador: quadro teórico-conceitual e objeto de estudo	38
1.1 – Intensificação do trabalho como dimensão particular da exploração e expropriação do trabalhador	40
1.1.1 - Prolongamento da jornada de trabalho	44
1.1.2 - Aumento da força produtiva do trabalho	45
1.1.3 – Intensificação do trabalho	46
1.2 – Intensificação do trabalho e sistemas de organização da produção	51
1.2.1 - A “ciência do trabalho” contra a “vadiagem no trabalho”	53
1.2.2 - Linha de montagem e o disciplinamento da vida do trabalhador	57
1.2.3 – Sistema Toyota de organização da produção	61
1.3 - Situando o atual processo de intensificação do trabalho	63
1.4 - Intensificação do trabalho e saúde	70
Capítulo 2 – Aspectos metodológicos	83
2.1 - Delineamento do estudo	83
2.1.1 - Estudo de caso	83
2.1.2 - Universo da pesquisa	83
2.2 - Procedimentos metodológicos	84
2.2.1 – Levantamento e análise bibliográfica e de dados secundários da produção automobilística	84
2.2.2 - Documentos sindicais	85
2.2.3 - Trabalho de campo	87
2.2.4 - Entrevista	95
2.2.5 – Análise e interpretação	100
Capítulo 3 – Indústria automobilística e processo de trabalho na MBB/SBC	103
3.1 – Transformações na indústria automobilística: produção e mercado mundial	103
3.2 – O contexto histórico das transformações no processo de trabalho das montadoras da indústria automobilística no Brasil: 1990 – 2010	110
3.2.1 - Segmento de veículos pesados: caminhões e ônibus	119
3.3 – Mercedes Benz do Brasil: a fábrica de São Bernardo do Campo (MBB/SBC)	124
3.3.1 - A linha de montagem como organizadora da produção e a segmentação da planta industrial	129
3.3.2 - Participação sindical na gestão da MBB/SBC	134

Capítulo 4 – Intensificação do trabalho e saúde: análise das práticas de exploração e expropriação	155
4.1 - Ritmo de trabalho	155
4.1.1 - “A linha está a milhão.” “A linha na nossa cola”	155
4.1.2 – Pausas formais e informais	168
4.1.3 – “Facilitar” o trabalho e aumentar o ritmo de trabalho	181
4.2 - Prolongamento do trabalho operário. (Ou “Parece que a vida é um filme que não tem intervalo nenhum.”)	189
4.2.1 - Jornada extraordinária no setor e mudança de turma de trabalho	190
4.2.2 - Jornadas adicionais: “trabalho em dobro”	193
4.2.3 - Banco de horas	202
4.2.4 – Considerações sobre a jornada de trabalho	210
4.3 - Administração por estresse	214
4.3.1 – Sistema de metas: um índice objetivo da intensificação do trabalho	214
4.3.2 – Práticas gerenciais e organizacionais: trabalho em grupo como fonte de estresse	219
4.3.3 - Avaliação por competência. (Ou “A capivara do peão”: “aquela ameaça que está sempre nas suas costas, mas você não vê”)	234
4.3.4 – A competição pela promoção como exigência gerencial	238
4.4 - Mobilidade interna dos trabalhadores	251
4.4.1 – Rotação ou revezamento de tarefas e postos de trabalho	251
4.4.2 - “Empréstimo” de trabalhadores	253
Capítulo 5 – Trabalhador “compatível”: uma síntese parcial do processo de exploração e expropriação	260
5.1 - Perfil dos trabalhadores compatíveis com reconhecimento legal de nexos com o trabalho, segundo o tipo de seqüela	263
5.1.1 – Acidentes de trabalho	264
5.1.2 - Lesões da coluna e LER/DORT	271
5.2 - Readaptação do trabalhador compatível	286
5.2.1 – Ação gerencial	287
5.2.2 – Ação sindical	295
5.3 - Intensificação do trabalho e saúde como processo de seleção, exclusão e expulsão do trabalhador compatível	298
5.4 – Sofrimento difuso e desgaste operário	312
Considerações Finais	333
Referências Bibliográficas	341
Anexos	362

Introdução

Este estudo analisa o processo de intensificação do trabalho e a saúde na indústria automobilística a partir da percepção dos trabalhadores. A pesquisa estuda o caso do processo de trabalho na fábrica de caminhões e ônibus da Mercedes Benz do Brasil, em São Bernardo do Campo, São Paulo (MBB/SBC).

Meu interesse em pesquisar a temática da intensificação do trabalho e saúde emerge como um dos desdobramentos do mestrado. Naquele momento, intrigou-me a carência de estudos no campo da Saúde Coletiva no Brasil, em especial da Saúde do Trabalhador, sobre processo de trabalho e saúde nas montadoras da indústria automobilística, apesar do peso estratégico deste setor produtivo nos rumos do desenvolvimento capitalista, nas ações do Estado e na inovação em tecnologia, organização da produção e do trabalho com poder de difusão para os demais ramos produtivos. Tanto mais relevante da perspectiva da Saúde do Trabalhador, se considerada a importância política dos trabalhadores organizados no local de trabalho, inclusive em torno dos problemas de saúde como, por exemplo, nas montadoras da Região do ABC/SP. Talvez, também entre nós, esteja presente a constatação de Beaud e Pialoux¹ em relação ao trabalho operário: “uma espécie de véu encobre suas condições de trabalho e de vida [...] como se preferíssemos não saber o que acontece dentro das fábricas” (p. 10).

A preocupação em estudar um tema diretamente relacionado à problemática do processo de trabalho e saúde também emerge de minha atividade como docente na Escola Nacional de Saúde Pública (ENSP) da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), especialmente no Curso de Especialização em Saúde do Trabalhador. Na atividade docente deparo-me com a dificuldade dos alunos no entendimento da determinação social do processo saúde-doença dos trabalhadores em sua relação com o processo de trabalho enquanto processo de exploração. Trata-se do obstáculo produzido pela ideologia da homogeneização das condições de exploração do trabalho considerada

basicamente pelo não cumprimento das normas legais (legislação trabalhista e previdenciária) ou por determinadas condições de trabalho (baixo rendimento, alta rotatividade, longas jornadas de trabalho), obstruindo a compreensão das diferentes formas concretas da exploração segundo variados coletivos de trabalhadores em dado contexto histórico.

Os problemas de saúde do trabalhador podem assim ser desviados do entendimento da exploração do trabalho subjacente e considerados de modo pontual por um ou mais elementos do processo de trabalho (trabalho repetitivo, assédio moral, máquina sem proteção, automação e robótica), isolados ou combinados, ou, quando não individualizados, podem reduzir-se a medidas tomadas pela administração da empresa.

Assim, de modo mais abrangente, intensificação do trabalho e saúde como questão de estudo está motivada pela preocupação em retomar a problemática da determinação social do processo saúde-doença implicada ao processo de exploração do trabalho.

O processo de intensificação do trabalho em curso nas últimas décadas é um fenômeno global, abrange diversos países, setores produtivos de bens e de serviços e categorias profissionais. As condições históricas nas quais se situa esse processo de intensificação do trabalho emergem das contradições da acumulação de capital, a partir da crise dos anos 1970, e seus desdobramentos compreendem diversas transformações na estrutura produtiva, no processo de trabalho e na correlação de forças políticas com fundamento nas contradições entre capital e trabalho. No Brasil, como exponho no capítulo 3, esse processo ganha consistência e contornos mais definidos na virada da década de 1980/90, com a vitória e posse de Fernando Collor na Presidência da República; nesse momento, as classes dominantes alcançaram uma determinada hegemonia política para sustentar as transformações econômicas e sociais no país, contexto em que se situam as mudanças no processo de trabalho na indústria automobilística e na fábrica da MBB/SBC.

Esse período histórico também abrange mudanças no padrão de desgaste e perfil epidemiológico dos trabalhadores ^{2,3}, inclusive dos trabalhadores na indústria automobilística ^{4,5}. Apesar da redução, ainda persistem problemas como perda auditiva e intoxicações. Além disso, estes problemas estão acompanhados do crescimento das lesões por esforços repetitivos/doenças osteomusculares relacionadas ao trabalho

(LER/DORT) e dos transtornos psíquicos ^{4,5}. Os acidentes de trabalho se mantêm elevados e subnotificados, especialmente devido à descaracterização pelas empresas das doenças relacionadas ao trabalho: por exemplo, dados do Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS) de 2000 e 2005 mostram as montadoras no Paraná com altos índices de auxílio-doença (previdenciário) por problemas de coração ⁶.

Assim, esta tese tem como objetivo geral estudar o processo de intensificação do trabalho e saúde a partir da percepção dos trabalhadores no processo de trabalho na fábrica da Mercedes Benz do Brasil, em São Bernardo do Campo, estado de São Paulo (MBB/SBC). Quanto aos objetivos específicos, propõe-se a: a) descrever as categorias da intensificação do trabalho e saúde presentes no processo de produção na fábrica da MBB/SBC; b) identificar os problemas de saúde percebidos pelos trabalhadores como implicados no processo de intensificação do trabalho; c) interpretar os achados da pesquisa à luz do referencial teórico da pesquisa.

Como problemática contemporânea, a intensificação do trabalho e saúde do trabalhador emerge enquanto um problema científico do contexto em que as mudanças no processo de trabalho geram uma acentuada piora nas condições de contratação e nas condições de trabalho vivenciadas pelos trabalhadores nos Estados Unidos e na Europa. Além disso, esse cenário se estende aos setores industriais, comerciais e de serviços, privados ou públicos. Contraditoriamente, a intensificação do trabalho também está associada às mudanças que resultam em maior complexidade na realização do trabalho, portanto, conformam atividades de trabalho com maior qualificação do trabalhador.

Nos EUA, a intensificação está relacionada à implantação na indústria do sistema Toyota de produção, criticamente denominado pela esquerda sindical por Management by Stress (administração por estresse) ⁷. O estresse emerge como instrumento gerencial para manter a pressão permanente sobre os operários para elevação da produtividade.

Na Europa, vários estudos ^{8,9,10,11} recorrem aos inquéritos estatísticos sobre as condições de trabalho realizados na França e na União Europeia como fonte de investigação da intensificação do trabalho. A relevância dos inquéritos está relacionada: à abrangência das condições de trabalho investigadas, entre as quais as questões de saúde; amplitude e

periodicidade dos inquéritos em termos de cobertura dos setores econômicos e atividades profissionais. Os inquéritos são estimados especialmente por sublinhar as condições de trabalho e saúde a partir da percepção dos trabalhadores ¹².

Cartron, Gollac e Hamon-Cholet ¹¹ constatam a evolução da intensificação do trabalho na França: crescimento acentuado, nos anos 1980, e um pouco mais moderado nos anos 1990. Desde 1998, a intensificação do trabalho teria se estabilizado, mantendo-se em níveis elevados.

A tendência de intensificação do trabalho não é exclusiva para a França. Uma síntese baseada em diversas pesquisas estatísticas, apresentada por Green ¹³, assinala a existência da intensificação do trabalho na Grã-Bretanha desde os anos oitenta. Mais amplamente, para os países da União Europeia, as pesquisas sobre condições de trabalho mostraram o avanço da intensificação do trabalho nos anos 1990 ¹⁰ e nos anos 2000 ¹⁴, expresso pelo crescimento do percentual de trabalhadores que afirmam trabalhar em alta velocidade e com prazos curtos durante, pelo menos, um quarto de seu tempo de trabalho.

Uma importante iniciativa com abordagem multidisciplinar foi o seminário (mensal) sobre intensificação do trabalho organizado pelo Centre d'études de l'emploi da França, em Paris, de fevereiro de 2000 a janeiro de 2002. [1]

No Brasil, apenas mais recentemente, alguns estudos destacam a intensificação do trabalho e a saúde dos trabalhadores como preocupação central de pesquisa ^{15,16}. Dois importantes eventos foram: o seminário “Olhares sobre a intensificação do trabalho”, organizado pela Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho (Fundacentro), em São Paulo, em maio de 2009 [2] e a mesa redonda “Intensificação do trabalho e saúde”, realizada no encontro da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho (ABET), em Campinas/SP, em outubro de 2009 ¹⁷.

[1] Disponível em http://www.cee-recherche.fr/fr/sem_intens/program.htm

[2] Disponível em <http://www.fundacentro.gov.br/>.

A discussão a seguir tem por base uma breve revisão da literatura recente considerando esses diferentes momentos da produção de conhecimento científico internacional e nacional sobre a problemática da intensificação do trabalho e saúde.

Na literatura internacional tomei como principal fonte os estudos apresentados no seminário sobre intensificação do trabalho realizado na França, em que grande parte das exposições foi revisada e reunida no livro *Organisation et intensité du travail* ¹⁸. Também utilizei publicações com análises dos inquéritos estatísticos sobre condições de trabalho na França e na Europa. A partir desses trabalhos selecionei outros títulos por referência cruzada. Na literatura nacional foram escolhidos estudos a partir do campo da Saúde do Trabalhador, uma vez nosso interesse em demarcar a particularidade da intensificação do trabalho e saúde na problemática do processo de trabalho e saúde no Brasil.

Um panorama do debate da intensificação do trabalho e saúde

Um primeiro aspecto envolvido na definição da intensificação do trabalho é sua diferenciação, inicialmente, da produtividade, e, em seguida, da intensidade do trabalho.

A produtividade representa a capacidade de um determinado trabalho produzir uma quantidade de valor de uso em uma unidade de tempo. Produtividade pressupõe uma dada intensidade do trabalho correspondente ao dispêndio de energia física, mental e psíquica do trabalhador pela realização da atividade em dada unidade de tempo ^{19,20,21}.

Segundo Fernex ¹², mantida inalterada a duração da jornada, um aumento na produção pode ser alcançado: a) unicamente pelo crescimento da produtividade do trabalho em que o aumento da quantidade de valores de uso é obtido sem qualquer alteração na quantidade de trabalho despendido, isto é, mantida inalterada a intensidade do trabalho. Nesse caso, cai o valor unitário da mercadoria; b) exclusivamente pela intensificação do trabalho em que a ampliação da quantidade de valores de uso resulta da maior quantidade de trabalho despendido, isto é, do aumento da intensidade do trabalho. Nesse caso, o valor unitário da mercadoria se mantém inalterado; c) simultaneamente, pelo crescimento da produtividade e pela intensificação do trabalho. Para o autor, essa última

possibilidade é a mais comum e a mais complexa, pois dificulta a medição da magnitude da intensidade do trabalho.

O entendimento da intensificação do trabalho como aumento da intensidade do trabalho em dada unidade de tempo é comum a diversos autores ^{12,15,19}. A intensificação do trabalho pode resultar do aumento das tarefas e/ou do aumento da complexidade da tarefa, de modo que o mesmo trabalhador ou a mesma equipe tenha que trabalhar mais no mesmo intervalo de tempo ²². Igualmente, pode resultar da eliminação dos tempos mortos entre as tarefas ou da sobreposição de tarefas ²¹, ou ainda do aumento do ritmo de trabalho ⁹ no mesmo intervalo de tempo. Trata-se de reduzir os ‘poros’ ou aumentar a densidade do trabalho na mesma unidade de tempo.

Dal Rosso ¹⁵ também compartilha da definição de intensificação do trabalho como aumento da intensidade do trabalho, definição por ele sintetizada pela expressão “mais trabalho”. O autor argumenta que com a intensificação se obtém uma maior quantidade e/ou uma melhor qualidade dos resultados do trabalho com mais dispêndio de energia (física, cognitiva, emotiva, psíquica) do trabalhador no mesmo tempo. Diferentemente do aumento da produtividade, mais resultados do trabalho com igual dispêndio de energia no mesmo tempo, bem como do alongamento da jornada de trabalho, mais resultados do trabalho com maior dispêndio de energia do trabalhador decorrente da maior extensão do tempo.

Essa é a base para Dal Rosso ¹⁵ afirmar que “a intensificação do trabalho visa um único objetivo: obter mais resultados do que se conseguiria em condições normais. Por isso, ela é também denominada apenas pelo termo de mais trabalho” (p. 197). Em síntese, para ele, “mais trabalho” caracteriza a intensificação do trabalho e representa maior dispêndio de energia do trabalhador no mesmo intervalo de tempo.

Contudo, há alguns problemas conceituais na caracterização de intensificação do trabalho de Dal Rosso ¹⁵, similares aos identificados na caracterização de Fernex ¹². Embora Fernex ¹² cite o valor unitário das mercadorias, o que poderia sugerir uma referência à lei do valor, ele não introduz a discussão da mais-valia (exploração do trabalho) para diferenciar produtividade e intensificação. A diferença implicada no alcance do aumento da quantidade de valores de uso se atém apenas à quantidade de

trabalho despendido em um determinado período de tempo. O mesmo problema aparece em Dal Rosso ¹⁵; apesar deste autor se referir à mais-valia, esse conceito está excluído da definição de intensificação. Por sua base comum, penso que um maior detalhamento nas ponderações críticas a esse último autor possibilita compreender os limites de ambos.

Dal Rosso ¹⁵ se equivoca ao empregar o termo “mais trabalho”, isso quando se toma por referência a análise de Marx ^{23,24,25}. Como veremos com mais detalhes no Capítulo 1, para Marx ^{23,24}, mais trabalho significa mais-valia (absoluta ou relativa) e representa o trabalho não pago, trabalho que excede ao trabalho necessário à reprodução da força de trabalho, trabalho expropriado pelo capitalista no processo de produção independentemente das modalidades de sua obtenção, a saber: produtividade, intensificação do trabalho ou prolongamento da jornada de trabalho. Quer dizer, mais trabalho (mais-valia) representa a característica comum a todo processo de produção capitalista como processo de exploração do trabalhador.

Portanto, a definição de mais trabalho não caracteriza a particularidade da intensificação do trabalho no processo de exploração capitalista, ou seja, não distingue a intensificação do trabalho das demais modalidades. Se assim fosse, perder-se-ia a característica de exploração do trabalho constitutiva do prolongamento da jornada de trabalho e, principalmente, da produtividade do trabalho, uma vez que o aumento da produtividade e a intensificação estão referidos à mesma unidade de tempo.

A aceção de mais trabalho por referência ao gasto de energia do trabalhador exclui o fundamento social e específico do modo de produção capitalista, a saber, a mais-valia. Isto é, resumida a dispêndio de energia humana, a mais-valia (mais trabalho) seria comum a todas as formas sociais, portanto, válida para qualquer época histórica. Perde-se a base material e histórica concreta da mais-valia como fundamento da exploração do trabalho no modo de produção capitalista.

Definida como aumento do grau de intensidade do trabalho e, com efeito, como maior dispêndio de energias físicas, mentais e psíquicas, a intensificação do trabalho é caracterizada como um fenômeno puramente biológico ou biopsíquico, então pressuposto em todas as épocas sociais. Perde-se a dimensão histórica e a forma social

particular, tanto do processo de exploração do trabalhador pelo capital e, neste, a intensificação do trabalho, quanto do desgaste e do processo saúde-doença do trabalhador, assim como a determinação social do segundo pelo primeiro.

A discussão da intensificação do trabalho também é pensada por referência às transformações produtivas e mercantis, e à incorporação de novas tecnologias, novas práticas gerenciais e de organização do trabalho que emergiram nas últimas décadas. Perante essa multiplicidade de aspectos, destaco determinadas dimensões apresentadas por alguns estudos para caracterização da intensificação do trabalho.

A relação entre tempo de trabalho e intensificação do trabalho é investigado por Quéinnec, Barthe e Verdier ²⁶ (p. 134-139). Os autores distinguem seis classes de situações, assim nomeadas: 1) Intensificação; 2) Densificação; 3) Massificação; 4) Fragmentação; 5) Extensão do número de horas por turno; e 6) Dissociação dos tempos dos homens dos tempos das máquinas.

A intensificação é caracterizada pelos aumentos do ritmo do trabalho, especialmente nas atividades organizadas em cadeia e em esteira automática, exemplificada pelos autores pela expansão dos casos de LER/DORT. Por densificação, os autores consideram a tendência para diminuir os “poros” da jornada e tornar o trabalho mais denso, reduzindo ou suprimindo os deslocamentos considerados improdutivos, as pausas informais e os intervalos entre as tarefas. Para os autores ²⁶, o estresse seria uma consequência característica dessa modalidade. Já a massificação exprime a exclusão do tempo de formação, de treinamento e de recuperação, além da alocação de tarefas que sabidamente impõe prolongamento da jornada.

Na sequência, ainda segundo Quéinnec, Barthe e Verdier ²⁶, a fragmentação está relacionada à flexibilização da jornada. A modulação da jornada em mensal e anual permite reorganizar a distribuição do tempo de trabalho em momentos de atividade laboral e momentos sem atividade, seja no âmbito da jornada diária ou em períodos do ano. A extensão do número de horas por turno consiste na tendência para alongar a quantidade de horas contínuas de trabalho diário; por exemplo, desde a clássica adoção de horas extras após o término da jornada regular até a mudança de turma do trabalhador para uma jornada diária mais extensa, com número menor de dias na

semana, o que pode sobrecarregar o trabalhador e desencadear acidentes. Por fim, a dissociação dos tempos dos homens dos tempos das máquinas caracteriza a extensão da atividade produtiva, comercial e de serviço em horários noturnos e considerados “atípicos”, aos sábados, domingos e feriados. Essas atividades, muitas vezes, funcionam ininterruptamente durante as 24 horas do dia e todos os dias da semana com implicações na vida social e familiar dos trabalhadores. Trata-se de um alongamento do tempo de exploração do trabalhador.

A classificação apresentada por Quéinnec, Barthe e Verdier ²⁶ abrange múltiplas possibilidades de intensificar o trabalho. Inclusive pelas formas concretas em que cada uma das modalidades se efetiva imbricada à outra nos diferentes processos de trabalho. Possivelmente um elemento comum a essa classificação das situações de intensificação concernente à dimensão tempo de trabalho se refere à eliminação ou redução dos poros intra e/ou inter jornada. Contudo, penso importante ressaltar a possível simplificação sugerida pela associação entre uma classe específica de intensificação do trabalho e um determinado problema psicossocial ou de saúde.

Em outro estudo, Marc Bártoli e Michel Rocca ²⁰ designam a gestão por performance (desempenho) entre as novas fontes de intensificação do trabalho. Mais que uma forma diferente para designar os objetivos a atingir, a inserção do desempenho na gestão da produção e da força de trabalho implica um determinado modo de prescrever, administrar e avaliar o trabalhador. Para os autores, a gestão por performance compreende: a gestão por objetivos, a mobilização de competências e a avaliação do trabalhador. A gestão por objetivos desloca a atenção para os resultados sem, contudo, abandonar a prescrição do trabalho. A mobilização das competências do trabalhador (iniciativa, envolvimento, responsabilização) é solicitada na realização do trabalho para o alcance dos resultados, ou seja: “O apelo às competências dos assalariados se apresenta como um recurso da administração necessário para preencher as lacunas de uma gestão por objetivos” ²⁰ (p. 27). Por conseguinte, a avaliação se desloca para os meios mobilizados pelo próprio trabalhador na realização de suas atividades e não unicamente para os resultados.

A interiorização e mobilização própria dos trabalhadores implicada na intensificação do trabalho também são destacadas por Gollac e Volkoff ⁸, especialmente pelo

estabelecimento de entrevistas individuais de avaliação. Essas avaliações têm implicações efetivas na remuneração, no desenvolvimento ou não da carreira, inclusive nos processos seletivos de demissão da empresa.

Entre as novas características da intensificação do trabalho, Gollac e Volkoff⁹ destacam a expansão dos trabalhadores submetidos a elevado ritmo de trabalho pela combinação simultânea de exigência industrial e de exigência comercial. Em situação de exigência industrial, o ritmo de trabalho depende de um equipamento automático ou de normas ou de prazos de produção de, no máximo, um dia; em situação de exigência comercial, o ritmo de trabalho depende da demanda. O Quadro 1 apresenta o crescimento do percentual dos empregados que relataram ter seu ritmo de trabalho na dependência de apenas de exigência industrial, apenas de exigência comercial ou simultaneamente de exigência industrial e comercial, na França, entre 1984 e 2005.

Quadro 1. Ritmo de trabalho: percentual dos empregados em relação às exigências industrial e comercial (1984-2005) (%).

Empregados cujo ritmo de trabalho depende de:	1984	1998	2005
Exigência industrial apenas	17	13	12
Exigência comercial apenas	34	33	32
Exigência industrial e comercial	5	32	33

Fonte: pesquisas INSEE-DARES 1984, 1998 e 2005 sobre as condições de trabalho na França⁹ (p. 65).^[3]

Ainda amparados na pesquisa de condições de trabalho na França, em 2005, Gollac e Volkoff⁹ assinalam que entre os trabalhadores submetidos à combinação de ambas as exigências, um em cada três relatam, geralmente, não ter tempo suficiente para realizar seu trabalho corretamente. Além disso, 43% desses trabalhadores dizem receber instruções conflitantes por parte das gerências e mais de dois terços (68%) informam que frequentemente abandonam uma tarefa em execução por outra não programada e que, às vezes, é impossível assegurar a qualidade e os prazos. A intensificação do trabalho diminui o “controle” no momento da atividade⁹ (p. 66).

^[3] Adotei a indicação de Jackson Filho¹⁷ e mantive a tradução do termo “contrainte” por exigência.

O aumento do ritmo de trabalho imposto por exigências de normas e prazos, assim como pela demanda de clientes, está associado com a disseminação de formas de flexibilidade interna dos trabalhadores, especialmente o desenvolvimento da polivalência de postos de trabalho em empresas do setor industrial para atender a flutuações na produção e da demanda ²⁷.

Gorgeu e Mathieu ²⁸ estudam a relação entre as exigências de polivalência e de policompetência com a intensificação do trabalho. Segundo os autores, polivalência é definida como a capacidade de um trabalhador conhecer e lidar com dois ou mais postos de trabalho, enquanto a policompetência é definida pela posse de vários ofícios ou pela capacidade para exercer as atividades em outros ofícios relacionados à produção, como a manutenção, a qualidade e a logística. A polivalência dos postos de trabalho representa uma ferramenta de gestão da produção para regular e ajustar a quantidade de força de trabalho na empresa. Esse ajuste também é praticado por meio da policompetência, por permitir a acumulação de diferentes atividades no mesmo posto de trabalho na mesma unidade de tempo ²⁸.

Os autores ²⁸ advertem que polivalência e policompetência não necessariamente representam intensificação: a primeira pode enfrentar a monotonia do trabalho e a segunda resultar no aumento da qualificação do trabalho. A relação entre polivalência, policompetência e intensificação do trabalho deve ser investigada no contexto de organização do trabalho intra e inter empresas.

Para o caso da reorganização da indústria automobilística, Gorgeu e Mathieu ²⁸ observam que polivalência e policompetência envolvem requisitos conflitantes: as exigências para o trabalhador desenvolver múltiplas atividades concernentes a variados ofícios no posto e contribuir para seus aperfeiçoamentos (policompetência) confrontam-se com as exigências para lidar com um grande número de postos de trabalho (polivalência). A combinação de polivalência e policompetência intensifica o trabalho, pois representa a expansão das tarefas e o acúmulo de diferentes atividades/ofícios com aumento dos constrangimentos de tempo no posto de trabalho ²⁸.

Fernex ¹² utiliza a noção de carga total de trabalho tomada de Marc Bartoli, com o objetivo de ampliar o conceito de intensidade do trabalho e a tentativa de sua

operacionalização. A noção de carga total de trabalho considera o momento da atividade de trabalho e o período de recuperação após a jornada de trabalho. A vinculação entre trabalho-recuperação tem por referência o ciclo diário, isto é, o dia completo como unidade de tempo. Fernex ¹² utiliza os inquéritos estatísticos sobre as condições de trabalho realizados na França como instrumento de medida para expressar o indicador de carga total de trabalho de modo a avaliar, objetivar a discussão e acompanhar a tendência da intensificação do trabalho.

Além das novas modalidades, segundo Fernex ¹², os resultados dos inquéritos estatísticos também assinalam a persistência de formas consideradas tradicionais de organização do trabalho: o trabalho na cadeia automática, trabalho repetitivo, o crescimento do trabalho noturno e das atividades em horários atípicos (aos sábados, domingos e feriados). A tendência da intensificação do trabalho é acompanhada da evolução das exigências e das penosidades vividas pelos trabalhadores, tanto pela persistência e agravamento das formas tradicionais de trabalho quanto pela introdução e evolução das novas formas de trabalho ^{11,12}.

A definição da intensificação do trabalho como aumento da intensidade não é suficiente para abranger a diversidade de características dos processos de trabalho ^{29,30}. Além de não ser suficiente, Davezies ²⁹ e Hatzfeld ³⁰ não consideram a análise quantitativa a mais importante para caracterizar a intensificação do trabalho, o foco principal deve se dirigir para as mudanças qualitativas do trabalho. Segundo Davezies ²⁹, a intensificação do trabalho compreende as transformações relativas à qualidade do produto ou do serviço e, mais amplamente, à qualidade do trabalho, e não se limita apenas a acréscimo de exigências temporais. Trata-se de tendência para degradar as condições de realização da atividade com a redução da capacidade de o trabalhador manter todos os critérios de qualidade, inclusive aqueles concernentes à segurança do trabalho, aumentando o risco de acidentes. Além disso, a intensificação, ao impingir restrições à qualidade do trabalho em termos do desempenho profissional, pode afetar a identidade do trabalhador manifesto em sentimento de desgosto ou fracasso pessoal com risco para desencadear adoecimento ²⁹. Essa impossibilidade para realizar a atividade de trabalho com qualidade, segundo Linhart ³¹, configura uma condição de penosidade.

Hatzfeld ³⁰, ao estudar as transformações da situação de trabalho na linha de montagem da fábrica de automóveis da Peugeot (Sochaux) na França, questiona a visão única e abstrata da intensificação como aumento de intensidade e assinala tendências conflitantes quanto à carga de trabalho: as melhorias das condições ergonômicas (posturas, equipamentos e ferramentas) reduziram o esforço muscular e o gasto energético; entretanto, a diminuição do tempo de ciclo da linha de montagem aumentou os constrangimentos para o operário ganhar tempo para si pela autointensificação.

Por “tempo de ciclo” entende-se o tempo necessário para realização de uma ou mais operações em um dado posto de trabalho ³². Cabe observar que cada posto de trabalho na linha ou na célula de produção possui um tempo de operação e, estes tempos podem ser diferentes entre si. Assim, o tempo de ciclo na linha de montagem, por exemplo, é definido com base no tempo de ciclo da operação de maior duração em dado posto de trabalho ³². Nota-se a relevância para a gerência na obtenção da redução do tempo de ciclo, especialmente nestes postos com maior tempo para realização das operações.

Por isso, o mais importante, ressalta Hatzfeld ³⁰, é o processo que produz a redução do tempo de ciclo: um processo de decomposição cada vez mais refinado de cada tarefa (de suas operações, ações e gestos elementares) alcançado pela gerência ao despojar o trabalhador do conhecimento sobre seu trabalho. Quer dizer, essa decomposição se fundamenta na expropriação do saber-fazer do trabalhador pela gerência assim como sua transferência para as peças, ferramentas e instalações e, portanto, não se limita simplesmente a uma partição de unidade de medida. É esse processo de expropriação do conhecimento do trabalhador pela gerência que permite reduzir o tempo de ciclo, fragmentar as operações, aumentar o trabalho repetitivo e, com efeito, responde pelo crescimento das LER nas atividades na linha de montagem ³⁰.

Vejamos agora algumas questões presentes na literatura com tratamento mais específico da intensificação do trabalho e saúde.

Uma acepção positiva para o trabalho intenso aparece em Clot ³³. Segundo ele, “um trabalho mais ‘intenso’, fonte de investimentos psíquicos renovados, de reflexão, mobilizador e produtor de sentido é frequentemente um recurso para a saúde” ³³ (p. 315). No entanto, tal afirmação, um tanto quanto genérica, precisa ser verificada nos

contextos de trabalho. O trabalho intenso mesmo resultante de um autoinvestimento gratificante do trabalhador pode compreender um sofrimento mental ³⁴.

O próprio Clot ³³ (p. 317) parece apreender essa situação ao indicar uma dissociação crescente entre a “intensificação do real do trabalho“, experimentada pelos assalariados e a “intensificação do trabalho realizado” organizado pela administração como uma grande fonte de danos à saúde. O autor tem por base a distinção pela clínica da atividade entre “real da atividade” e “atividade realizada”. No âmbito da primeira se encontra a atividade não realizada, restringida ou cerceada, que não desaparece da perspectiva do sujeito. Ou seja, a atividade restringida ou cerceada também requisita uma intensa mobilização psíquica ao indivíduo que pode ocasionar adoecimento.

A acepção de trabalho intenso como fonte de sofrimento e danos à saúde dos trabalhadores é predominante na literatura. David Fairris e Mark Brenner ³⁵ investigam as transformações no local de trabalho nos estabelecimentos industriais nos EUA a partir dos efeitos sobre o trabalhador, em especial sobre sua saúde. Para os autores, a intensificação do trabalho é constatada quando os ganhos de produtividade são obtidos com perdas da qualidade das condições de trabalho verificada pelo crescimento dos acidentes e doenças do trabalho. Segundo Dal Rosso ¹⁵, o objetivo de Farris e Brenner ³⁵ está centrado em obter uma intervenção racionalizadora para aumentar a eficiência produtiva das empresas sem os pesados custos econômicos e sociais em termos de acidentes e doenças do trabalho.

Para Davezies ²⁹, a intensificação do trabalho se manifesta por meio de sintomas que combinam: a) a impossibilidade de manter um trabalho de boa qualidade; b) os conflitos interpessoais (assédio moral ou os conflitos entre os próprios trabalhadores); e, c) os múltiplos danos à saúde (acidentes, a invasão do trabalho na vida pessoal e crises familiares, LER/DORT e os problemas psíquicos, especialmente a depressão). Esses três aspectos conformam um “tripé sintomático da intensificação do trabalho” ²⁹ (p. 32).

O entendimento da intensificação do trabalho como fonte de danos à saúde dos trabalhadores parece ter evoluído de uma associação com as LER/DORT ^{10,36}, seguida cumulativamente aos problemas de saúde mental ³⁷, até mais recentemente à discussão em torno das penosidades.

Na França, o debate acadêmico da penosidade ganhou impulso nos últimos anos. Segundo Linhart ³¹, a penosidade emerge da impossibilidade de o trabalhador lidar e acompanhar as seguidas evoluções que redefinem os contextos de trabalho. Para os trabalhadores as mudanças repõem continuamente sua posição subordinada, mantêm um estado de insegurança e de dependência à empresa. Igualmente, as mudanças obstruem a possibilidade para o trabalhador vivenciar reflexivamente suas experiências no trabalho. Trata-se da tentativa empreendida pela gerência para evitar que se reconstituam coletivos pelos próprios trabalhadores, base de resistência e contestação dos assalariados ³¹.

A discussão das penosidades faz eco, *pari passu*, ao tema do sofrimento e de um mal-estar no trabalho com tendência a produzir um dano físico e/ou psíquico ou até mesmo o suicídio ³¹.

De acordo com Hirata ³⁸, a intensificação do trabalho, a organização do trabalho em equipe e as práticas de assédio moral e psicológico têm sido apontadas entre os indutores dos casos de suicídios relacionados ao trabalho, na França. Ainda segundo a autora, no Japão, o suicídio por excesso de trabalho ("karojisatsu") é reconhecido legalmente como doença profissional, desde 1989. Os problemas de saúde e os problemas econômicos (especialmente não encontrar trabalho) são os dois principais motivos identificados para os suicídios. Também são significativos os casos de suicídios relacionados ao excesso de cansaço, às relações nos locais de trabalho e a erros cometidos no trabalho. Em 2010, essas três causas alcançaram 1.775 casos entre os 30.000 suicídios registrados no Japão ³⁸. O trabalho intenso e as longas jornadas de trabalho são características comuns aos casos de suicídios analisados por Amagasa et al. (2005), citado por Hirata ³⁸.

No Brasil, a análise do contexto de trabalho foi evocada para compreender o suicídio de um trabalhador bancário ³⁹. No caso analisado não estavam implicados problemas psíquicos relacionados às práticas de assédio moral, mas sim a uma "patologia decorrente da devoção do trabalhador à empresa" ³⁹ (p. 80). Uma devoção desenvolvida ao longo de décadas de vínculo afetivo do trabalhador com a empresa por meio da intensa vivência dos valores da organização, tais como o incentivo ao sucesso

desmedido, a competição individual desenfreada, o culto à excelência e o orgulho irrestrito ao trabalho.

Apesar de o trabalho intenso representar um dos aspectos destacados por várias pesquisas no Brasil, pode-se dizer que, a rigor, intensificação do trabalho e saúde ainda não constitui um objeto de pesquisa no campo da Saúde do Trabalhador.

Um breve levantamento na Biblioteca Virtual em Saúde mantida pelo Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde, também conhecido por Biblioteca Regional de Medicina (BIREME), permite constatar a carência de pesquisas com o tema intensificação do trabalho e saúde como objeto de estudo. Intensificação do trabalho e saúde aparece como resultado e não como um objeto de estudo da pesquisa.

É o caso de Ferreira ⁴⁰: após analisar casos de tenosinovite em trabalhadores numa indústria metalúrgica, a autora propõe introduzir o tema da intensificação do trabalho, entendida como aumento da densidade do trabalho em dada unidade de tempo, para entendimento técnico das LER.

Por vezes, uma ou mais características relacionadas à problemática da intensificação do trabalho e saúde são elencadas entre os resultados das pesquisas. Entre essas características, o ritmo de trabalho elevado é o mais constatado por diversos estudos ^{40,41,42,43,44,45}, sendo considerado para os trabalhadores da indústria o principal fator de risco associado aos distúrbios músculo-esqueléticos (DME) em extremidades superiores ⁴⁴. O ritmo de trabalho elevado decorre da atribuição de mais tarefas ao mesmo trabalhador e/ou da redução do número de trabalhadores ⁴⁰, ou resulta da situação de trabalho sob constrangimento temporal com altas demandas psicológicas e baixo controle ⁴⁴, que impõem uma hipersolicitação do corpo associadas aos DME ^{40,44}.

Scopinho et al. ⁴² estudam as repercussões da introdução da mecanização no corte da cana de açúcar para a saúde dos operadores de colhedeiças. Os autores constataam o aumento do ritmo de trabalho e longas jornadas combinados à organização do trabalho noturno e em turno de revezamento para manter o funcionamento ininterrupto das atividades de produção. Os efeitos na saúde aparecem no aumento das queixas de doenças relacionadas ao sistema cardiovascular e gastrointestinal. Os autores também

assinalam a mudança no perfil dos acidentes de trabalho: menos frequentes entre os operadores de máquinas, porém de maior gravidade (mutilação e amputação de membros superiores) quando comparados aos acidentes com trabalhadores do corte manual.

Pina e Stotz ⁴⁶ assinalam as modalidades de banco de horas (BH) e a participação nos lucros ou resultados (PLR) condicionada a metas como práticas gerenciais que impõem maior pressão sobre o trabalhador pelo prolongamento do tempo de trabalho e pela intensificação do trabalho. Tal contexto de trabalho afeta drasticamente o tempo de não trabalho fora da jornada com prejuízos à reposição e ao desenvolvimento da capacidade biopsíquica do trabalhador, condição implicada na determinação social do desgaste operário. Mas, nesse estudo, a noção de intensificação do trabalho ainda se limita a aumento da intensidade.

Dal Rosso ¹⁵ e Assunção e Oliveira ¹⁶ são duas referências da literatura em que a intensificação do trabalho e saúde é considerada como problema de pesquisa.

O estudo de Dal Rosso ¹⁵ é um dos poucos no Brasil a procurar estabelecer o estatuto teórico e empírico da intensificação do trabalho. Tem o mérito de reunir uma bibliografia internacional sobre o tema e trazer indicações sobre dimensões (designada de instrumentos) da intensificação do trabalho. Um dos objetivos é mensurar a intensidade do trabalho por meio do levantamento empírico com utilização de alguns indicadores da intensificação do trabalho escolhidos pela pesquisa: alongamento da jornada; ritmo e velocidade; acúmulo de atividades; polivalência, versatilidade e flexibilidade; gestão por resultados. A pesquisa abrange várias categorias profissionais de Brasília-DF (bancários, servidores públicos, trabalhadores em telecomunicações, trabalhadores em supermercados, operários da construção civil, professores do ensino privado).

Apesar de trazer algumas informações qualitativas, o destaque principal está nos dados quantitativos. Mas, o questionário centrado em perguntas com resposta do tipo binária ("sim" ou "não") ou, eventualmente, acrescida de uma terceira opção ("às vezes"), limita o horizonte da discussão do estudo para identificar se o trabalho é mais intenso, menos intenso ou igual à época em que o entrevistado respondeu à pesquisa comparada a

quando ele começou a trabalhar. Igual procedimento é adotado para cada um dos instrumentos de intensificação do trabalho.

No que se refere à relação com os problemas de saúde dos trabalhadores, Dal Rosso¹⁵ fala em “perfis distintos de impactos de saúde” (p. 144), segundo as atividades dos ramos produtivos. Exemplifica por meio da diferença entre o perfil dos problemas de saúde dos trabalhadores da construção civil: os acidentes de trabalho com quedas e lesões nos membros inferiores (pernas, joelhos, pés) e superiores (braços, mãos e dedos) e lesões na cabeça e nos dentes, indicativo do “padrão da relação trabalho-saúde no mundo industrial”¹⁵ (p. 143), e o perfil dos problemas de saúde dos trabalhadores em telefonia e comunicação: LER, estresse, depressão, hipertensão e gastrite, indicativo do “padrão da relação trabalho-saúde em atividades imateriais e de serviços”¹⁵ (p. 143)

Não é preciso ir muito longe para perceber o equívoco presente em tal classificação. As mudanças no perfil epidemiológico dos trabalhadores contemplam, mesmo que desigualmente, agravos como as LER/DORT, os transtornos psíquicos e as doenças cardiovasculares^{2,3} para distintas atividades (industriais, comerciais, serviços) e não constituem “doenças profissionais” próprias às atividades de serviços. [4]

Além disso, Dal Rosso¹⁵ não consegue estabelecer as conexões específicas entre a intensificação do trabalho e os problemas de saúde. Por isso mesmo, ele menciona, genericamente, “padrão da relação trabalho-saúde” (p. 143), sem estabelecer a particularidade do processo de intensificação do trabalho e saúde.

Um equívoco teórico mais amplo na distinção dos perfis dos problemas de saúde é o pressuposto, assumido pelo autor, por meio das categorias de “sociedade de serviços”/“trabalho imaterial” em substituição a “sociedade industrial”/“trabalho material”, para caracterizar as alterações históricas na relação trabalho-saúde, a partir do último quarto do século passado. O emprego dessas categorias leva a deturpações;

[4] A pesquisa nacional “Diagnóstico de saúde e estilo de vida dos trabalhadores na indústria”, organizada pelo do Serviço Social da Indústria (SESI), realizada com 355.858 trabalhadores de 2.463 empresas do setor industrial de todo país, em 2008, apontou a presença: de 12,1% trabalhadores com depressão, 27,6% de hipertensos, 16,4% com problemas de coluna ou das costas, 10,7% estão obesos, 8,6% com bronquite ou asma, 7,7% colesterol elevado, 7,0% problemas auditivos, 5,7% com LER/DORT, entre outros problemas (“No chão das fábricas, hipertensos e deprimidos”. O Globo, 22 de fevereiro de 2009, p. 23).

nublam o fato de que a formação econômica social capitalista não foi superada. O que caracteriza as sociedades atuais é o fato de continuarem sendo sociedades cujas relações de produção predominantes são capitalistas e não sociedades industriais ou de serviços. Portanto, a questão é investigar a forma concreta da exploração do trabalho e destacar a particularidade do processo de intensificação do trabalho e saúde tomando como ponto de partida as contradições da acumulação de capital no atual contexto histórico, que fundamentam e constituem a determinação social do processo de trabalho e saúde de determinado coletivo de trabalhadores.

Assunção e Oliveira ¹⁶ se apoiam no estudo de Davezies ²⁹ e apontam que o processo de intensificação do trabalho entre os professores produz uma degradação do trabalho docente e da qualidade dos serviços prestados. Os autores ressaltam que o trabalho intenso experimentado pelos professores conforma um sofrimento relacionado a um conflito entre as expectativas por fazer bem o trabalho e as exigências de regras que restringem o tempo, aumentam o volume de tarefas e a sobreposição de tarefas. Também em razão da maior complexidade, as atividades docentes estão crescentemente sujeitas a regimes de urgência.

Esse contexto pode explicar o cansaço físico, vocal e mental do docente, inclusive o afastamento do trabalho por doença, especialmente a alta prevalência de transtornos mentais entre os professores. Mas os autores ressaltam a dificuldade para estabelecer associações diretas entre essas informações com o intenso trabalho dos professores. Esses indicadores, se articulados às cargas de trabalho dos docentes, podem conformar hipóteses de pesquisa, uma vez que “o professor, extenuado no processo de intensificação do trabalho, teria a sua saúde fragilizada e estaria mais susceptível ao adoecimento. Pode-se supor, ainda, que a hipersolicitação em regime de urgência o teria levado a ultrapassar ou a deixar de reconhecer o seu próprio limite, expondo-o aos riscos de adoecimento” ¹⁶ (p. 363).

A intensificação do trabalho relacionada ao desgaste mental aparece como achado e não como ponto de partida da pesquisa realizada por Melo ⁴⁵ com os trabalhadores de serviços de Tecnologias da informação e comunicação (TIC). As principais dimensões da intensificação encontradas são: o aumento do ritmo de trabalho, a exigência de disponibilidade e a realização simultânea de várias atividades (projetos) implicadas na

ampliação da jornada, na contratação pontual articulada à subcontratação com redução de efetivos.

A força com que esses resultados emergem faz Melo ⁴⁵ ressaltar a relevância do tratamento rigoroso da intensificação do trabalho para a área de Saúde do Trabalhador: “a intensificação do trabalho constitui a questão que se deveria inquirir com maior consistência, especialmente do ponto de vista dos determinantes e condicionantes das relações trabalho-saúde e do desgaste mental” ⁴⁵ (p. 213-14). Ou seja, entre os resultados de seu estudo, a autora assinala a importância em tratar a intensificação do trabalho como objeto de pesquisa em Saúde do Trabalhador.

Intensificação do trabalho e saúde como problemática da Saúde do Trabalhador

No Brasil, a carência de estudos em que o tema da intensificação do trabalho e saúde aparece como objeto específico de investigação se opõe à abundância de estudos em que seus resultados se aproximam ou se relacionam a alguns de seus possíveis contornos. A questão é que esses resultados são tomados como dados quando se trata de problematizá-los enquanto objeto de pesquisa do campo da Saúde do Trabalhador. Quer dizer, esses resultados não estão conformados por um objeto de pesquisa estruturado e, portanto, não dispõem de uma definição conceitual que os torne compreensível enquanto uma problemática no âmbito do campo de conhecimentos e práticas da Saúde do Trabalhador.

A dificuldade em tratar a intensificação do trabalho e saúde enquanto um objeto de estudo está justamente em sua complexidade e pela indefinição de sua particularidade no processo de trabalho e saúde: nenhum elemento do processo de trabalho parece escapar à intensificação do trabalho. Quer dizer, a intensificação do trabalho parece se confundir a um ou mais elementos ou à combinação de elementos do processo de trabalho ou, por fim, ao próprio processo de trabalho, categoria analítica central da Saúde do Trabalhador para compreensão da determinação social do processo saúde-doença dos trabalhadores. Tanto mais, pela pluralidade de problemas de saúde implicados à intensificação do trabalho.

O desafio é elaborar uma definição para a intensificação do trabalho e saúde, capaz de informar os contornos e os traços por meio dos quais este objeto (intensificação do trabalho e saúde) se expressa como dimensão particular do processo de trabalho.

Portanto, considerando os pontos apresentados pela revisão crítica da literatura, importa saber qual a especificidade da intensificação do trabalho ao processo de trabalho enquanto processo de valorização? Ou, detalhando um pouco mais: qual a particularidade da intensificação do trabalho em relação à exploração do trabalho, conceito fundamental ao entendimento do processo de produção capitalista? Outras questões decorrem desse pressuposto analítico: como distinguir a intensificação do trabalho enquanto objeto específico distinto da produtividade do trabalho ou do prolongamento do trabalho? O que diferencia a intensificação da intensidade do trabalho? E, por fim, como caracterizar o processo de intensificação do trabalho e saúde? Em decorrência, qual sua particularidade na problemática do processo de trabalho e saúde?

Responder a tais perguntas significa, a meu ver, abordar a intensificação do trabalho e saúde como um objeto de pesquisa estruturado, requerendo sua delimitação conceitual no âmbito de uma teoria de modo a torná-lo compreensível à luz dos diferentes aspectos relacionados ao processo de trabalho e saúde no campo da Saúde do Trabalhador/Saúde Coletiva. Considero que o materialismo histórico possibilita avançar para estabelecer a conexão lógica e histórica da intensificação do trabalho e saúde e suas diversas categorias, inclusive capaz de articulá-las ao nível da percepção operária ⁴⁷.

As ponderações acima são suficientes para justificar expor a distinção entre intensidade e intensificação do trabalho. [⁵]

A noção de intensidade do trabalho se refere ao grau de dispêndio de trabalho para realização de um conjunto de atividades em determinado período de tempo, assim, requisita do trabalhador um determinado dispêndio de energias físicas, mentais e psíquicas. Uma variação do grau de intensidade de trabalho, por conseguinte,

[⁵] Devo a José Marçal Jackson Filho, por ocasião da qualificação de meu projeto de tese, a indicação para questionar a distinção entre intensificação e intensidade do trabalho. O desenvolvimento, os problemas e limites da caracterização são de minha inteira responsabilidade.

corresponde a uma variação do dispêndio de energias humanas. Mas, essa variação é intrínseca a todas as atividades e aos processos de trabalho em todas as diferentes épocas históricas.

Intensificação entendida única e principalmente como aumento da intensidade do trabalho ou de seu grau tornaria a intensificação um processo apenas biopsíquico, comum a todas as épocas, portanto, sem caracterizar sua especificidade histórica.

Como apresento no capítulo 1, intensificação do trabalho se refere à forma social e histórica específica à formação econômica social capitalista e deve ser entendida como uma dimensão particular da exploração do trabalho. Essa condição solicita pensar e situar a intensificação do trabalho na situação concreta de um determinado período histórico do desenvolvimento capitalista.

Considero esse um passo fundamental para caracterizar concretamente a particularidade da intensificação do trabalho e saúde no âmbito da determinação social do processo saúde-doença dos trabalhadores implicado ao processo de trabalho.

Capítulo 1 - Processo de intensificação do trabalho e saúde do trabalhador: quadro teórico-conceitual e objeto de estudo

Como vimos na Introdução, no Brasil, intensificação do trabalho e saúde ainda não está estruturado como objeto de pesquisa pelo campo da Saúde do Trabalhador/Saúde Coletiva. E, portanto, nosso desafio, agora, é construir um quadro teórico-conceitual capaz de delimitar os contornos e os traços por meio dos quais esse objeto, intensificação do trabalho e saúde, se expressa como dimensão particular do processo de trabalho e saúde.

Este capítulo está organizado da seguinte forma: a seção 1.1 analisa a intensificação do trabalho no processo de produção imediato como uma dimensão particular da exploração do trabalhador e sua distinção, tanto do prolongamento da jornada de trabalho quanto da força produtiva do trabalho. A seção 1.2, de modo sumário, situa os sistemas de organização da produção baseados nas ideias de Taylor, Ford e Ohno em relação à intensificação do trabalho. A seção 1.3 destaca algumas características da intensificação do trabalho nas condições históricas de desenvolvimento da acumulação de capital a partir do último quarto do século XX, considerando o processo de produção em seu conjunto (produção imediata e circulação). Por fim, a seção 1.4 discute a intensificação do trabalho e saúde na problemática do processo de trabalho e saúde. Em seu conjunto, o capítulo fornece as bases para construção das categorias de análise da intensificação do trabalho e saúde.

O quadro teórico-conceitual aqui apresentado sustenta-se no materialismo histórico que, na saúde, encontra sua expressão na determinação social do processo saúde-doença. Nossa exposição, na esteira de Marx ²³, encaminha o pensamento na direção da maior complexidade, ou seja, das determinações mais gerais ou do nível de abstração mais elevado para as determinações mais particulares ou do nível mais baixo de abstração relativamente a um objeto de estudo. Assim, na presente tese, a reflexão evolui da intensificação do trabalho situada no modo de produção capitalista (nível mais elevado

de abstração) para a intensificação do trabalho e saúde situada nos processos históricos reais de uma formação econômica social (nível mais baixo de abstração, com a incorporação de um número maior de determinações). No presente capítulo, apresento as questões de modo propositivo, exceto na seção 1.4 em que são problematizados, especialmente, alguns limites da abordagem desgaste-reprodução.

A intensificação do trabalho aqui considerada se refere a um processo social e histórico específico ao modo de produção capitalista. Trata-se da própria forma social concreta de que se reveste a intensidade do trabalho no processo de trabalho capitalista. Ou mais especificamente, a intensificação do trabalho constitui uma dimensão social particular do processo de exploração do trabalhador no modo de produção capitalista, isto é, refere-se ao processo de obtenção de um maior quantum de trabalho por unidade de tempo no processo de produção. Com efeito, intensificação do trabalho pressupõe aumento da intensidade mas sua caracterização não é redutível a esse aumento. Podem ocorrer picos isolados de aumento da intensidade do trabalho na jornada diária, semanal, mensal e isso, por si só, não caracteriza um processo de intensificação do trabalho ou caracteriza apenas uma intensificação aguda e momentânea.

O que se destaca pelo fenômeno nomeado por **intensificação do trabalho é o processo pelo qual se obtém o aumento da intensidade** em uma determinada situação concreta. A intensificação do trabalho se situa no processo histórico em que emerge, se desenvolve e se transforma o próprio modo de produção capitalista e, portanto, o próprio processo de exploração do trabalho no capitalismo.

Isso significa reconhecer que a intensificação do trabalho não é a mesma em todas as épocas e períodos do desenvolvimento da produção capitalista, nem tampouco igual em todas as formações econômico sociais em que se desenvolve o modo de produção capitalista, assim como não é igual em todos os setores e ramos da atividade produtiva. Diferentes contextos de trabalho podem conformar diferentes formas de intensificar o trabalho, por ramos e setores produtivos, segundo sua antiguidade e dinamismo no processo de acumulação de capital ou por empresa, tanto em relação ao número de empregados quanto ao montante do capital aplicado. Se a intensificação do trabalho difere ao longo dos distintos períodos da história do desenvolvimento do capitalismo,

sua particularidade como dimensão da exploração do trabalhador deve ser encontrada nas características concretas a cada período histórico, uma vez que estas o especificam.

Pensar a intensificação do trabalho não significa reduzir o estudo a meios técnicos e organizacionais introduzidos em um período que fazem aumentar o grau de intensidade em relação ao período anterior. Pensar assim conduz a entender a intensificação como simples evolução linear. Esse é o equivoco ao considerar os sucessivos modelos de organização do trabalho como “sistemas de intensificação em sua evolução histórica”¹⁵ (p. 68). O autor estabelece uma evolução linear e direta do grau de intensidade do trabalho ao longo da história do capitalismo com os modelos de organização produtiva, em que o mais recente absorve os “fatores” postos em prática pelo modelo anterior e, assim, conclui o autor, o “trabalho contemporâneo é herdeiro [...] de um grau de intensidade muito maior do trabalho do que em épocas anteriores.” (p. 68) A questão é a retomada das posições do capital frente aos operários, o embate político para enfrentar a resistência operária na situação concreta em que se desenvolvem as contradições do processo de acumulação capitalista. Essa retomada configura outra situação histórica capaz de instaurar um processo de intensificação do trabalho com características que o diferencia em relação a outros períodos e, assim, o particulariza.

O percurso analítico para caracterizar a intensificação do trabalho como dimensão social particular da exploração do trabalho lança um olhar para a produção capitalista que se concentra no interior do processo de produção/processo de trabalho imediato onde se efetiva a exploração do trabalhador e se extrai a mais-valia, inicialmente, abstraindo da reprodução do capital em seu conjunto. Assim, passemos a situar a intensificação do trabalho como dimensão particular da exploração do trabalhador no capitalismo.

1.1 - Intensificação do trabalho como dimensão particular da exploração e expropriação do trabalhador

O capitalismo se distingue dos demais modos de produção de classes pela separação do trabalhador direto dos meios de produção e dos meios de subsistência necessários à sua reprodução. Os meios de produção e de subsistência são “propriedade real”⁴⁸, unidade entre propriedade e posse, do capitalista e se opõem ao trabalhador direto como capital. O trabalhador direto é constrangido a vender ao capitalista sua força de trabalho, sua

capacidade de trabalho, por um determinado tempo para, assim, adquirir os meios necessários à sua subsistência. Essa separação, oposição e constrangimento do trabalhador direto pelos meios de produção e de subsistência como propriedade real do capitalista, se concretiza no processo de trabalho imediato enquanto processo de valorização de capital ²³.

O processo de trabalho imediato se caracteriza como o processo em que o próprio capital se constitui, se desenvolve e se transforma, assim como a dinâmica das relações contraditórias entre os agentes nele imbricados. Tais relações são caracterizadas por relações de exploração; para o capitalista, o processo de trabalho é diretamente processo de exploração do trabalhador. Como assinala Marx ⁴⁹ (p. 87): “O processo de trabalho subsume-se no capital (é o processo do próprio capital), e o capitalista entra nele como dirigente, guia; para este é ao mesmo tempo, de maneira direta, um processo de exploração do trabalho alheio.”

O processo de trabalho como capital constitui o capitalista como seu dirigente pelo exercício da “função de exploração” ²³ (p. 263) de outros agentes - trabalhadores diretos despossuídos dos meios de produção e subsistência -, aqueles que para subsistir utilizam os meios de produção e realizam a função de trabalho efetivo.

A função de exploração do trabalhador direto não é necessária nem tampouco principalmente exercida diretamente pelos proprietários legais dos meios de produção. A questão da gerência superior e dos administradores nas empresas e corporações está relacionada à separação entre propriedade legal e posse dos meios de produção. No processo de trabalho imediato, os administradores no exercício direto dos poderes instituídos são personificações do capital e realizam a função de exploração do trabalhador direto, portanto, integram a classe dominante fundamental no capitalismo ⁴⁸.

Quer dizer, o processo de trabalho imediato representa o próprio processo de exploração do trabalho. A particularidade da intensificação do trabalho em relação ao processo de trabalho imediato se refere à sua relação com a própria exploração do trabalho. Com isso, a caracterização da intensificação do trabalho como dimensão social particular da exploração do trabalho no capitalismo passa por situar o fundamento desta exploração, a saber, a mais-valia.

No capitalismo, os resultados do processo de trabalho imediato não são apenas produtos (ou serviços), mas produtos-valor (mercadorias) apropriados pelo capitalista. Como produtos-valor, estes possuem, além de utilidade social, valor e, além de valor, especificamente, mais-valia.

A mais-valia representa a parte da jornada de trabalho em que o trabalhador produz um excedente, isto é, produz um valor que excede ao valor de sua força de trabalho, trabalho não pago apropriado pelo capitalista. Entretanto, o fato de esse excedente ser apropriado por uma classe de não produtores diretos é comum a todos os modos de produção onde vige a propriedade privada dos meios de produção e a dominação de uma classe por outra. A mais-valia se define como a forma social específica de um determinado processo social e não unicamente pela quantidade de valor excedente ao valor da força de trabalho, valor este definido como a massa dos meios de subsistência necessários à garantia da reprodução do trabalhador.

Quer dizer, a mais-valia caracteriza a forma social específica da exploração do trabalho pelo capital, o modo segundo o qual esse excedente é produzido e não unicamente a quantidade de valor excedente ao valor da força de trabalho. Nos modos de produção de classes anteriores ao capitalismo, o excedente era obtido pela coerção externa, fora do processo de produção/trabalho imediato. O modo de produção capitalista assegura a extração do excedente (mais-valia) exercendo um constrangimento sobre o trabalhador no próprio processo de produção ao incorporar e consumir diretamente a força de trabalho (capacidade de trabalho) no processo de trabalho imediato.

A produção de mais-valia caracteriza-se pela extração de mais trabalho, uma vez que se constrange o trabalhador a utilizar sua capacidade de trabalho para criar produtos-valor superiores ao valor de sua própria reprodução.

Marx n' *O Capital* ^{23,24} analisa duas formas, sucessivas e simultâneas, de mais-valia: a absoluta e a relativa. A produção da **mais-valia absoluta**, sob uma dada produtividade do trabalho social, caracteriza-se pela extração de mais trabalho por meio do prolongamento da jornada de trabalho para além do tempo de trabalho necessário à produção dos meios de subsistência destinados à reprodução do trabalhador. A

produção da **mais-valia relativa**, sob uma dada jornada de trabalho, caracteriza-se pela extração de mais trabalho por meio da transformação técnica e social do processo de produção; essa transformação acarreta a alteração na proporção entre o tempo de trabalho necessário e o tempo de trabalho excedente, aumentando este último às custas do primeiro. A transformação acarreta a redução do valor das mercadorias necessárias à reprodução do trabalhador, possibilitando a queda do valor da força de trabalho e a ampliação da mais-valia.

Mas, é preciso atentar para o fato do valor da força de trabalho está determinado pela luta de classes. Se os capitalistas tendem a reduzir o consumo do trabalhador unicamente à reprodução de sua força de trabalho como mercadoria, favorecidos pela concorrência entre os próprios trabalhadores, os trabalhadores, em contraposição, lutam para manter e/ou aumentar o valor da sua força de trabalho.

Por isso, falar na mais-valia como exploração do trabalho é falar em resistência do trabalhador. Isso situa o processo de trabalho imediato enquanto um processo contraditório, em que a dinâmica da exploração do trabalhador (mais-valia) engendra as características sob as quais este processo é organizado e transformado. Por um lado, o capitalista permanentemente procura vencer os limites para alcançar o máximo consumo da força de trabalho no processo de trabalho imediato (por meio do prolongamento da jornada de trabalho, aumento da força produtiva do trabalho, intensificação do trabalho); por outro lado, simultaneamente, considerando a força de trabalho por seu “elemento histórico e moral” ²³ (p. 141), os trabalhadores como seus portadores resistem, apresentam antigas e novas resistências, interpõem obstáculos e defesas na tentativa de manter e preservar sua capacidade de trabalho e com ela sua saúde.

Há, portanto, um conjunto de aspectos a considerar, uma vez que o aumento da força produtiva do trabalho, o prolongamento da jornada de trabalho e a intensificação do trabalho, representam dimensões da exploração do trabalhador e afluem à produção da mais-valia.

Assim, cumpre perguntar: como a intensificação do trabalho concorre à produção da mais-valia? Em outros termos, qual a característica específica da intensificação do trabalho na efetivação do consumo da força de trabalho convergente à produção da

mais-valia? Essa característica específica representa a própria particularidade da intensificação do trabalho em relação ao processo de exploração do trabalhador, e, para tal, confronta a resistência operária.

Com efeito, cabe pensar a intensificação do trabalho, simultaneamente, como resultado e como processo histórico em que se efetiva a expropriação coletiva de dimensões técnicas e sociais possuídas pelos trabalhadores no processo de trabalho imediato. Este processo tende a despojar e a enfraquecer a capacidade individual e coletiva do trabalhador na proteção dos agravos à saúde e, principalmente, da capacidade coletiva para questionar a determinação dos problemas e agravos à saúde de um determinado coletivo de trabalhadores.

A dimensão particular da intensificação do trabalho no processo de exploração do trabalhador passa por diferenciá-la em relação ao aumento da força produtiva do trabalho (produtividade) e ao prolongamento da jornada de trabalho. Para isso, com base em Marx^{23,24}, de forma sumária, considero cada uma dessas modalidades em relação à criação do produtor-valor, ao valor da força de trabalho e à extração da mais-valia (mais trabalho). O exame de cada modalidade assume sua variação mantendo invariável as outras duas.

1.1.1 - Prolongamento da jornada de trabalho

Início pelo prolongamento da jornada de trabalho, pois esta modalidade tem por referência à variação na grandeza extensiva da jornada, enquanto que no aumento da força produtiva e na intensificação do trabalho a grandeza extensiva da jornada se mantém invariável.

O prolongamento da jornada de trabalho para além do tempo de trabalho necessário à reprodução do trabalhador, isto é, sua extensão além do valor da força de trabalho, constitui condição elementar da produção de mais-valia ou de mais trabalho comum a qualquer processo de produção capitalista. A grandeza extensiva do trabalho, a duração da jornada de trabalho, pode variar em dois sentidos: prolongando ou reduzindo sua duração. Mantendo-se constante o valor da força de trabalho, o prolongamento da

jornada de trabalho faz crescer o produto-valor global e amplia o mais trabalho. Inversamente, a redução da jornada diminui o produto-valor global e a mais-valia.

O prolongamento da jornada de trabalho representa prolongamento do próprio trabalho, modalidade de exploração do trabalhador que ao proporcionar o acréscimo do produto-valor viabiliza a extração da mais-valia (mais trabalho).

1.1.2 - Aumento da força produtiva do trabalho

Segundo Marx ²³, a força produtiva do trabalho ou a capacidade produtiva do trabalho depende de diversas circunstâncias, dentre as quais se considera o grau médio de habilidade dos trabalhadores, o nível de desenvolvimento da ciência e de sua aplicação à organização social do processo de produção, o volume e a eficácia dos meios de produção, além das condições naturais.

Quanto maior a força produtiva do trabalho tanto menor será o tempo de trabalho necessário à produção de um determinado valor de uso e, por conseguinte, tanto menor será seu valor unitário. Inversamente, quanto menor a força produtiva do trabalho tanto maior será o tempo de trabalho necessário à produção de um determinado valor de uso e, por conseguinte, tanto maior será seu valor unitário.

Todavia, dada uma jornada de trabalho de magnitude fixa, a maior ou menor capacidade produtiva do trabalho não altera nem o quantum de trabalho nem o produto-valor global. Nesse caso, uma variação na grandeza absoluta da mais-valia somente pode decorrer de uma variação inversa na grandeza absoluta do valor da força de trabalho, isto é, o aumento da mais-valia deve resultar da redução do valor da força de trabalho.

Apesar da prática de métodos de expansão da mais-valia pela usurpação de parte do tempo de trabalho necessário à reprodução do trabalhador (salário abaixo do valor da força de trabalho), aqui nos interessa apenas o processo pelo qual o valor da força de trabalho pode cair sem que isso acarrete redução efetiva da massa dos meios de subsistência necessários à reprodução do trabalhador.

Para isso é necessário transformar as condições técnicas e sociais do processo de produção e, com efeito, transformar o próprio processo de trabalho imediato - no instrumental ou nos métodos de trabalho ou em ambos -, de modo a promover o aumento da força produtiva do trabalho. Com o aumento da força produtiva do trabalho cai o valor unitário de cada produto. Esse processo, ao se estender às mercadorias que compõem a massa dos meios de subsistência do trabalhador (ou mesmo aos meios de produção que participam da produção desses meios de subsistência), produz a queda do valor absoluto da força de trabalho. Agora, igual ou maior massa dos meios de subsistência necessários à reprodução do trabalhador pode ser representada por um menor valor da força de trabalho.

A maior capacidade produtiva do trabalho em dado período de tempo não altera nem o quantum de trabalho nem o produto-valor global, mas sim a grandeza absoluta e relativa em que esse produto-valor global se divide em valor da força de trabalho e mais-valia. O aumento da força produtiva do trabalho reduz a grandeza absoluta do valor da força de trabalho, sem que isso represente redução da massa dos meios de subsistência do trabalhador, e, por conseguinte, amplia a grandeza absoluta da mais-valia (mais trabalho). Do mesmo modo, se produz uma alteração na proporção entre esses dois componentes na direção da maior participação relativa da mais-valia no produto-valor global. Pode-se dizer que a mais-valia (mais trabalho) está na razão direta da força produtiva do trabalho, enquanto o valor da força de trabalho está na razão inversa.

Com efeito, cresce o abismo entre as condições de vida do trabalhador e as do capitalista. O aumento da força produtiva do trabalho (produtividade) representa um indicador do aumento do grau de exploração do trabalho.

1.1.3 - Intensificação do trabalho

A análise do prolongamento da jornada de trabalho recaiu na grandeza *extensiva* do trabalho. A apreciação da intensificação do trabalho parte do exame da grandeza *intensiva* do trabalho mantendo-se invariável a duração da jornada. A fixação da duração da jornada foi um pressuposto também indicado no exame da força produtiva do trabalho. No entanto, agora, ocorre um processo diferente, a intensificação do trabalho, segundo Marx ²⁴, configura:

“tensão mais elevada da força de trabalho, preenchimento mais denso dos poros da jornada de trabalho, isto é, impõe ao trabalhador uma condensação do trabalho a um grau que só é atingível dentro da jornada de trabalho mais curta. Esta compressão de maior massa de trabalho em dado período de tempo conta, agora, pelo que ela é: como maior quantum de trabalho.” (p. 33)

A jornada mais intensa amplia a condensação do trabalho pela eliminação ou redução da porosidade do trabalho durante a jornada, o que representa a incorporação de um “maior quantum de trabalho” no mesmo tempo. E a jornada mais intensa produz um maior produto-valor global que a jornada mais porosa com igual ou maior duração. Na jornada mais intensa, cresce o número de produtos sem cair seu valor unitário e se mantém o valor absoluto da força de trabalho. O aumento do quantum de trabalho no mesmo tempo amplia o produto-valor global e a mais-valia.

A particularidade da intensificação do trabalho relativa à expansão da mais-valia ou da exploração do trabalho, assinala a tendência à condensação do trabalho no mesmo espaço de tempo ou à redução da porosidade da jornada de trabalho. A metáfora da porosidade dá a ideia simultaneamente física/abstrata e biopsíquica/concreta, de que a jornada de trabalho tem densidade, compreende continuidades/descontinuidades e também aberturas/fechamentos: por meio dos 'poros' o trabalhador 'respira na ação', no tempo em que trabalha, torna-o mais ou menos denso.

Nesse sentido, a intensificação do trabalho concorre para a exploração do trabalhador de modo particular e distinto comparado tanto ao prolongamento da jornada quanto ao aumento da força produtiva do trabalho. Uma síntese da exploração do trabalhador com base no prolongamento da jornada de trabalho, no aumento da força produtiva do trabalho e na intensificação do trabalho segundo o aumento da mais-valia, pode ser observada pelo Quadro 2. No prolongamento, a ampliação da mais-valia resulta do aumento do quantum de trabalho por meio da ampliação extensiva da jornada. Na força produtiva aumentada, o mesmo quantum de trabalho proporciona o aumento da mais-valia pela contração absoluta e relativa do valor da força de trabalho. Já na

intensificação do trabalho, o aumento da mais-valia resulta do processo de obtenção de um maior quantum de trabalho no mesmo espaço de tempo.

Quadro 2. Prolongamento da jornada de trabalho, aumento da força produtiva do trabalho e intensificação do trabalho segundo o aumento da mais-valia

Na exploração do trabalhador pelo/a:	O aumento da mais-valia decorre da:
Prolongamento da jornada de trabalho	incorporação de um maior quantum de trabalho pelo aumento da duração da jornada de trabalho com a ampliação do produto-valor global.
Aumento da força produtiva do trabalho	incorporação do mesmo quantum de trabalho na mesma duração da jornada de trabalho resultar na contração do valor da força de trabalho pela redução do tempo de trabalho socialmente necessário para produção da massa dos meios de subsistência do trabalhador. Aqui, o mesmo produtor-valor global se corporifica em parte maior da mais-valia em razão da redução do valor da força de trabalho e não da ampliação deste produto-valor global.
Intensificação do trabalho	incorporação de um maior quantum de trabalho na mesma duração da jornada de trabalho com ampliação do produto-valor global.

Na intensificação do trabalho, o aumento da mais-valia ocorre pela incorporação de um maior quantum de trabalho no mesmo espaço de tempo. Essa é uma característica relevante, todavia, isso pode resultar de diversos processos. Mesmo tomando por referência a mais-valia, não se pode deduzir a intensificação do trabalho nem tampouco o processo de seu funcionamento por suas características formais. Diferentes formas seriam possíveis de se combinarem, constituírem e funcionar. Esse é outro aspecto que limita a definição de intensificação do trabalho presente em vários estudos revisados na

Introdução, tanto para os trabalhos que tomaram por referência a mais-valia ¹⁵, quanto para os trabalhos que não se basearam na mais-valia ^{9,12,19,22}.

Para caracterizar o processo de intensificação do trabalho é necessário, assim como fez Marx ²⁴ (p. 34), perguntar “como o trabalho é intensificado”. Significa trazer à discussão a relação entre os elementos constitutivos do processo de trabalho. Fundamentalmente, de um lado, saber como o “meio de trabalho se confronta, durante o processo de trabalho, com o trabalhador como capital, como trabalho morto que domina e suga a força de trabalho viva” ²⁴ (p. 43); de outro, como se exerce a “função de exploração” ²³ (p. 263) pelos métodos de gestão e de organização do trabalho de modo a espremer um maior quantum de trabalho do trabalhador no mesmo espaço de tempo.

O exemplo apontado por Marx ²⁴ caracteriza o processo de intensificação do trabalho na situação histórica concreta do desenvolvimento e transformação da produção capitalista no século XIX. Ele destaca a intensificação na relação contraditória e histórica implicada na combinação dos diferentes elementos do processo de trabalho. Ou seja, a intensificação do trabalho como dimensão particular da exploração capitalista emerge das relações contraditórias e históricas do próprio movimento do capital em que se produz, se desenvolve e se transforma a produção e o processo de trabalho imediato.

Eis o exemplo: na Inglaterra, a lei fabril reduziu a jornada diária de trabalho, em 1832, para 12 horas e, em 1847, para 10 horas. Inicialmente, a legislação fabril era apenas uma legislação de exceção, com abrangência fundamentalmente para alguns ramos da indústria têxtil, especialmente as fábricas de fiação e tecelagem. A luta dos trabalhadores pela redução da jornada de trabalho, assim como sua regulamentação legal, impeliu o capital a acelerar o desenvolvimento das forças produtivas do trabalho e a intensificação do trabalho.

Como resposta capitalista ao avanço da luta operária e da legislação fabril que restringiu o prolongamento desmedido da jornada, a intensificação do trabalho se desenvolve pelo contínuo aprimoramento do sistema de máquinas: aumento da velocidade e do número de ferramentas em operação em cada máquina, economia de força para acionar um maior número de máquinas com menor consumo de energia motriz, à época, o carvão. O melhoramento da maquinaria exerce uma maior pressão sobre o trabalhador e

“transforma-se no meio objetivo e sistematicamente aplicado de espremer mais trabalho no mesmo espaço de tempo.”²⁴ (p. 35). O trabalho se intensifica tanto pelo aumento do ritmo de trabalho e pelo maior número de máquinas supervisionadas pelo mesmo trabalhador. Com isso se reduz os microdescansos (“poros”) entre uma operação e outra durante a jornada.

Por sua vez, o aprimoramento do sistema de máquinas institui uma dinâmica de desqualificação/qualificação tendente a ampliar a subordinação do trabalhador ao processo de trabalho pelas exigências de aprendizado/reaprendizado e adaptação ao movimento contínuo e acelerado das máquinas.

O aperfeiçoamento da maquinaria se desenvolve destruindo o antigo trabalho manufatureiro, bem como o trabalho artesanal. A intensificação do trabalho emerge como um processo histórico correlato à superação do fundamento da divisão do trabalho manufatureiro, a saber, a expropriação técnica e social do conhecimento e habilidades específicos do trabalhador no manejo de suas ferramentas específicas, o que representava a dependência do capital em relação ao trabalhador coletivo combinado, constituído por muitos trabalhadores parciais.

O desenvolvimento do sistema de máquina (como capital) transforma o processo de trabalho imediato. Destitui o trabalhador direto de áreas, até então, de seu domínio exclusivo e, ao mesmo tempo, amplia sua subordinação ao capital para lhe extrair mais trabalho, inclusive pela ampliação do quantum de trabalho no mesmo espaço de tempo.

Por outro lado, em fábricas com pouca incorporação de maquinaria, o emprego de maior esforço do trabalhador é assegurado pelos métodos de pagamentos. Particularmente pelo salário por peça, que, além de intensificar o trabalho, poupa ao capitalista grande parte do gasto com a supervisão da qualidade do produto²⁴.

Ainda na segunda metade do século XIX, a luta dos trabalhadores pela redução e a regulamentação da jornada de trabalho se expandiu para outros países na Europa e para os Estados Unidos. A regulação social da jornada e as demais leis fabris aceleram o desenvolvimento e as transformações da produção capitalista, inclusive o processo de concentração e centralização do capital. A legislação na Inglaterra, na segunda metade

do século XIX, deixa de ser limitada a determinados setores e fábricas para abranger uma diversidade de ramos e setores da produção social. A legislação fabril não impede a exploração do trabalho pelo capital, ela impulsiona sua metamorfose, na qual se insere a intensificação do trabalho. O exemplo da regulação social da jornada sugere o entendimento da legislação fabril, simultaneamente, como obstáculo e elemento motor da exploração do trabalhador, sendo o segundo seu aspecto tendencialmente dominante.

A intensificação, o prolongamento do trabalho e o crescimento das forças produtivas do trabalho, embora distintos entre si, têm o mesmo fundamento, ou seja: a exploração do trabalho. A intensificação do trabalho não é um simples efeito do avanço das forças produtivas. Na análise de Marx ²⁴, o processo de exploração do trabalho pelo capital, um processo movido pelas contradições da acumulação de capital, compreendida à resistência operária, fundamenta o desenvolvimento das forças produtivas, assim como o processo de intensificação. Ou seja, o desenvolvimento da ciência e sua aplicação na produção, à exemplo do aperfeiçoamento do sistema de máquinas que aumenta a velocidade de seus mecanismos, amplia a escala e reduz o tempo de produção por unidade; ao mesmo tempo, encurta o tempo entre uma operação e outra reduzindo a porosidade do trabalho.

1.2 - Intensificação do trabalho e sistemas de organização da produção

Como vimos, a intensificação do trabalho como processo social específico do capitalismo constitui uma dimensão particular da exploração do trabalhador. Como tal, a natureza *histórica* da intensificação do trabalho deve ser pensada na situação concreta de um determinado período de desenvolvimento capitalista. Quer dizer, deve-se perguntar pelas condições concretas de como se desenvolve e se transforma o processo de produção e o processo de trabalho capitalista em que se situa a intensificação do trabalho.

A seguir, situo alguns aspectos dos sistemas de produção e de organização do trabalho baseados nas ideias de Taylor, Ford e Ohno por referência à intensificação do trabalho. Cada um desses sistemas emerge em condições históricas concretas e se projeta como “modelo” de organização da produção e do trabalho. Segundo Guillén, citado por Zilbovicius ⁵⁰ (p. 302), como “modelo” se converte em “ideologia organizacional” com

argumento de autoridade para enquadrar a diversidade de experiências ambíguas e contraditórias da organização do trabalho, de modo que possam ser interpretadas, levadas à prática e, assim, generalizadas.

Cada autoridade e prática gerencial em questão almeja a expropriação do conhecimento operário e o reforço das relações de poder sobre os trabalhadores com o estabelecimento de normas de trabalho ⁴⁷. Antes de tudo, isso representa uma dada correlação de forças determinada pelas condições históricas em que se situa contraditoriamente o processo de acumulação capitalista. Portanto, não se resume à disputa de racionalidades para encontrar o “melhor”, mais “adaptado” ou mais “evoluído” sistema de produção e organização do trabalho.

O desenvolvimento de uma “administração científica” reforçou o discurso da racionalidade e da técnica no alcance da eficiência e da eficácia do processo de trabalho presente na prática gerencial das empresas. Eis uma definição ampla e predominante de gestão, segundo Garay ⁵¹ (p. 143): “gestão refere-se ao processo ativo de determinação e orientação do caminho a ser seguido por uma empresa para a realização de seus objetivos, compreendendo um conjunto de análises, decisões, comunicação, liderança, motivação, avaliação e controle entre outras atividades próprias da administração”. Ainda segundo a autora, a gestão responde pela administração do negócio, as formas de se conceberem e se combinarem um conjunto de recursos (financeiros, materiais, humanos) mobilizados e aplicados na produção de um produto ou serviço.

Essa definição nubla a relação contraditória e histórica da exploração do trabalho na determinação da combinação dos diferentes elementos do processo de trabalho capitalista. A gestão da empresa aparece como definidora do processo de trabalho; com isso, a intensificação, quando admitida, seria um mero efeito da orientação adotada pela administração do negócio. Contudo, como dimensão particular da exploração do trabalho, a intensificação está na determinação do processo de trabalho capitalista. Ou seja, a intensificação determina os elementos do processo de trabalho na medida em que a combinação específica entre meios tecnológicos, métodos de organização do trabalho e perfil da força de trabalho, promovidos pela administração da empresa, confronta o trabalhador direto para “espremer mais trabalho no mesmo espaço de tempo” ²⁴ (p. 35) como processo de expropriação da experiência operária.

Afasta-se, portanto, a ideia da intensificação, seja como um efeito da incorporação tecnológica ou como um efeito dos métodos de organização da produção e do trabalho ou, ainda, de sistemas de administração da empresa (Taylor, Ford e Ohno), abstraída do exame das condições históricas em que se desenvolvem as contradições da acumulação capitalista em cada ramo produtivo, segundo uma determinada formação econômica social.

1.2.1 - A “ciência do trabalho” contra a “vadiagem no trabalho”

A característica da intensificação do trabalho como um processo histórico correlato à exploração e à expropriação de dimensões técnicas e sociais do conhecimento e da prática dos trabalhadores no processo de trabalho imediato, também pode ser observada com a introdução dos métodos de produção concebidos por Taylor. O contexto em que esses métodos são produzidos é o último quarto do século XIX e as primeiras décadas do século XX e, em lugar da indústria têxtil inglesa, setores da indústria metal-mecânica e da construção civil nos EUA. O período é marcado por uma longa crise, de 1873-1896, conhecido com a primeira “grande depressão” do capitalismo, e os anos anteriores à primeira Guerra Mundial.

A argumentação que apresento a seguir toma por referência algumas das principais ideias de Taylor ⁵², extraídas de seu mais difundido trabalho, “Princípios de administração científica”. O principal objetivo da administração, segundo Taylor, seria proporcionar a “máxima prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado” (p. 27). Ou seja, está pressuposta uma identidade de interesses entre o capitalista e o trabalhador.

Para Taylor, o maior entrave à obtenção da eficiência era a “vadiagem no trabalho”. Como diz: “Trabalhar menos, isto é, deliberadamente devagar, de modo a evitar a realização de toda tarefa diária, fazer cera [...] é o que está generalizado nas indústrias e, principalmente, em grande escala, nas empresas de construção.” (p. 30-31) Segundo ele, três seriam as causas para a atitude do operário de não se empenhar com afinco no trabalho. A primeira, o “equivoco” do entendimento do trabalhador de que se ele trabalhar melhor e com maior rapidez aumentaria a produção e, ao mesmo tempo, o

desemprego. A segunda, o “hábito de fazer cera” proveniente tanto da “indolência natural” (p. 35) do homem para fazer o menor esforço quanto de uma “indolência sistemática” (p. 35), também chamada por Taylor de “vadiagem premeditada” (p. 39), sua forma mais grave, uma vez que “praticada pelos operários com o propósito deliberado de deixar o patrão na ignorância de como pode o trabalho ser feito mais depressa” (p. 37-38). Por último, a diversidade de métodos de fazer uma mesma tarefa e a grande variedade de instrumentos utilizados para realizar uma mesma operação, ou seja, a morosidade em razão do predomínio de métodos empíricos na organização do trabalho. Os dois últimos itens podem ser reunidos na incapacidade do sistema de administração vigente nas empresas na época, baseado em métodos empíricos, para determinar, segundo Taylor, o modo científico de realização de uma tarefa e o menor tempo para sua execução.

Quer dizer, o processo de trabalho até então se encontrava parcialmente dependente da iniciativa dos operários para decidir qual o melhor método para produzir. O conhecimento dos operários sobre o trabalho era bem superior aos de seus encarregados e administradores: os “capatazes e superintendentes sabem melhor que ninguém que seus conhecimentos estão muito abaixo daqueles que, em conjunto, possuem todos os operários, sob suas ordens.” (p. 49) Portanto, a administração da empresa deixava a iniciativa ao próprio operário, a ele cabe a decisão de empregar o melhor método para se trabalhar. Mas o trabalhador, por sua vez, “evita dar ao patrão toda a sua iniciativa” (p. 50). Assim, para Taylor, a “ignorância da administração” (p. 68) seria o maior problema de então e um obstáculo para o empregador alcançar a “melhor iniciativa” (p. 49) dos operários; sua obtenção estava na dependência da administração conceder incentivos aos trabalhadores (salariais, promoção, redução de horas de trabalho). Esse sistema foi denominado por Taylor de administração por iniciativa e incentivo.

Em contraposição a esse sistema de administração tradicional da época, considerado por Taylor como baseado no empirismo, ele desenvolve o que denominou de “princípios de administração científica” ou simplesmente “administração por tarefa”. O propósito de Taylor era alcançar a maior “eficiência” e o “máximo rendimento” do trabalhador no processo de trabalho, isto é, uma maior utilização da força de trabalho durante a jornada. Os “princípios...” emergem das condições históricas da luta do capital para aumentar a exploração da força de trabalho e para isso é preciso minimizar a

dependência da empresa em relação ao coletivo de trabalhadores. O sistema de administração de Taylor está centrado na obtenção e domínio pela gerência dos conhecimentos do processo de trabalho até então de posse e poder dos trabalhadores. Ou seja, trata-se de um processo de expropriação da experiência coletiva dos operários e sua apropriação sistemática, resoluta e metódica pelas mãos da gerência, como assinala Taylor ⁵² (p. 52):

“À gerência é atribuída [...] a função de reunir todos os conhecimentos tradicionais que no passado possuíram os trabalhadores e então classificá-los, tabulá-los, reduzi-los a normas, leis ou fórmulas grandemente úteis ao operário para execução do seu trabalho diário”

Além do reconhecimento do operário como portador de conhecimentos empíricos sobre sua atividade, Taylor também admitia a possibilidade de o trabalhador individual desenvolver outro tipo de conhecimento, aquele capaz de produzir “leis” e “generalizações” sobre sua atividade, de modo a melhorar o rendimento do trabalho, conhecimento por ele denominado de “científico”. Mas os limites e restrições apontados por Taylor para o trabalhador desenvolver essas “leis” expressa a natureza política e contraditória de seu sistema de administração: primeiro, a falta de tempo do trabalhador - “falta-lhe tempo e oportunidade para desenvolver estas leis” (p. 113) - e, segundo, a tradução dos conhecimentos empíricos em leis seria retido pelo trabalhador sem se difundir aos demais operários, pois assim este – ainda segundo Taylor - produziria mais e obteria melhores salários para si. Nesse sentido, Taylor afirma a necessidade de desenvolvimento do estudo do trabalho (“leis”) como atribuição a ser concentrada na gerência, ou seja, proceder à separação do planejamento da execução das tarefas.

O método de administração de Taylor ⁵² aplicado ao processo de trabalho compreende: primeiro, o desenvolvimento de uma “ciência do trabalho”, quer dizer, o estudo metódico do processo de trabalho singular com o estabelecimento e a definição dos tempos e movimentos para cada ato laboral (tarefa), assim como sua prescrição e disciplinamento pela gerência, de modo a substituir o “critério individual do operário por uma ciência” (p. 123). Segundo, um sistemático processo de seleção, instrução e treinamento do trabalhador, bem como sua experimentação e aperfeiçoamento pela gerência para execução de uma ou mais tarefas específicas. Terceiro, estabelecer uma

“cooperação íntima e cordial entre a direção e os trabalhadores” (p. 138), uma “cooperação” que tem por base a racionalidade gerencial em lugar de deixar os problemas para o melhor rendimento do trabalho a critério individual de cada operário.

O “empenho criador” (p. 134) do operário era admitido desde que subsumido à base técnica e organizacional do trabalho instituída pela gerência, isto é, dotada do “melhor da ciência” (p. 134). A “cooperação” do trabalhador com a gerência por meio de sugestões para aperfeiçoar os métodos ou as ferramentas era entendida por Taylor como a “verdadeira iniciativa do operário” (p. 134-136). A menção ao “empenho criador” e, mais explicitamente, a alusão à “verdadeira iniciativa do operário”, sugere que Taylor reconhecia, como é fato, a existência de uma criação e iniciativa dos operários em desacordo à cooperação com a gerência. Por isso, ele falava da necessidade de empreender uma “completa transformação na atitude mental de todos os homens, com relação ao seu trabalho e aos seus patrões” (p. 110).

Entre os diversos exemplos fornecidos por Taylor ⁵² (p. 97-105), vale citar o caso das trabalhadoras que faziam a inspeção e o controle de qualidade das esferas de aço para os mancais das bicicletas. O trabalho consistia em averiguar basicamente quatro tipos de defeitos: amassaduras, molezas, arranhões e rachas pelo fogo (muito pequenos, quase invisíveis); requisitava, portanto, muita atenção e grande esforço, impunha considerável tensão nervosa às inspetoras. Após estudo do trabalho, foi realizada a seleção, segundo Taylor, das operárias com “percepção rápida” em substituição às operárias consideradas de “percepção lenta”. A jornada de trabalho diária era de 10 (dez) horas e 30 (trinta) minutos e percebeu-se que boa parte do tempo era gasto em descanso. Taylor assinala: “planejar o serviço, de modo que as operárias trabalhem quando realmente é hora de trabalhar e descansem, também, quando é hora de folga”. Assim, a jornada foi reduzida de 10,5 horas para 9,5 e depois para 8,5 horas.

Mesmo depois de reduzida a jornada para 8,5 horas, constatou-se que as operárias, após 1 (uma) hora e 30 (trinta) minutos de trabalho, mostravam-se nervosas. Assim, para Taylor: “É prudente suspender-se o serviço, antes que se manifestem sinais de fadiga”. Assim, a cada 1 (uma) hora e 15 (quinze) minutos de trabalho era realizada uma pausa de 10 (dez) minutos, perfazendo durante a jornada de trabalho duas pausas pela manhã e duas pausas à tarde. Durante o período de pausa as trabalhadoras eram obrigadas a parar

o trabalho, aconselhadas a abandonar completamente a ocupação e andar pelos corredores e conversarem. Até então, as operárias eram colocadas distantes umas das outras para não conversarem enquanto trabalhavam. Instituiu-se também o trabalho por peça com gratificação diferenciada. Depois de alguns anos, 35 (trinta e cinco) operárias passaram a realizar o trabalho antes executado por 120 (cento e vinte) trabalhadoras, com exatidão e velocidade $\frac{2}{3}$ (dois terços) maiores. Reduziu-se o custo de inspeção por produto, mesmo com os salários aumentados de oitenta a cem por cento.

Duas questões se destacam neste exemplo: primeiro, a intensificação do trabalho acompanhada da redução da jornada, assim como da elevação da remuneração individual, a elevação do produto-valor global com redução dos custos de produção. Segundo, a indicação da fadiga ou do desgaste como um problema tanto para o trabalhador como para o capital, mas que se desenrola de modo completamente distinto para cada um. Trata-se de uma questão em disputa.

Os métodos de administração desenvolvidos com base em Taylor enfrentam a “vadiagem no trabalho”, não no sentido de eliminar os momentos de pausa regular para repouso, que se intercalam após um período de atividade ao longo da jornada de trabalho, mas para excluir ou reduzir os microdescansos, os intervalos e as pausas informais entre uma e outra atividade de trabalho, justamente os lapsos de tempo pelo qual o operário respira durante o ato laboral. A instituição pela gerência de pausas regulares durante a jornada de trabalho, a despeito de sua importância, não elimina o maior desgaste operário. Pelo contrário, paradoxalmente, a determinação da pausa regular está organizada para viabilizar a intensificação do trabalho.

1.2.2 - Linha de montagem e o disciplinamento da vida do trabalhador

A introdução da linha de montagem, em 1913, na fábrica da Ford Motors Company nos EUA, foi acompanhada de enorme resistência por parte dos trabalhadores. A linha de montagem de Ford impulsiona a transformação da produção automobilística de atividade qualificada, à época com forte peso do trabalho artesanal, em atividade não-qualificada. A linha de montagem introduz a inovação no processo de produção ao levar o produto até o trabalhador em cada etapa do processo, evitando o tempo de deslocamento dos operários.

O trabalho era estafante e os acidentes fatais eram frequentes. A rotatividade da força de trabalho na fábrica da Ford era altíssima: naquele ano (1913), 60 (sessenta) mil trabalhadores foram substituídos numa fábrica de 13 (treze) a 14 (quatorze) mil trabalhadores. Tais condições e a luta dos operários obrigaram Henry Ford a aumentar os salários ⁵³. A majoração de US\$ 2,30 para US\$ 5,00 por dia não era direta. Sua introdução, em 1914, foi acompanhada de uma ampla racionalização do trabalho, critérios de avaliação do trabalho e uma série de cláusulas excludentes.

O sistema do “dia de cinco dólares”, considerado por Henry Ford como uma espécie de participação nos lucros, funcionou como um complemento salarial condicionado a certas mudanças comportamentais dentro e fora do trabalho ⁵⁴. O “Departamento Sociológico” cuidava da administração do acordo salarial. Seu encarregado, John R. Lee, homem oriundo dos meios acadêmicos, mencionou a ocorrência de um acontecimento que influenciou a forma assumida pelo sistema de participação nos lucros na Ford. O acontecimento foi a queda da produtividade na operação do martinete, apesar das boas condições do martinete e da experiência do trabalhador na função. Segundo Beynon ⁵⁴, Lee assinalou: “uma breve conversa com o empregado revelou uma situação totalmente alheia à empresa, a qual estava sendo a causa de nossa minguada produção. Doença, dívida, medo e preocupação com assuntos inteiramente domésticos haviam-se apoderado daquele homem e colocado uma unidade humana satisfatória completamente em desarmonia com as coisas que eram necessárias à produção” (p. 43).

Nesse sentido, as práticas orientadas a partir de Ford ampliam o escopo de intervenção para o domínio e exploração do trabalhador, uma vez que extrapolam os limites estritos do local de trabalho para determinar um processo de gestão sobre o modo de vida dos trabalhadores. Um minucioso disciplinamento da vida dos trabalhadores e de suas famílias fora da empresa foi instituído: homens com família, aulas de inglês e dos “valores americanos” para os imigrantes, não fumar nem beber, fazer exercício físico e o “uso adequado” do salário recebido eram alguns dos requisitos para o trabalhador fazer jus e manter a remuneração do “dia de cinco dólares”, sob pena de suspensão temporária da remuneração e da demissão da empresa. Após a instituição do “dia de cinco dólares”, também acompanhada da redução da jornada de trabalho diária de 9 (nove) para 8 (oito) horas, a Ford alcançou a redução do absenteísmo, da rotatividade da

força de trabalho e um aumento na produção com a redução do custo médio por veículo produzido ⁵⁴.

Após a segunda guerra mundial, os métodos de Taylor e Ford tornam-se padrão de referência dos processos produtivos, tendo a indústria automobilística como o principal setor de sua aplicação. A linha automática impunha uma tensão maior ao trabalhador e enfrentava, em parte, o problema da gerência em obter a “iniciativa” operária por meio de elevado ritmo de trabalho, diminuição das brechas da jornada, conversão do tempo alocado à tarefa em tempo imposto e confinamento ao posto de trabalho.

A indústria automobilística também se constitui no cenário avançado da resistência operária à exploração capitalista. Os protestos operários do final dos anos 1960, especialmente na Europa ocidental, questionam o poder da gerência e interrompem as tendências características da intensificação do trabalho predominante do período pós-segunda guerra. As ondas grevistas surpreendem sindicatos, empresas e Estados. Os elevados índices de absenteísmo, os massivos protestos operários contra a aceleração do ritmo de trabalho, sabotagens nas linhas de montagem, greves e mobilizações operárias, com destaque para o “maio de 1968” na França e o “outono quente” em 1969 na Itália, promoveram sucessivas quebras de hierarquia e questionamentos à gestão capitalista da produção e da força de trabalho ^{55,56,57}.

Greves relâmpagos, greves localizadas e paralisações coordenadas no chão de fábrica foram desencadeadas com objetivo de atingir elos estratégicos da cadeia de produção para interromper o fluxo produtivo. A organização operária no local de trabalho, com a adoção de tais táticas, resultou no aumento do poder dos trabalhadores no chão de fábrica e a imposição de limites às prerrogativas da gerência. A Fiat (Mirafiori), na Itália, é um caso exemplar: os conselhos de delegados operários organizados no interior da fábrica possibilitaram aos trabalhadores algum controle sobre a organização do trabalho, assim como intervir (por meio dos delegados) em prerrogativas antes exclusivas dos níveis gerenciais, como, por exemplo, a distribuição de tarefas, ritmo e velocidade de trabalho. A direção da empresa foi obrigada a informar, consultar e negociar com os delegados operários algumas decisões relacionadas à organização do trabalho no chão de fábrica ⁵⁸.

A luta dos trabalhadores ao questionar a exploração do trabalho, de um lado, confronta as bases da intensificação do trabalho no período; de outro, traz para a pauta política uma série de problemas de saúde relacionados ao trabalho ⁵⁹ (p. 24): a fadiga crônica, as “doenças inespecíficas de adaptação” (estresse), os problemas psíquicos, a “monotonia vivida em perspectiva” para além dos limites estritos da jornada de trabalho. Além de uma questão reivindicativa e política, a luta operária pela saúde repõe o problema da produção de conhecimento protagonizado pelos próprios trabalhadores ⁵⁹.

A década de 1970 configura um período marcado por indefinições quanto ao desenvolvimento capitalista. De um lado, segundo Navarro ⁵³, as greves de 1968-69 produziram um efeito de prolongamento pelos anos seguintes expresso pela ação do movimento sindical europeu em introduzir, nas negociações coletivas e na legislação, uma série de direitos sociais dos trabalhadores em termos de condições de trabalho, saúde, reconhecimento das comissões dos trabalhadores nos locais de trabalho, além de reformas sociais como, por exemplo, a Reforma Sanitária Italiana. De outro, a crise de 1973-1975 atinge os principais centros dinâmicos da acumulação de capital (EUA, Europa ocidental e Japão), abrindo um período marcado pela recessão ou baixo crescimento econômico, expansão do desemprego e acirramento da concorrência internacional ⁶⁰.

A conjuntura da década de 1970 expõe os limites para a continuidade da acumulação de capital nos termos da divisão internacional do trabalho. Essa nova situação no plano internacional constitui o terreno que conduz a hegemonia política das classes dominantes desses países em torno do chamado neoliberalismo ⁶¹, entendido aqui, fundamentalmente, pela política dos Estados e ações das associações empresariais contra os direitos sociais e para rebaixar os salários dos trabalhadores ⁶².

As razões da ofensiva neoliberal e o recuo das posições e da luta dos trabalhadores estão nas condições históricas gerais de então e não unicamente na situação econômica: um período prolongado sem confronto militar aberto entre as potências imperialistas, o declínio e a queda da União Soviética, combinado à derrota sindical e política dos trabalhadores imposta, de um lado, pela forte repressão desencadeada por alguns governos aos movimentos grevistas, a exemplo da greve dos mineiros, em 1984-85, na Inglaterra. De outro, pelo movimento de modernização empresarial contar com o

empenho dos governos, a exemplo da França a partir de 1980 com a chegada de François Mitterrand ao governo para instituir “um consenso entre patronato e sindicatos sobre a necessidade de participação dos trabalhadores [e] celebrar a introdução da democracia na empresa e ao mesmo tempo a batalha pela produtividade”⁶³ (p. 70).

1.2.3 - Sistema Toyota de organização da produção

Nesse contexto ganha força o sistema Toyota de produção e, segundo Taiichi Ohno, considerado seu idealizador: “o sistema Toyota adapta-se melhor a uma economia em crescimento lento”⁷ (p. 32). Essas eram as condições da produção do Japão, nos anos 1950, a saber: a limitação do mercado interno, o baixo crescimento e, por conseguinte, a impossibilidade para produzir em grande escala e de forma crescente. Tratava-se de desenvolver um sistema adaptado à produção em escala variável com aumento do rendimento e da “eficiência” na utilização da força de trabalho.

Assim como em Taylor e Ford, o ponto central se concentra em empreender o aumento da exploração do trabalho relativa à ampliação da produção da mais-valia perante dado capital e a redução dos custos de produção. E isso nas condições concretas de produção do Japão de então que, por vezes, não exigia uma elevação significativa e contínua do volume de bens produzidos e comercializados. O alvo se concentra, portanto, em instituir um sistema produtivo com tendência para eliminar e reduzir custos de produção por meio da análise sistemática para identificar e eliminar perdas de material e, especialmente, as atividades de trabalho consideradas não agregadoras de valor, donde as ideias de “cadeia de valor” e “agregação de valor”. Com efeito, este sistema empreende uma condensação do trabalho por meio de uma sistemática redução da “porosidade” do trabalho.

Para Ohno, a redução dos efetivos de trabalhadores pode ocorrer, mas o essencial é esta redução resultar da eliminação das atividades supostamente não agregadoras de valor, como diz: “Reduzir os efetivos não tem sentido se não conduzir à redução da parte do trabalho sem valor agregado no trabalho total. O ideal é atingir zero por cento. Essa foi minha obsessão na elaboração do sistema Toyota de produção”¹⁵ (p. 64).

Entretanto, o contexto em que emerge o chamado sistema Toyota compreendeu o combate direto à solidariedade de classe que então orientava a organização sindical dos trabalhadores no Japão. Esse processo resultou na constituição do chamado “sindicato-casa” ou “sindicato de empresa”, após a derrota nas greves dos trabalhadores imposta pela Toyota, em 1950, e pela Nissam, em 1953, ambas com apoio de banqueiros e do governo central ⁷.

Para a nossa reflexão não é necessário uma exposição detalhada do sistema de produção Toyota. Mesmo porque, do mesmo modo em relação a Taylor e Ford, como disse antes, não se trata de considerar o sistema Toyota como um “modelo” universal de organização da produção passível de ser transplantado a qualquer país ou região independentemente das condições históricas. Seria uma abstração pensar em termos de modelo ou, tanto mais, um modelo produtivo único ou uniforme entre os países capitalistas, entre os setores e ramos de atividade econômica ou entre as empresas ⁶⁴. O desenvolvimento das forças produtivas é desigual e essa desigualdade se expressa na constituição da divisão internacional do trabalho. Também, os diferentes contextos históricos em que as formações econômicas sociais e as empresas estão inscritas compreendem diferenças quanto à base técnico-organizacional, ao perfil da força de trabalho, e ao histórico das lutas e da organização dos trabalhadores.

A apresentação de um “modelo” de organização da produção e do trabalho como superior e universal está presente em Taylor, Ford e Ohno e, supostamente, representaria a identidade de interesses entre capitalistas e trabalhadores. Isso está expresso pela noção de “cooperação estreita, íntima e pessoal, entre a direção e o trabalhador” preconizada por Taylor ⁵² (p. 42), pelo “sistema de participação nos lucros” de Ford ⁵⁴, como também pelo “gerenciamento participativo” de Ohno ⁷.

A expropriação do conhecimento (experiência) do trabalhador também está no centro dos recentes processos de modernização das empresas constitutivos do processo de intensificação do trabalho.

1.3 - Situando o atual processo de intensificação do trabalho

Agora cabe avançar na caracterização da intensificação do trabalho como dimensão particular da exploração do trabalho nas condições em que se desenvolve e se transforma a acumulação capitalista a partir da crise dos anos 1970. Essas mesmas condições determinam as transformações produtivas e mercantis ocorridas nas últimas décadas, as mudanças nas práticas de gestão e administração das empresas, bem como uma combinação específica dos diferentes elementos do processo de trabalho imediato.

Orientado pela definição até aqui esboçada para a intensificação do trabalho, retomo alguns dos estudos revisados na introdução desta tese. Darei mais ênfase às características consideradas importantes para conformar as categorias de análise da intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores da empresa investigada.

Na seção 1.1, a discussão da intensificação em relação à extração da mais-valia considerou isoladamente o âmbito do processo de trabalho imediato. Agora, a intensificação do trabalho será considerada em relação à taxa de lucro e o estudo amplia-se para o processo de trabalho de conjunto, ou seja, o processo de produção capitalista considerado pela unidade do processo de produção imediato e de circulação do capital.

A taxa de lucro corresponde à relação entre a massa de mais-valia e dado capital global aplicado. Muitos fatores podem influenciar na variação da taxa de lucro, mas, segundo Marx ²⁵, dois são decisivos: o grau de exploração do trabalhador e a composição orgânica do capital global aplicado, esta última, entendida como a proporção em que este capital global se distribui em capital constante (valor dos meios de produção) e capital variável (valor da força de trabalho ou, resumidamente, soma global dos salários).

Para dado capital global aplicado, o aumento do capital constante relativamente ao capital variável e, por conseguinte, a este capital global aplicado corresponde ao que Marx ²⁴ denominou de aumento da composição orgânica do capital. A elevação do grau de exploração do trabalhador atua no sentido de aumentar a taxa de lucro.

Contrariamente, o aumento da composição orgânica do capital tende a fazer cair a taxa de lucro.

Ao analisar o movimento do capital, Marx ²⁵ mostrou suas “tendências conflitantes” (p. 178). Diferentes métodos que ampliam a força produtiva do trabalho e, por isso, elevam o grau de exploração do trabalho reduzem a quantidade de trabalhadores ocupados relativamente aos meios de produção (máquinas, instrumentos de trabalho, matérias-primas, matérias auxiliares) utilizados em dado processo de produção. Da perspectiva do valor, isso traduz o aumento da composição orgânica do capital com a tendência de queda da taxa de lucro. Quer dizer, o movimento do capital, enquanto promove a elevação do grau de exploração do trabalho, ao mesmo tempo, tende a produzir o decréscimo do valor do capital variável relativamente ao valor do capital constante e, por conseguinte, tende a fazer cair a taxa de lucro.

Como vimos na seção 1.1, as diferenças entre aumento da força produtiva do trabalho, prolongamento da jornada de trabalho e intensificação do trabalho se referem à forma como cada uma dessas dimensões da exploração do trabalhador efetiva a extração e o aumento da mais-valia. Vistas do movimento do capital em seu conjunto, unidade do processo de produção imediato e de circulação do capital, as diferentes modalidades dessas dimensões atuam diferentemente tanto na elevação do grau de exploração do trabalhador quanto na proporção em que dado capital global aplicado se distribui em capital constante e capital variável.

Desse ponto de vista, o prolongamento da jornada de trabalho e diversas modalidades da intensificação do trabalho atuam no sentido da elevação do grau de exploração do trabalhador e do aumento da taxa de lucro, segundo dada composição orgânica do capital ²⁵, pois aumentam a massa de mais-valia relativa ao capital global aplicado e enfraquecem os efeitos da tendência do aumento da composição orgânica do capital. Diferentemente, diversas modalidades que aumentam a força produtiva promovem a elevação do grau de exploração do trabalho; entretanto, como sua efetivação ocorre sobre uma base menor de trabalhadores relativamente ao capital global aplicado, isso tende a resultar na redução da massa de mais-valia produzida relativamente a este mesmo capital global, isto é, na tendência à queda da taxa de lucro. Em outros termos, a intensificação e, especialmente, o prolongamento, são dimensões que aumentam a

exploração e atenuam os efeitos da tendência à queda da taxa de lucro ²⁵. O movimento do capital é impelido a prolongar e a intensificar o trabalho.

Como apresentei antes, historicamente, o movimento em direção à redução da jornada de trabalho esteve e ainda está acompanhado de injunções para intensificar o trabalho. Mas, nas últimas décadas, a tendência de redução da jornada tem sido revertida: elevou-se nos EUA; no Japão, apesar da redução, o tempo de trabalho e as horas extras se mantêm em níveis bastante elevados; e na União Europeia, o ritmo de redução da jornada semanal de trabalho tem sido mais lento. A gestão da jornada tornou-se uma “ferramenta competitiva na redução dos custos de produção” ⁶⁵ (p. 48) das empresas. Pelo prolongamento da jornada, o mesmo número de trabalhadores pode fornecer uma maior massa de mais-valia com economia do capital constante aplicado.

Além disso, ao mesmo tempo em que representa uma dimensão particular da exploração do trabalho relativa à grandeza extensiva do trabalho, portanto, distinta da intensificação, o prolongamento da jornada de trabalho também pode ser considerado uma forma de intensificar o trabalho. É o que se depreende do estudo de Quéinnec, Barthe e Verdier ²⁶, citado na introdução, em que são apontadas modalidades de reorganização do tempo de trabalho implicadas, simultaneamente, no prolongamento da jornada e na intensificação do trabalho, entre as quais: a extensão do número de horas por turno de trabalho, consistindo no alongamento da quantidade de horas de trabalho diário, por exemplo, pela mudança de turma do trabalhador e pela dissociação dos tempos dos homens dos períodos de operação das máquinas com extensão da produção em tempo integral aos sábados, domingos e feriados e em horários noturnos. Nos dois casos, o prolongamento viabiliza a continuidade das operações sem interrupção ou diminuição do fluxo produtivo, mantendo elevado o ritmo de trabalho pela redução ou eliminação dos intervalos (“poros”) intra e interturnos/turmas de trabalho na virada do turno/turma de trabalho.

Também nos últimos anos, a redução da jornada aparece vinculada à reorganização do tempo de trabalho por meio de modalidades de modulação ou de compensação do tempo de trabalho. Como mostraram Pina e Stotz ⁴⁶, essas modalidades, a exemplo do banco de horas nas montadoras da indústria automobilística na Região do ABC/SP,

questionam os efeitos positivos da redução da jornada, pois efetivamente promove o prolongamento e, simultaneamente, a intensificação do trabalho.

Embora todas as características da intensificação do trabalho concorram para elevar o grau de exploração do trabalho, algumas não necessariamente contribuem para aumentar a taxa de lucro. Por exemplo, a passagem da relação um homem/uma máquina para um homem/várias máquinas, um dos aspectos alusivos ao sistema Toyota, implica no crescimento da exploração do trabalho mas também no crescimento da composição orgânica do capital, uma condição de tendência da queda da taxa de lucro ²⁵.

O processo de trabalho com estoque mínimo combinado ao número reduzido de trabalhadores - outro aspecto do sistema Toyota – como mostrou Cipolla ⁶⁶, possibilita intensificar o trabalho com economia de capital, tanto constante quanto variável, ao longo das várias etapas do ciclo da produção e, com isso, aumentar a taxa de lucro. Por um lado, economia do capital constante, pela possibilidade de diminuir o volume de materiais em estoque e de reduzir os custos de sua manutenção durante o processo de produção; também pela redução das mercadorias em estado de oferta no mercado e diminuição dos custos de manutenção dessas mercadorias. De outro, economia do capital variável em razão do número mínimo de trabalhadores e da redução dos custos de supervisão pela diminuição dos níveis hierárquicos.

A economia do capital alcançada com a redução do estoque e do número de trabalhadores diminui o tempo de ciclo produção/circulação e aumenta a velocidade de rotação do capital. A redução do tempo de ciclo combinada à maior pressão da demanda, com número reduzido de trabalhadores, torna o fluxo de produção mais tenso. Como mostrou Valeyre ²⁷, existe uma correlação positiva entre a intensificação do trabalho (elevado ritmo de trabalho) decorrente da combinação de exigências industriais e exigências comerciais com o crescimento da rentabilidade econômica do capital investido, especialmente nos setores de manufatura da indústria.

Com vimos nos estudos revisados, Hatzfeld ³⁰ ressalta que a expropriação do conhecimento do trabalhador pela gerência está na determinação da redução do tempo de ciclo. Esse processo, para Hatzfeld ³⁰, institui “tendências conflitantes”. Por um lado, melhorias das condições ergonômicas (posturas, ferramentas, instalação de

equipamentos que reduzem a força física contra a gravidade) e, por isso, um menor esforço muscular com redução do gasto energético. De outro, a decomposição mais refinada da tarefa em termos de operações, movimentos e gestos elementares possibilita o incremento quantitativo da mesma tarefa ou o acúmulo de diferentes tarefas, ambas, por trabalhador ou grupo no mesmo período de tempo. Acúmulo de diferentes tarefas pode exigir do trabalhador, cumulativamente, o desenvolvimento de várias qualificações.

Além disso, essa maior tensão do processo de produção, o “fluxo tensionado” segundo a denominação de Durand ⁶⁷, é a base objetiva em que o capital exerce a supervisão por meio da interação entre os trabalhadores na forma do trabalho em equipe ⁶⁶.

No trabalho em equipe ou trabalho em grupo, as tarefas de coordenação técnica e de supervisão estão parcialmente internalizadas no grupo ⁶⁶. No exercício parcial da coordenação técnica, o grupo responde pela própria coordenação de um conjunto de diferentes tarefas que lhe são atribuídas pela gerência, segundo as demais condições do processo de trabalho (por exemplo, base tecnológica, métodos organizacionais, normas técnicas e prazos). A supervisão diz respeito à natureza antagônica que assume a coordenação técnica no processo de trabalho fundado na exploração do trabalho. Com a redução dos níveis hierárquicos, parte das funções de supervisão dos trabalhadores diretos, antes concentradas na hierarquia superior, emerge e se encontra disseminada no interior do próprio grupo, a exemplo do acompanhamento das metas e das normas do trabalho (qualidade) que também representa uma das formas de se obter a mobilização subjetiva do trabalhador no processo de trabalho ⁶⁶. O exercício de parte da coordenação técnica e da supervisão no trabalho em equipe no regime de produção com fluxo tensionado confronta a resistência do trabalhador individual e, ao mesmo tempo, solicita a “mobilização do trabalhador individual de modo contínuo e intenso” ⁶⁶ (p. 220).

O fluxo tensionado da produção capitalista também é a base material para a emergência do estresse como instrumento de administração das empresas. A *administração por estresse*, segundo a denominação de Parker e Slaughter ⁶⁸, tem por objetivo assegurar a manutenção permanente da pressão em todos os pontos e em todos os momentos do processo de produção, para que os “problemas” por parte dos operários ou qualquer outra parte do sistema produtivo tornem-se imediatamente visíveis para a gerência

superior. Isso disciplina todo o processo de produção. Além de tentar evitar ou reduzir as “folgas” que os trabalhadores conseguem criar para si na jornada, permite à gerência descobrir os “gargalos” e concentrar sua atenção nestes pontos. Desde que visíveis e expostos, os “problemas” da produção tornam-se bem vindos, uma vez que possibilitam à gerência desenvolver mais rapidamente possíveis inovações no processo de trabalho, reduzir custos e perdas ao criar pressão adicional sobre os trabalhadores para sua correção.

Esse uso intensivo do trabalho se manifesta em exigências de “polivalência”²⁸. No entanto, “polivalência”, a rigor, não é elemento central para o fluxo tenso da produção em regime de administração por estresse. Em lugar de polivalência, seria melhor falar em rotação ou revezamento de tarefas/postos, assim mesmo dentro de certos limites. Como indicam Parker e Slaughter⁶⁸, a rotação é adotada como treinamento suficiente para que a gerência possa reorganizar tarefas e postos de trabalho e deslocar trabalhadores entre postos e setores. Mas, especialmente, para dificultar o trabalhador a reter para si conhecimentos de seu posto de trabalho. A rotação de tarefas se conecta ao uso intensivo da força de trabalho, na medida em que permite a mobilidade do trabalhador não apenas entre os postos no grupo de trabalho mas também seu deslocamento entre os setores da empresa, isto é, a “mobilidade sistemática dos assalariados”⁶³ (p. 117).

A administração por estresse tampouco requer do trabalhador atributos de “policompetência”, como conferido por Gorgeu e Mathieu²⁸, domínio de múltiplos ofícios ou vários conhecimentos e diferentes qualificações técnicas. Como assinala Durand²¹, competência refere-se à atitude e comportamento dos funcionários e a sua disponibilidade para a empresa. Especialmente, a administração por estresse solicita a mobilização das competências do trabalhador para se antecipar aos problemas e preencher as “brechas” deixadas pelo fluxo tenso da produção.

A administração por estresse pode mais amplamente integrar o que Marc Bártoli e Michel Rocca²⁰ denominaram por *gestão por performance*, a saber: a mobilização das competências, uma gestão por objetivos e a avaliação do trabalhador. Como instrumento gerencial, o estresse requer a mobilização do trabalhador para disponibilizar seu conhecimento (experiência) do trabalho ou desenvolvê-lo. Esse procedimento é

significativo para a avaliação das competências do trabalhador, centrada mais nos meios por ele mobilizados para realizar as atividades do que propriamente nos resultados²⁰. A avaliação individual do trabalhador tem incidência na progressão salarial, na ascensão da carreira ou na demissão da empresa⁶⁹.

Pode-se dizer que a administração por estresse atualiza a “administração científica” ao enfrentar um problema central à prática gerencial, a saber: expropriar o conhecimento do trabalhador e empreender sua ativa mobilização produtiva. Para Taylor⁵² (p. 134-136), isso representaria a ‘publicização’ do conhecimento do trabalhador e a conquista pela gerência do “empenho criador” e da “verdadeira iniciativa do operário”, subsumido na base técnica e organizacional da empresa. Também a linha automática impõe uma determinada “iniciativa” sem depender inteiramente do trabalhador para expor os problemas, por exemplo, expresso no atraso do montador nas operações, o “afundamento”⁵⁷.

Mas a intensificação do trabalho, mesmo dos operários da linha de montagem, não é redutível apenas às exigências impostas pela cadeia automática, devendo também ser observada por outros aspectos. O fluxo tensionado também é imposto pela utilização do estresse como instrumento gerencial atravessado pelos métodos organizacionais e de gestão da produção e da força de trabalho. A título de ilustração, o desenvolvimento de habilidades para a permanência do montador na linha compreende várias outras exigências: avaliação de desempenho, perspectiva de promoção e a mobilização subjetiva do trabalhador.

Entretanto, essas práticas não são simples efeitos derivados da cadeia automática, nem tampouco da administração por estresse ou de ambos. Elas remontam mais amplamente às condições históricas da correlação de forças entre capital e trabalho que se expressam concretamente na empresa. Em consequência, pode-se pensar situações nas quais os trabalhadores, individual ou coletivamente, podem confrontar a intensificação do trabalho.

Nas condições históricas do processo de trabalho na empresa taylorista-fordista, a existência de coletivos informais de trabalhadores possibilitou a abertura para a ajuda mútua, a solidariedade, o compartilhamento de valores com conotação sindical, política

ou profissional vinculados a uma experiência comum³¹. Esses coletivos escapavam das prescrições e estabeleceram outras regras e formas de fazer. Isso caracterizou um tipo de participação dos trabalhadores na empresa, nomeada por Daniele Linhart⁶³ (p. 102) de “participação paradoxal”, uma vez que esses coletivos viabilizavam a eficácia produtiva e, ao mesmo tempo, mantinham uma desconfiança na empresa.

Diferentemente, a administração por estresse empreende um esforço na direção da “prescrição da subjetividade individual e coletiva dos assalariados”⁶³ (p. 121) na tentativa de suprimir deles o direito ao distanciamento em relação à racionalidade, à norma e à cultura da empresa. O foco recai mais nos objetivos a atingir, nas exigências de disponibilidade e na mobilização das competências do trabalhador do que na prescrição da tarefa⁶⁷, outro aspecto integrado à gestão por performance²⁰.

A intensificação do trabalho se caracteriza pelo sistemático confronto das iniciativas individuais e coletivas próprias dos trabalhadores que, de algum modo, representem uma base de resistência percebida como ameaça efetiva ou potencial à adesão do trabalhador na empresa. Esse sistemático combate aos coletivos próprios dos trabalhadores tende a despojar a proteção dos danos à saúde e, principalmente, a despojar a capacidade coletiva para questionar a determinação social dos agravos à saúde dos trabalhadores.

1.4 - Intensificação do trabalho e saúde

Indiquei anteriormente na introdução que uma das dificuldades em entender a intensificação do trabalho reside no fato dela se confundir com o processo de trabalho capitalista. Em boa medida, a literatura caracteriza a intensificação do trabalho por meio de uma diversidade de dimensões, isto é, um ou mais elementos combinados do processo de trabalho. Em lugar de tratá-la diretamente como um problema científico, a intensificação aparece como derivada da combinação de elementos do processo de trabalho. Também vimos, nos estudos revisados, que a intensificação do trabalho está referida a uma pluralidade de problemas de saúde dos trabalhadores e, mais amplamente, à penosidade no trabalho. Neste tópico procuro caracterizar o processo de intensificação do trabalho e saúde na problemática do processo de trabalho e saúde. Essa abordagem expressa nossa recusa em limitar a discussão simplesmente como

aumento da intensidade do trabalho e maior dispêndio de energias físicas, mentais e psíquicas.

Ao enfrentar esse conjunto de questões, considerei a intensificação do trabalho como dimensão particular da exploração do trabalhador, tanto como processo de obtenção de um maior quantum de trabalho em dado período de tempo, como expropriação do conhecimento do trabalhador no processo de trabalho. Com efeito, a intensificação do trabalho aparece como resultado e como processo contraditório e histórico em que se efetiva a expropriação da experiência individual e coletiva do trabalhador no processo de trabalho imediato. Da perspectiva do processo saúde-doença, esse processo tende a despojar e debilitar os trabalhadores das condições coletivas de proteger e questionar os agravos à sua saúde. Quer dizer, a intensificação do trabalho e saúde implica uma pluralidade de problemas de saúde dos trabalhadores e constitui-se como processo tendente a despojar ou evitar a construção de coletivos de trabalhadores que preservem as condições de proteção da saúde e, especialmente, a capacidade coletiva para questionar as condições de determinação social dos agravos à saúde.

Essa perspectiva possibilita retomar os fundamentos da determinação social do processo saúde-doença implicado ao processo de trabalho e, com isso, entender o processo de intensificação do trabalho e saúde a partir da compreensão da Medicina Social latino-americana^{70,71} e do campo da Saúde do Trabalhador⁷².

Antes de tudo, é importante assinalar que se trata aqui de determinação social do processo saúde-doença e não de “determinantes sociais em saúde”. Segundo Breilh⁷³, a distinção consiste em situar a primeira por meio da noção de subsunção aportada por Marx no Capítulo VI Inédito d’O Capital⁴⁹, o que possibilita compreender a determinação social do processo saúde-doença dos trabalhadores no próprio processo de produção capitalista, sem a necessidade de recorrer ou nomear suas dimensões como aspectos externos, ou seja, como causas ou fatores sociais. Esse último é o terreno em que está situada a visão de “determinantes sociais em saúde” preconizada pela Comissão sobre Determinantes Sociais da Saúde (CDSS) da Organização Mundial da Saúde (OMS), instituída em 2005. Tal visão impede o estabelecimento dos processos estruturais dos quais emergem o processo saúde-doença. Como veremos na sequência,

mesmo uma proposta avançada como a de Laurell e Noriega ⁷⁴ não escapa a essas limitações.

A abordagem do desgaste-reprodução ⁷⁴ traz contribuições ao estudar o processo de trabalho “como um modo específico de trabajar-desgastarse y como enfrentamiento de clase, que a su vez determinam un patrón particular de reproducción. Este al combinarse con el desgaste se constituye en un proceso de salud-enfermedad específico” ⁷⁵ (p. 258).

Quer dizer, em seu sentido amplo, o desgaste está referido ao processo de exploração do trabalhador; por conseguinte, também podemos considerá-lo por referência à intensificação do trabalho. Laurell e Noriega ⁷⁴ denominaram de carga de trabalho os elementos que sintetizam a mediação entre o processo de trabalho e o desgaste do trabalhador. Os autores definem as cargas de trabalho (cargas físicas, químicas, biológicas, ergonômicas, fisiológicas, psíquicas) como os elementos do processo de trabalho que “interatuam dinamicamente entre si e com o corpo do trabalhador, gerando aqueles processos de adaptação que se traduzem em desgaste” ⁷⁴ (p. 110).

O processo de intensificação do trabalho determina uma combinação específica entre os elementos do processo de trabalho. Para operar essa multiplicidade de elementos utilizo, em lugar de cargas de trabalho, a noção de exigências apresentada por Mariano Noriega ⁷⁶, com as ressalvas indicadas a seguir.

Esse autor ⁷⁶ utiliza a noção de exigências em substituição à carga de trabalho especificamente por referência à organização do trabalho. Para Noriega ⁷⁶, as formas específicas que assumem a organização do trabalho se concretizam como exigências para os trabalhadores. Tratam-se dos requerimentos impostos pelo processo de trabalho para a realização das atividades pelos trabalhadores, tais como: duração da jornada diária e semanal, repetitividade, modalidades de supervisão e vigilância do trabalho, grau de atenção, acúmulo de atividades, realização de metas de volume de produção e normas de qualidade.

Noriega ⁷⁶ estabelece a distinção entre riscos e exigências: por riscos compreende os elementos derivados dos objetos e dos meios de trabalho (por exemplo, os riscos físicos, químicos e mecânicos), enquanto por exigências compreende os elementos derivados da

organização e divisão do trabalho e da própria atividade de trabalho realizada pelo trabalhador. Em sentido amplo, as exigências expressam as formas específicas de exploração do trabalhador, principalmente o prolongamento da jornada de trabalho e a intensificação do trabalho ⁷⁶.

Embora abandone a denominação carga de trabalho, Noriega ⁷⁶ ainda se atém à obra de Gardell ⁷⁷ e, com base neste autor, procede à caracterização de sobre-exigências e sub-exigências de trabalho de modo idêntico à definição de sobrecarga e de subcarga de trabalho ⁷⁴. Em relação a esse estudo, Noriega ⁷⁶: 1) dá um passo atrás ao reinserir a noção de risco; 2) preserva o mesmo problema teórico-metodológico na construção da noção de exigências.

Laurell e Noriega ⁷⁴ assinalam com propriedade as limitações do Modelo Operário Italiano (MOI) ao preservar a referência técnica dominante nos grupos de riscos, baseado no conhecimento da medicina do trabalho, da ergonomia e da engenharia. O MOI parte da subjetividade-experiência operária organizada no grupo operário homogêneo e, por meio dela, organiza os achados e ordena-os em grupos de riscos, com base no “modelo teórico de riscos e danos” ⁵⁹ (p. 79). Como apontam Laurell e Noriega⁷⁴, o MOI “contém uma contradição, pois ao mesmo tempo se enfatiza a potencialidade da subjetividade-experiência operária de revelar a realidade de um modo diferente da ciência formal, ordena a experiência no mesmo molde desta” (p. 87). Ainda segundo os autores ⁷⁴, tal procedimento indica “uma concepção instrumentalista da ciência” (p. 87).

Contudo, Noriega ⁷⁶, ao estabelecer a distinção entre riscos e exigências, repõe o procedimento analítico de identificar e examinar isoladamente os elementos derivados dos objetos e dos meios de trabalho (riscos) e, igualmente, de identificar e examinar isoladamente os elementos derivados da organização do trabalho (exigências). Mesmo agrupados, os elementos derivados de um (objetos e meios de trabalho) e de outro (organização do trabalho) são organizados isoladamente, sem relação entre ambos e, destes, com o processo de trabalho de conjunto.

Como vimos antes, cada vez mais, o ritmo de trabalho depende da combinação de exigência industrial e de exigência comercial. De um lado, a exigência industrial

considera o equipamento automático (meios de trabalho), as normas (de qualidade, por exemplo, implicada na qualidade da matéria-prima - objeto de trabalho - manipulada) e os prazos de produção. Portanto, os elementos derivados dos objetos e dos meios de trabalho estão imbricados aos elementos da organização do trabalho na imposição do ritmo de trabalho. De outro, a exigência comercial considera a pressão da demanda e, neste caso, a combinação entre objetos, meios de trabalho e organização do trabalho concretizada na imposição do ritmo de trabalho considera o processo de trabalho de conjunto entendido como unidade entre a esfera da produção e a esfera da circulação de capital.

Laurell e Noriega ⁷⁴, ao proporem outro marco teórico-metodológico para estudar a relação entre trabalho e saúde, apresentam equívocos similares aos problemas por eles criticados para o MOI. Os autores reconhecem que para apreensão “do novo objeto científico [...] impõe-se recolocar a questão metodológico-técnica” (p. 118), mas adotam uma “postura pragmática [de] rearticular técnicas de investigação já existentes [e propor] novas técnicas sob um marco interpretativo global diferente [porém] não [fazem] renúncia nem ao conhecimento existente nem, a priori, às técnicas de investigação que o geraram” ⁷⁴ (p. 118-119). Tal procedimento promove uma separação entre objeto e método, no dizer dos autores, “essa posição [pragmática] enfatiza muito mais o *quê* é relevante conhecer [do] que o *como* conhecê-lo” ⁷⁴ (p. 119 *italico* dos autores).

Desta forma, a abordagem do desgaste-reprodução pouco avançou na formulação teórico-metodológica em razão da assimilação acrítica de referenciais teórico-metodológicos distintos. Por exemplo, ao mencionarem os efeitos sinérgicos das cargas psíquicas, Laurel e Noriega ⁷⁴ admitem que “se pode suportar altos ritmos de trabalho sem maiores problemas enquanto a tarefa permite a tomada de decisões, mas quando, pelo contrário, ela está esvaziada de um conteúdo significativo, torna-se estressante” (p. 113-114). Mais precisamente, isso corresponderia ao denominado “trabalho ativo” do modelo demanda-controle (D-C). Contudo, pesquisas identificaram que o chamado trabalho ativo também acarreta danos à saúde dos trabalhadores ⁷⁸.

Vou deter-me um pouco no modelo D-C para indicar alguns de seus limites, uma vez que, além da incorporação acrítica de alguns de seus elementos pela abordagem

desgaste-reprodução, este modelo também é utilizado para correlacionar intensificação do trabalho e problemas de saúde dos trabalhadores ³⁷.

O modelo demanda-controle de investigação do estresse no ambiente de trabalho foi desenvolvido, nos anos 1970, por Robert Karasek ⁷⁹, sendo influenciado pelas ideias de Gardell ⁷⁷ sobre a dimensão psicossocial do trabalho (carga de trabalho, autonomia, participação) ⁷⁸. O modelo D-C compreende duas dimensões básicas: demanda psicológica e controle. Demanda psicológica se refere ao ritmo de trabalho e demais exigências psíquicas enfrentadas pelo trabalhador na realização das tarefas (atenção, pressão do tempo, sobreposição de tarefas), além dos conflitos nas relações de trabalho. O controle se refere à latitude de decisão do trabalhador na realização do trabalho e compreende dois aspectos: a autonomia para tomar decisões e a utilização de suas habilidades ⁷⁹.

De acordo com os autores ⁷⁹, quatro possibilidades podem ocorrer no ambiente psicossocial no trabalho, segundo a combinação entre a exposição a diferentes graus de demanda psicológica e controle: 1) Alta exigência, resultado da combinação de alta demanda e baixo controle; 2) Trabalho passivo, quando da combinação de baixa demanda e baixo controle; 3) Trabalho ativo, quando da combinação de alta demanda e alto controle, e 4) Baixa exigência, resultante da combinação de baixa demanda e alto controle.

Posteriormente, Johnson Hall (1988), segundo Alves et al. ⁸⁰, insere no modelo de Karasek a percepção do trabalhador quanto ao apoio social no trabalho, proveniente da interação entre colegas de trabalho e superiores. O maior apoio social no trabalho atua como amortecedor, enquanto o menor apoio atua como potencializador dos efeitos das demandas psicológicas e do controle na saúde do trabalhador ⁷⁹. Segundo Karasek e Theorell ⁷⁹, o estresse no trabalho resulta da combinação de alta demanda psicológica e baixo controle no processo de trabalho em interação com menor apoio social recebido de colegas e chefes.

O modelo D-C tem por base os aspectos sociais do processo de trabalho, em especial da organização do trabalho como determinante da demanda psicológica e do controle. Entretanto, essas duas dimensões estão concebidas, cada qual, isoladas uma da outra;

controle e demanda psicológica aparecem como duas variáveis independentes. Com efeito, nubla-se a relação entre ambas e de ambas com o processo de trabalho de conjunto, isto é, com o processo de exploração do trabalho. Pode-se dizer que o modelo D-C está situado no âmbito dos “determinantes sociais da saúde” e obstrui o estabelecimento dos processos estruturais e a determinação social do processo saúde-doença em sua relação com o processo de trabalho capitalista.

Como o objetivo nesta tese não é discutir o modelo D-C, considero apenas a dimensão “controle” para situar alguns de seus limites. Pelo modelo D-C, quanto mais o trabalhador utiliza suas habilidades, tanto maior seria seu controle ou sua latitude para tomar decisão no trabalho. Contudo, de acordo com Lacomblez e Vézina ⁸¹, não necessariamente esses elementos caminham no mesmo sentido. O trabalho na linha de montagem, por exemplo, embora de baixo controle (baixa latitude de decisão), requer muita habilidade.

No trabalho em equipe, a tendência da gerência é transferir um número maior de tarefas e atribuir “autonomia” ao grupo, basicamente, para decidir quanto à distribuição e à realização das tarefas. No entanto, isso não significa um maior “controle” do trabalho. Pelo contrário. Pode, inclusive, implicar em aumento das mesmas ou de diferentes tarefas para cada trabalhador do grupo e dos constrangimentos temporais e, assim, em maior estresse. Ao se falar em controle do trabalho como latitude decisória do trabalhador, o modelo D-C focaliza a execução das tarefas abstraindo a estrutura produtiva, organizacional e as relações de poder na empresa ⁸¹.

O modelo D-C emerge e se difunde como resposta à mobilização política dos trabalhadores, nos anos 1960-1970, com questionamentos das relações entre trabalho e saúde. No mesmo cenário, também se desenvolvem os programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), orientados por noções e práticas instrumentais conclamando a maior participação do trabalhador na empresa, a polivalência, a versatilidade e a responsabilidade ².

O modelo D-C legitima a natureza antagônica do processo de trabalho capitalista concretizada pelas transformações produtivas, organizacionais e de gestão da força de trabalho e, no limite, a determinação dos agravos à saúde que se intensificam a partir

dos anos 1970. Assim, o “trabalho ativo” do modelo demanda-controle pode muito bem retratar o perfil de trabalhador “proativo”⁸¹ da administração por estresse, com exigências para mobilizar suas competências e acompanhar os objetivos da empresa.

Desse modo, o problema fundamental em questão é a assimilação acrítica pela abordagem do desgaste-reprodução de referenciais teórico-metodológicos distintos, implicados na constituição da noção de carga de trabalho que, todavia, ainda persiste para a noção de exigências.

Com isso, a partir do aspecto central indicado por Noriega⁷⁶, entendo a noção de exigência como expressão das formas específicas de exploração do trabalhador que, todavia, extrapola os limites da organização imediata do trabalho e deve ser pensada para os elementos do processo de trabalho de conjunto, unidade entre a esfera da produção e a esfera da circulação de capital, principalmente para entender o prolongamento da jornada de trabalho e a intensificação do trabalho.

Nesse sentido, a presente pesquisa opera com a noção de exigências com as ponderações acima, isto é, sem limitar sua referência unicamente à organização do trabalho, nem assumir a distinção entre sobre-exigências e subexigências ou tampouco reinsere a noção de risco. Preservo seu significado mais amplo para indicar por exigências os requerimentos, impostos aos trabalhadores decorrentes da intensificação do trabalho e do prolongamento do trabalho. Ambos estão considerados em relação ao processo de trabalho de conjunto tendo por fundamento o processo de exploração do trabalhador.

A noção de exigências depurada dos elementos estranhos ao marco teórico-metodológico desta tese pode auxiliar a análise empírica da pesquisa. Essa redefinição permite proceder às formas específicas de agrupar as exigências segundo algumas categorias da intensificação do trabalho e saúde.

Além disso, a intensificação do trabalho como processo tendente a enfraquecer os trabalhadores das condições coletivas de proteger e questionar os problemas de saúde, com efeito põe em destaque a doença como um sinal, coletivo e individual, ora reprimido ora ignorado ora distorcido ou, ainda, ora parcialmente reconhecido⁸². Para

esse autor, a debilidade da ação coletiva contribui para ocultar e distorcer o sinal da doença. O ocultamento do sinal da doença é favorecido por relações políticas, jurídicas e pelo precário domínio do conhecimento sobre determinado processo de adoecimento entre os trabalhadores. A distorção do sinal se manifesta quando a doença não pode mais ser ocultada por sua gravidade, quantidade, frequência e simultaneidade dos casos e, por isso, abre-se um período de atribuir-lhe causas estranhas às situações concretas de trabalho ⁸².

A intensificação do trabalho e saúde põe em questão a capacidade coletiva dos trabalhadores para proteger ou questionar a determinação dos problemas de saúde; por isso, sua investigação pode trazer indicações para o agir individual e coletivo.

Mais amplamente, os diversos problemas de saúde dos trabalhadores constituem processo de desgaste. O processo de desgaste designa as transformações negativas decorrentes da interação dinâmica das cargas de trabalho (exigências) nos processos biopsíquicos de uma determinada coletividade de trabalhadores, “entendido como a perda da capacidade potencial e/ou efetiva corporal e psíquica” ⁷⁴ (p. 110). De acordo com os autores ⁷⁴, desgaste pode ou não se manifestar em patologia e não se refere necessariamente a processos irreversíveis.

Seligmann-Silva ⁸³ aborda o desgaste como um conceito integrador para o campo da saúde mental e trabalho. O desgaste biopsíquico compreenderia três dimensões: a primeira, em termos orgânicos, decorrente dos acidentes do trabalho ou da ação de produtos tóxicos; uma segunda, pela fadiga crônica (física e mental); a terceira, pelo desgaste da esperança que afeta a identidade do trabalhador, atinge seus valores e crenças e pode ferir sua dignidade ⁸³.

Outra contribuição do estudo de Seligmann-Silva ⁸³ é a distinção entre defesa e resistência. A primeira é empregada para designar “defesa contra o sofrimento, realizada através de mecanismos psicológicos ou de conduta” (p. 231), aí incluídos os mecanismos psicológicos de defesa conscientes e inconscientes. Já resistência designa “os enfrentamentos das situações ou condições determinantes do sofrimento” ⁸³ (p. 232). A diferença fundamental entre ambos consiste em que, enquanto as resistências estão dirigidas para transformar as condições que originam o sofrimento, a

defesa está fundamentalmente voltada para evitar ou tornar suportável o sofrimento e, nesse sentido, são exploradas pela gestão capitalista como forma de aumentar o trabalho excedente. Portanto, podem constituir uma fonte de intensificação do trabalho agravante do desgaste. Como indica a própria autora ⁸³, a defesa da autonomia dos movimentos contra o trabalho prescrito se configura em um tipo de resistência, isto é, defesa e resistência não estão separadas como se fossem duas formas estanques.

Uma dificuldade persistente no estudo com base na abordagem desgaste-reprodução está relacionada ao desafio da Saúde no Trabalhador de captar as manifestações do desgaste operário, uma vez que, na maioria das vezes, ele é inespecífico e não se expressa de forma direta. Tanto mais pela carência de indicadores de processo de desgaste que se antecipem ao dano à saúde, objetivamente uma questão inseparável das formas de resistência coletiva dos trabalhadores.

Na tentativa de suprir essa dificuldade, recorro ao que autores como Valla ⁸⁴ e Fonseca ⁸⁵ têm indicado como sofrimento difuso. Considero que a noção de sofrimento difuso pode contribuir para captar as expressões e queixas inespecíficas percebidas pelo coletivo operário em relação ao processo de intensificação do trabalho e saúde, como uma aproximação a dimensões do processo de desgaste não expresso por meio de um agravo já consumado.

Sufrimento difuso foi nomeado por Valla ⁸⁴ para definir as expressões de queixas somáticas (tais como: dores no corpo, dores de cabeça, insônia e sintomas gástricos) de um sofrimento desprovido de substrato orgânico e que estaria vinculado a aspectos psicossociais. Segundo Fonseca ⁸⁵, o sofrimento difuso se distingue pelas expressões de mal estar e de queixas inespecíficas, provenientes dos trabalhadores e das classes populares, dificilmente enquadradas pela nosologia da clínica médica ou pela classificação psiquiátrica clássica.

Fonseca ⁸⁵ identifica outras nomeações que traduzem ideias semelhantes ao fenômeno identificado como sofrimento difuso, em especial os chamados “transtornos mentais comuns” e o “código dos nervos”. Os “transtornos mentais comuns” podem reunir múltiplos sintomas, tais como: queixas somáticas inespecíficas, insônia, irritabilidade, nervosismo, dores de cabeça, fadiga, esquecimento, falta de concentração,

manifestações de sofrimento expressos por meio de queixas somáticas inespecíficas ou difusas, ou, todavia, sem necessariamente se enquadrar nos critérios diagnósticos para os transtornos depressivos, transtornos ansiosos ou transtornos somatoformes, segundo a classificação psiquiátrica.

O “código dos nervos”⁸⁶ traduz representações de perturbações das classes trabalhadoras e populares por meio de manifestações simultâneas de queixas somáticas e queixas não somáticas. No fenômeno indicado como código dos nervos, as fronteiras entre corpo e mente são mais difusas e não estão bem definidas. As perturbações e as queixas referidas pelos trabalhadores no que concerne ao nervoso corresponderiam a uma representação simultânea de sintomas físicos e não físicos, manifestariam um sofrimento alusivo ao que Duarte⁸⁶ chamou de “perturbações físico-morais”. Essas perturbações se referem “às condições, situações ou eventos de vida considerados irregulares ou anormais pelos sujeitos sociais e que envolvam ou afetem não apenas sua mais imediata corporalidade, mas também sua vida moral, seus sentimentos e sua auto-representação”⁸⁶ (p. 177).

A noção de sofrimento difuso pode se apresentar por meio de queixas inespecíficas e sintomas bastante variados quanto à forma, magnitude, tempo e espaço em que se manifestam e são percebidos pelos operários. Com base em algumas experiências de profissionais de saúde dos Centros de Referência em Saúde do Trabalhador (CEREST), é possível aproximar a problemática referida como sofrimento difuso ao campo da saúde mental e trabalho. É o que se depreende de Salerno, Silvestre e Sabino⁸⁷ ao relatarem casos de trabalhadores atendidos pelos serviços de saúde do trabalhador que apresentam queixas e manifestações de ordem psíquica, todavia nem sempre encaixadas por uma entidade nosológica específica. Por transbordar as categorias diagnósticas da clínica médica ou da psiquiatria, o reconhecimento da noção de sofrimento difuso contribui na presente pesquisa e se apresenta como auxiliar na orientação das práticas de atenção à saúde do trabalhador e para as ações sindicais em saúde.

Para refletir sobre o modo como os trabalhadores percebem a relação entre intensificação do trabalho e saúde cumpre observar as categorias de pensamento dos trabalhadores. Segundo Lopes⁸⁸, elas colocam em aberto algumas possibilidades: maior adesão ao discurso gerencial, formas abertas de confronto contra o capital e as que

expressam formas ambíguas, entre adesão e resistência, esta última predominante sobre as anteriores.

Isso nos conduz a outra importante questão teórico-metodológica, também negligenciada pela abordagem do desgaste-reprodução, qual seja: o lugar da experiência operária na investigação. Apesar da experiência dos trabalhadores, segundo Laurell e Noriega ⁷⁴, constituir uma fonte de conhecimento válida para construção do perfil patológico da coletividade de trabalhadores, inclusive quando confrontado com dados quantitativos dos serviços médicos da empresa, os autores dão um passo atrás em relação ao Modelo Operário, quando afirmam ser “útil completá-la e reforçá-la [...] pelo fato de a experiência dos trabalhadores com relação às condições de trabalho e [...] saúde não estar universalmente reconhecida como um conhecimento ‘objetivo’ ou científico [...] requer uma comprovação de cunho científico tradicional, ou seja, no caso da saúde, quantitativa” ⁷⁴ (p. 310). A validade e o reconhecimento da experiência operária ficam subordinados à lógica e ao referencial da “ciência”, ou melhor, das teorias e métodos dominantes neste campo.

Mais que identificar os elementos de contato entre ciência e experiência, manifesto nos resultados produzidos pelas teorias dominantes sobre trabalho e saúde e pelo conhecimento (experiência) do trabalhador, trata-se de observar suas diferenças, isto é, os elementos que os conformam como lógicas distintas ou mesmo contraditórias.

A questão é bem mais ampla e não se reduz na denominação similar dos agravos à saúde relacionados ao trabalho ou do perfil patológico dos trabalhadores empreendida por ambas as formas de conhecimentos. Sato ⁸⁹, ao estabelecer as diferenças entre o que a literatura e o conhecimento dos trabalhadores identificam como trabalho penoso, assinala:

“embora ambos focalizem os mesmos tipos de problemas de saúde - incômodo, sofrimento e esforço -, no caso do conhecimento do trabalhador, o que nucleia o conceito, ou seja, o cerne do problema, é o controle, que remete justamente à relação dos trabalhadores com os contextos de trabalho, não se reduzindo a penosidade apenas à presença

desses problemas e sim à condição de sujeito na relação de trabalho, onde o incômodo, o sofrimento e o esforço estão presentes” (p. 492).

A autora fornece pistas para pensar a intensificação do trabalho e saúde. O que ela nomeia como “controle” ou a “condição de sujeito” seria mais pertinente, penso, designar como a capacidade coletiva do trabalhador para proteger sua saúde e, principalmente, questionar as condições de determinação dos agravos à saúde de um determinado coletivo de trabalhadores. Isso para contornar os problemas implicados à noção de “controle” como indiquei um pouco antes. Também em razão da “condição de sujeito” se efetivar concretamente na capacidade coletiva de se proteger e confrontar as determinações das situações penosas, incorporada à experiência social dos trabalhadores, não resumida nem unicamente produzida nos limites do coletivo de trabalhadores de uma empresa.

A problematização da intensificação do trabalho traz uma contribuição, pois possibilita situar o processo saúde-doença dos trabalhadores no ponto central da determinação social, ao questionar os fundamentos das mudanças no processo de trabalho e não apenas um ou outro de seus elementos ou resultados.

Da perspectiva da saúde, a problematização da intensificação do trabalho focaliza a própria capacidade coletiva de o trabalhador proteger sua saúde e questionar o processo de trabalho de conjunto.

Em síntese: a intensificação do trabalho como dimensão social particular da exploração do trabalhador constitui-se como resultado e como processo histórico de obtenção de um maior quantum de trabalho por unidade de tempo no processo de trabalho e pela expropriação do conhecimento dos trabalhadores. Ao mesmo tempo, a intensificação do trabalho está implicada a uma pluralidade de problemas de saúde dos trabalhadores; caracterizando-se como um processo tendente a despojar o trabalhador da proteção (defensivo) dos danos à sua saúde e, principalmente, enfraquecer sua capacidade coletiva para questionar (ofensivo) a determinação dos agravos e dos problemas de saúde.

Capítulo 2 – Aspectos metodológicos

A elaboração teórica metodológica, com a incorporação da experiência operária, deve ter em conta a “natureza e formas através das quais o conhecimento dos trabalhadores se dá a conhecer [para se eleger] as técnicas de coleta de dados” ⁸⁹ (p. 493). Em concordância com a autora ⁸⁹, passo a apresentar o delineamento do estudo e os procedimentos metodológicos da pesquisa.

2.1 - Delineamento do estudo

2.1.1 - Estudo de caso

Esta pesquisa investiga o processo de intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores no processo de produção na indústria automobilística. Especificamente, estuda o caso da fábrica de caminhões e ônibus da Mercedes Benz do Brasil, em São Bernardo do Campo, estado de São Paulo (MBB/SBC) e discute o processo de intensificação do trabalho e saúde a partir da percepção dos trabalhadores no processo de trabalho na montadora.

Com base em Becker ⁹⁰, é possível caracterizar esta pesquisa como um estudo de caso: de um lado, pela compreensão específica do processo de intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores metalúrgicos da fábrica da MBB/SBC e, de outro, pelo desenvolvimento de considerações teóricas mais amplas sobre o processo de intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores na formação econômica social brasileira. Dois aspectos imbricados no mesmo processo histórico.

2.1.2 - Universo da pesquisa

O universo da pesquisa compreende os trabalhadores diretamente envolvidos na produção de caminhões e ônibus na fábrica da MBB/SBC. Os trabalhadores da

produção direta também são denominados de “horistas”, em alusão a forma de remuneração baseada no salário por hora, distinta dos trabalhadores “mensalistas”, funcionários das atividades técnicas ou administrativas da empresa com remuneração baseada no salário mensal. O universo da pesquisa é composto unicamente por trabalhadores “horistas”, especialmente por: a) trabalhadores em atividades nos setores de montagem; b) trabalhadores em atividades nos setores de usinagem ou em outras atividades diferentes da montagem como, por exemplo, soldador, manutenção e logística.

A inclusão dos trabalhadores da montagem e da usinagem contribui para o entendimento do processo de trabalho na montadora, uma vez que estes segmentos ocupacionais representam as duas principais atividades da produção direta na fábrica. O propósito não é analisar cada grupo ocupacional e sim, com o auxílio de ambos os grupos, uma aproximação do processo de trabalho na MBB/SBC e, com efeito, uma melhor compreensão do processo de intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores.

2.2 - Procedimentos metodológicos

Um dos problemas deste estudo de caso é o acesso às informações da empresa, especialmente a informações epidemiológicas do coletivo operário. Como veremos, essa dificuldade foi minimizada e, em boa medida, superada ainda que parcialmente pelos procedimentos metódicos alcançados pela pesquisa, a saber: levantamento e análise bibliográfica e de dados secundários da produção automobilística; documentos sindicais; trabalho de campo com visitas à fábrica, e entrevista com informantes-chave. Tratam-se de procedimentos metódicos adotados em pesquisas internacionais sobre intensificação do trabalho ¹³, além de muito utilizados nos estudos na área de Saúde do Trabalhador.

2.2.1 - Levantamento e análise bibliográfica e de dados secundários da produção automobilística

A pesquisa e a análise bibliográfica concentraram-se na revisão da literatura (introdução) e na construção teórico-metodológica com a problematização da

intensificação do trabalho e saúde (capítulo 1). A literatura consultada também contemplou as transformações na indústria automobilística, o contexto histórico brasileiro compreendendo a reestruturação do processo de trabalho, em que se destacam alguns trabalhos ^{91,92} sobre a montadora estudada (capítulo 3).

Realizei um levantamento e análise de dados secundários da produção automobilística no mundo, entre 1999 e 2011, com base em informações da Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles (OICA) ⁹³ (Em inglês: International Organization of Motor Vehicle Manufacturers) e da produção automobilística no Brasil, entre 1970 e 2011, com base em informações da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA) ^{94,95}.

Como veremos no capítulo 3, as duas fontes (OICA e ANFAVEA) trazem informações do segmento de veículos pesados (caminhões e ônibus), inclusive a produção na fábrica da MBB/SBC e a produção mundial do grupo Daimler, controladora da MBB/SBC. Os dados interpretados à luz do referencial teórico-metodológico e a análise do contexto histórico contribuem para a caracterização das transformações e tendências da produção e do mercado automobilístico no mundo e no Brasil: situa a produção da fábrica da MBB/SBC tanto em relação à produção nacional de veículos pesados quanto em relação à produção do grupo Daimler e, com efeito, o próprio contexto em que se processa, se desenvolve e se transforma a intensificação do trabalho no processo de trabalho de conjunto na montadora.

2.2.2 - Documentos sindicais

Os documentos sindicais levantados e analisados por este estudo são: a) acordos coletivos firmados entre a MBB/SBC e o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e a Comissão de Fábrica no período de implantação da reestruturação na empresa, nos anos 1990 (KAISEN, Manufatura celular, Trabalho em grupo, Participação nos Lucros ou Resultados, Terceirização, Reestruturação salarial horista, Contrato por tempo determinado, Redução da jornada de trabalho e Banco de horas) ⁹⁶; b) acordos coletivos sobre PLR, banco de horas e jornadas adicionais, nos anos 2000.

Outra importante fonte documental pesquisada foi o jornal Tribuna Metalúrgica (TM). Editado pelo Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, desde julho de 1971, a TM tem ampla circulação interna nas fábricas, destacadamente nas montadoras, com edição de terça à sexta-feira. Desde 1992, toda quinta-feira a TM traz a coluna “Saúde”, assinada pela DSTMA. Além da versão impressa, a TM pode ser encontrada na íntegra em versão eletrônica na página na internet do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (www.smabc.org.br). O levantamento na TM concentrou-se nos artigos do DSTMA, entre abril de 1999 e março de 2011. O período anterior não está disponível para consulta eletrônica. [6] A consulta foi realizada no período de 15 de fevereiro de 2011 a 25 de março de 2011.

A busca encontrou 324 artigos e, após sua leitura, 142 foram selecionados para análise. Foram excluídos os artigos com temas variados em grande parte relacionados a questões de saúde pública (por exemplo: dengue, hepatite, AIDS, Anemia Falciforme, Meio ambiente e transgênicos, SUS, política de saúde, medicina privada), sem aproximação ao objeto desta tese ou que não abordavam diretamente as relações trabalho-saúde. O critério de inclusão compreendeu a diversidade de aspectos implicados no processo de intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores na categoria metalúrgica, como por exemplo: acidente de trabalho, programas gerenciais das empresas orientados às famílias para obter apoio nas pressões por mais trabalho, juventude operária e saúde, horas extras e saúde, estresse do trabalho, o trabalho e a saúde das mulheres, sofrimento e trabalho, gestão por metas e resultados, depressão relacionada ao trabalho. [7]

[6] Na versão eletrônica, a TM está disponível na íntegra a partir da edição n. 1670, de 02 de julho de 2003. De abril de 1999 a 01 de julho de 2003, o levantamento encontrou artigos isolados do DSTMA, entre outras notícias, em sua maioria assinados pela “Comissão de Saúde, Condições de Trabalho e Meio Ambiente”, como anteriormente era creditada a autoria da coluna Saúde editada pelo Departamento de Saúde. Para o período anterior a abril de 1999, a consulta a TM pode ser realizada no Centro de Documentação e Memória do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, em São Bernardo do Campo. Contudo, o arquivo da TM, localizado neste acervo, não está disponível para fotocópia, sendo apenas disponibilizado para consulta e transcrição dos textos no próprio local, o que, devidos aos limites desta tese, inviabilizou a inclusão deste período.

[7] DSTMA. DaimlerChrysler: Acidente fere operador e mostra problemas. TM n. 1586, 23 de janeiro de 2003; DSTMA. Montadoras investem nas famílias. TM n. 1891, 16 de setembro de 2004; DSTMA. Juventude e saúde. TM n. 2045, 11 de agosto de 2005; DSTMA. Horas extras fazem mal à saúde. TM n. 2131, 23 de fevereiro de 2006; DSTMA. O Caminho do estresse. TM n. 2743, 26 de novembro de 2009; DSTMA. Estresse e discriminação. TM n. 2735, 21 de novembro de 2009; DSTMA. O trabalho e a saúde das mulheres. TM n. 2750, 19 de setembro de 2009; DSTMA. Gestão e medo. TM n. 2822, 06 de maio de 2010.

Os artigos do DSTMA abordam questões da categoria metalúrgica do ABC e, em geral, não fazem referência direta a uma empresa. Contudo, muitas questões contemplam a realidade dos operários das montadoras, segmento dos trabalhadores de melhor organização sindical, inclusive no local de trabalho. Trata-se, portanto, de um espaço regular de destaque para as questões de trabalho e saúde, especialmente aquelas que emergem a partir do cotidiano dos trabalhadores no processo de trabalho nas empresas. Frequentemente, os artigos da coluna “Saúde” aparecem no formato de crônica, inspirados em “casos” de trabalhadores atendidos pela equipe técnica do DSTMA.

Tanto os acordos coletivos como os artigos do DSTMA trazem indicações do processo de intensificação do trabalho e saúde, todavia, sem fornecer outras dimensões da situação concreta em que o trabalho se processa. Por um lado, os termos dos acordos coletivos não dão conta da variabilidade de situações do trabalho. Por outro lado, a coluna “Saúde” na TM expressa o conhecimento técnico-científico da equipe do DSTMA e, muito embora sua proximidade à experiência operária, pode não escapar inteiramente dos limites implicados na perspectiva sindical relativa à saúde dos trabalhadores ⁷².

2.2.3 - Trabalho de campo

Embora a presente tese não seja o resultado de uma pesquisa etnográfica, adoto algumas de suas indicações. De acordo com Oliveira ⁹⁷ (p. 18), “os atos de olhar, ouvir e escrever [...] assumem um sentido todo particular, de natureza epistêmica, uma vez que é com tais atos que logramos construir nosso saber”. Esses atos permitiram a este pesquisador caminhar em direção à produção de conhecimento sobre o objeto estudado.

No desenvolvimento desta tese, os atos de olhar, ouvir e escrever constituíram atos cognitivos “disciplinados” ⁹⁷ (p. 18) pelo referencial teórico do estudo da intensificação do trabalho e saúde com base no campo de conhecimentos e práticas da Saúde do Trabalhador, como indiquei no capítulo 1. Sua caracterização delimita o campo da investigação; ao mesmo tempo, permite a abertura necessária para captar outros elementos do real ⁹⁸, advindos, especialmente, da experiência dos trabalhadores. Olhar e ouvir são atos preliminares desenvolvidos no trabalho de campo; por intermédio deles se efetiva nossa incursão na realidade investigada, enquanto escrever constitui um ato

de interpretar os dados observados e ouvidos por onde se exercita nosso pensamento na elaboração do produto deste trabalho.

O trabalho de campo constituiu-se de dois momentos: o primeiro incluiu os contatos, reuniões e debates com o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, o Departamento de Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente do Sindicato (DSTMA) e a Comissão de Fábrica da empresa; o segundo incluiu as visitas à fábrica da MBB/SBC e as entrevistas com informantes-chave. A entrevista ainda representa um momento do trabalho de campo, pois prossegue os atos de olhar e, principalmente, de ouvir, indicados por Oliveira ⁹⁷. O trabalho de campo integrado por esses dois momentos compreendeu o período de novembro de 2008 a julho de 2011.

Os primeiros encontros que mantive diretamente com diretores do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e com o coordenador técnico do Departamento de Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente (DSTMA), na sede da entidade, em São Bernardo do Campo, São Paulo, podem ser considerados os passos iniciais do trabalho de campo. Na ocasião, novembro de 2008, além de me apresentar, expor meu interesse e as diretrizes gerais da pesquisa, iniciava um processo de interação em que seu desenrolar implicava passos decisivos no delineamento do estudo. Se o tema da intensificação do trabalho e saúde se esboçava, seus contornos e dimensões mais específicos, o lócus da investigação e alguns procedimentos metódicos ainda estavam por definir.

Inicialmente, meu interesse dirigiu-se para conhecer um pouco mais de perto os problemas de saúde e as ações sindicais, no que diz respeito à saúde decorrente das demandas diretas dos trabalhadores e das organizações nos locais de trabalho (Comissão de fábrica e CIPA). Tratava-se apenas de um panorama dos problemas de saúde relacionados às transformações do processo de trabalho, uma aproximação às condições de trabalho e saúde dos operários nas montadoras.

Esse conjunto de questões compõe a prática da equipe técnica do DSTMA (médicos do trabalho, psicólogo, atendente). O Departamento de Saúde integra a estrutura de assessoria do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e, basicamente, sua atuação compreende: a) Formação de trabalhadores, cipeiros, e membros dos Comitês Sindicais de Empresa (CSE) e das Comissões de Fábrica (CF), em que se destacam o Curso de

Ergonomia Aplicada ao Trabalho e o Curso de Saúde e Trabalho, ambos organizados pela equipe técnica do Departamento; b) Produção de material didático para os cursos, cartilhas, jornais e materiais de divulgação na área de saúde, segurança no trabalho e meio ambiente; e c) Atendimento médico pericial aos trabalhadores. Essas ações contam com uma regularidade nas atividades sindicais, promovidas por uma equipe técnica com longos anos no DSTMA. Trata-se de uma experiência que passei a respeitar e valorizar na medida em que avançava a interlocução mantida com a equipe do Departamento de Saúde.

Paralelamente, sob a coordenação de Eduardo Stotz, eu e outros colegas estávamos realizando uma série de sessões regulares denominadas “Estudos dirigidos em processo de trabalho e saúde”. Além da tese, um dos possíveis desdobramentos dos estudos, pensado à época pelo grupo, era desenvolver um projeto de pesquisa interdisciplinar próximo ao tema trabalho e estresse. Uma possibilidade ventilada, inclusive pela aproximação entre a equipe do DSTMA e o grupo de pesquisa que procurávamos constituir na ENSP/FIOCRUZ.

Por outro lado, é comum à prática de pesquisa e ao pesquisador investir em colher informações e saber sobre os “outros”. Como, no meu caso, conhecer as ações do DSTMA, os problemas e as demandas de saúde dos operários das montadoras. Mas, como observam Sato e Souza ⁹⁹, também é próprio a esse “outro” indagar sobre nós, uma vez que nossa presença “no campo” desperta apreensão, dúvida ou curiosidade.

Uma oportunidade para ampliar o conhecimento das concepções e práticas e intercâmbio de experiências entre ambas as equipes (DSTMA e o grupo de pesquisa) deu-se com a visita do coordenador técnico do DSTMA à ENSP/FIOCRUZ. Além de reunião com o grupo de pesquisa, ele proferiu palestra na sessão científica do Centro de Estudos da Saúde do Trabalhador e Ecologia Humana (CESTEH/ENSP/FIOCRUZ), intitulada “Saúde e trabalho nas montadoras do ABC: impactos da tecnologia, organização, gestão e avaliação do trabalho no século XXI”, realizada em agosto de 2009.

Em continuidade, no mês seguinte, a convite do DSTMA, estive com outros pesquisadores do grupo, em São Bernardo do Campo. [8] Visitamos a fábrica da MBB/SBC, sendo conduzidos pelos representantes dos trabalhadores na CF. Ainda sem saber, estava a conhecer alguns dos membros da Comissão de Fábrica, estabelecia os primeiros contatos com o local de trabalho e os trabalhadores da fábrica estudada por esta tese. Participamos ainda de uma reunião com cipeiros, representantes dos trabalhadores nas comissões de fábrica de várias empresas a respeito da saúde dos trabalhadores e de uma conversa com a equipe técnica do DSTMA.

Os debates realizados entre o grupo de pesquisa e o DSTMA, inclusive ampliados pela participação de representantes dos trabalhadores nos locais de trabalho, possibilitaram reconhecer uma afinidade de pensamento entre as equipes no âmbito de uma mesma problemática – um conjunto de questões da mesma natureza ou de um mesmo campo de atuação, ou concernentes a um mesmo objeto -, o da Saúde do Trabalhador em seus fundamentos constitutivos ⁷².

Também se destaca dos encontros o reconhecimento da intensificação do trabalho e saúde como um problema social para os metalúrgicos do ABC, que contribui para seu tratamento como um problema científico por esta tese ¹⁰⁰.

Os debates com os representantes dos trabalhadores forneceram indicações para avançar na caracterização do objeto de estudo da intensificação do trabalho e saúde. Como relatamos ¹⁰¹, a administração por estresse como prática gerencial já faz parte, inclusive, do perfil do trabalhador na indústria automobilística: bom relacionamento, visão sistêmica e “saber trabalhar sob pressão” são algumas das “qualificações” requeridas.

Diversos problemas de saúde-doença dos metalúrgicos são apontados pelos trabalhadores: LER/DORT, hipertensão, dependência química, tentativa de suicídio, depressão. Havia grande número de trabalhadores afastados pelo INSS que, em uma grande empresa na região, chegava a 1.200 trabalhadores. Alguns há mais de três ou quatro anos. Um problema correlato é o retorno ao trabalho após a alta pelo INSS ¹⁰¹.

[8] Pelo grupo de pesquisa estiveram presente: eu, Eduardo Stotz, Márcia Guimarães de M. Alves e Julio Figueiredo, os dois últimos professores da Universidade Federal Fluminense (UFF) ¹⁰¹.

No entanto, a intensificação do trabalho dos operários nas montadoras parece obscurecida socialmente. Essa invisibilidade social da condição operária¹ é reforçada pela ideologia do consumo, em alusão à maior renda do trabalhador e sua capacidade para consumir bens duráveis e serviços. Como consumidores, os metalúrgicos são equiparados à “classe média”¹⁰² (p. 241) e, inclusive, considerados trabalhadores “privilegiados”. [9]

O paradoxo é que o rendimento dos metalúrgicos compreende basicamente o salário acrescido das horas extras e do bônus da PLR (com valor condicionado a metas e resultados) como resultante das condições materiais específicas da exploração do trabalho nas montadoras do ABC/SP. Pode-se dizer que a ideologia do consumo ofusca a situação concreta do processo de trabalho imediato dos operários nas montadoras como processo de exploração e, simultaneamente, o sofrimento e o processo de adoecimento dos trabalhadores. Daí a importância em tratar o tema da intensificação do trabalho e saúde como objeto de estudo.

As diferenças de agenda entre a prática sindical, com demandas ao DSTMA, e a prática de pesquisa, com os prazos de uma tese de doutorado, me aconselhavam a avançar na definição do local de trabalho a ser pesquisado. A escolha da empresa resultou da interlocução deste pesquisador com o DSTMA, diretores do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e integrantes da Comissão de Fábrica da MBB/SBC. As principais razões foram a possibilidade de acesso ao local de trabalho e o contato direto com os operários.

O “estar no campo”⁹⁹ se deu por meio de visitas à fábrica da MBB/SBC, previamente acordadas com os representantes da CF. As visitas possibilitaram colher informações

[9] Em discursos aos metalúrgicos da Mercedes Benz do Brasil na sede da empresa em São Bernardo do Campo, por ocasião da extensão do Serviço de Atendimento Móvel de Urgência - SAMU-192, em 26 de abril de 2004, o então presidente Luiz Inácio Lula da Silva afirmou: "Então, eu quero dizer que são privilegiados aqueles que podem pagar Imposto de Renda, porque ganham um pouco mais. Todo mundo que ganha um salário-mínimo adoraria ganhar o que os metalúrgicos ganham, para pagar Imposto de Renda. Todo mundo. Podem ficar certos que todo mundo que não paga Imposto de Renda gostaria de ganhar um pouco mais para pagar." Disponível em <http://politicos.br101.org/discurso-lula-ancamento-samu-192.html> (acessado em 15/jun/2012). Essa questão também perpassa os serviços públicos de saúde, como assinalam Pina, Castro e Andreazzi¹⁰³ (p. 839): “O diagnóstico do Banco Mundial sobre a atenção à saúde no Brasil (Banco Mundial, 1981) já apontava serem os trabalhadores formais privilegiados quando da utilização de recursos públicos, que deveriam, em função da equidade, ser desviados para os chamados pobres.”

sobre a reestruturação da empresa e as transformações mais recentes no processo de trabalho da montadora: como está organizada a produção de caminhões e ônibus na fábrica; as linhas de montagem e a usinagem do eixo e motor; a jornada de trabalho; o sistema de metas; questões relacionadas aos trabalhadores “compatíveis”, entre outras. Também possibilitou a familiarização com aquele ambiente, a localização dos prédios e os setores da produção, algumas regras de convivência, um pouco da linguagem utilizada pelos operários (por exemplo, na linha de montagem, o trabalhador que se atrasa e continua a realizar suas operações no posto de trabalho seguinte “está na valeta”), conhecer e me tornar conhecido, especialmente entre os integrantes da Comissão de Fábrica e da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), pela interação com eles e com outros trabalhadores.

Como indicado, minha entrada no campo não foi neutra. As visitas à fábrica foram guiadas pelos representantes da CF e da CIPA. Ao lado deles, transitei por vários e enormes prédios da planta industrial sem encontrar obstáculo por parte da direção da empresa ou mesmo de gerentes e mestria dos setores visitados. Cada um dos principais prédios da fábrica conta com uma sala da CF. Na montagem de caminhões leves, médios e pesados (Prédio 41), por exemplo, a sala da CF está situada em frente à linha de montagem identificada pelo nome e símbolo do sindicato. Além das salas nos prédios, a CF dispõe de uma sede central com várias salas e uma ampla sala de reunião.

Na fábrica, a cada novo contato – com integrantes da CIPA e da CF ou com operários – eu era apresentado como “professor” da Fiocruz, desenvolvendo uma pesquisa sobre as repercussões do trabalho ou do ritmo de trabalho na saúde física e psíquica dos trabalhadores. Ou seja, por vezes, os agravos à saúde eram vinculados ao ritmo de trabalho. Essa era a síntese, elaborada por um de meus guias logo na primeira visita, evocada para efeitos práticos de minha apresentação. Ela traz uma indicação da percepção sindical do processo de intensificação do trabalho implicado na saúde do trabalhador. A intensificação do trabalho, termo não utilizado pelos trabalhadores e raramente mencionado pelos membros da CIPA e da CF, parece marcadamente associada à ideia de aumento do ritmo de trabalho. Esta simplificação é reforçada, mesmo quando problematizada, por um representante sindical ao me apresentar uma crítica e, simultaneamente, uma demanda: trata-se da carência de pesquisas orientadas para os trabalhadores do quadro técnico, trabalho de natureza distinta à atividade dos

trabalhadores da produção direta. Ainda, segundo o sindicalista, o envolvimento dos técnicos com o trabalho, as formas de controle, e o tempo de trabalho não são “enquadrados” na ideia de ritmo de trabalho dos operários na produção. É preciso, disse-me ele, uma atenção melhor para as condições de trabalho e saúde dos técnicos, segmento geralmente não contemplados pelas pesquisas.

Naquele momento não era viável, em decorrência dos contornos e do prazo da tese, incluir outro grupo ocupacional na pesquisa. Isso não invalida esse registro, mesmo porque o campo é também local de demandas a serem ouvidas e consideradas ⁹⁹, além de poder ser um futuro desdobramento deste trabalho enquanto linha de pesquisa. Além disso, o entendimento da intensificação do trabalho a partir da percepção operária constituída pelos trabalhadores horistas, como veremos, é bem mais amplo e não está limitado ao ritmo de trabalho. E, com efeito, traz algumas contribuições para pensar a intensificação do trabalho e saúde também relacionada a outros segmentos de trabalhadores, sem excluir a necessidade de pesquisas específicas.

Em uma de minhas visitas à fábrica, caminhando por um dos prédios, conversamos com um operário, operador de máquina. Após me apresentar, meu cicerone tomou a iniciativa de questionar o operário sobre diversos aspectos do processo de trabalho: tempo, metas, rotação de postos, todos considerados bons pelo trabalhador - para ele era possível atingir as metas e ganhar um tempo, embora a rotação criasse dificuldade para alguns colegas mais acostumados a determinados postos. As respostas eram curtas, em meio ao ruído das máquinas. Perguntei sobre os critérios para promoção e ascensão na empresa. Um silêncio inquietante se fez; em seguida, ele diz não saber opinar. Em outro momento, um representante sindical informou existir aproximadamente dois mil trabalhadores com nível superior sem perspectiva de mobilidade ascendente na empresa. Na sede central da CF, por vezes, assisti a afluência de trabalhadores para tratar de problemas com a chefia, descontentamento com o “empréstimo” para outra seção ou a falta de efetivação após vários meses em atividade no novo setor.

Outra questão se refere ao retorno ao trabalho do trabalhador com limitação da capacidade funcional, como ilustra, por exemplo, o diálogo entre um representante sindical e um trabalhador compatível que havia retornado ao trabalho após mais de seis meses afastado pelo INSS: o operário relatou ter encontrado outro setor, mas a chefia

recusou autorizar sua transferência sem, entretanto, aloca-lo em um novo posto. O trabalhador informou ter sido avaliado como “baixa performance”, e complementou: “pena preta, dizem”. Esse termo se tornou frequente no “chão de fábrica”, a partir da demissão de mais de 1.600 trabalhadores em 2009. Estas questões inicialmente identificadas foram exploradas no roteiro para as entrevistas.

O trabalho de campo também possibilitou a coleta de documentos junto a diretores do sindicato: acordos coletivos e documentos com informações estatísticas de acidentes de trabalho e do ambulatório médico da empresa (dados estatísticos de atendimento de fisioterapia, de incidência e prevalência dos trabalhadores compatíveis, entre outros).

Em particular, essas informações contribuíram para minimizar a dificuldade de acesso às informações do perfil de saúde-doença dos trabalhadores, entre os quais os compatíveis, uma vez que estes podem representar um indicador do processo de intensificação do trabalho e saúde na MBB/SBC. Ou melhor, o trabalhador compatível pode ser um sinal, no sentido conferido à doença por Berlinguer⁸². Com base nessa perspectiva, o olhar para os compatíveis possibilita pensar os problemas de saúde do coletivo operário. Além disso, nossa atenção também abrange as manifestações de desgaste e de sofrimento difuso entre os trabalhadores.

Quanto à importância da entrevista com informantes-chave, especialmente com os trabalhadores diretos, pois, segundo Sato⁸⁹ (p. 492), a “construção do conhecimento do trabalhador está vinculada à vivência imediata nas situações de trabalho, às relações interpessoais dinamizadas pelo grupo e ao contexto social”. Vale acrescentar, ainda, a mobilização, as lutas e a dinâmica do movimento operário – que extrapola cada centro de trabalho – além da própria interação entre teorias (científica e não científicas) e o conhecimento (experiência) do trabalhador. Ainda se pode acrescentar o conhecimento do trabalhador produzido no momento da interação com a pesquisa e o pesquisador⁸⁹, uma interação conflituosa e também um campo de diálogo com resultados não previsíveis.

Orientar a investigação para as entrevistas com os trabalhadores aprofundou a problematização da análise dos acordos coletivos e dos artigos de “Saúde” da TM, das demais informações coletadas no trabalho de campo, ao permitir a aproximação da

situação concreta de trabalho, sua diversidade, desenvolvimento e transformação. Também pela possibilidade de trazer dimensões não encontradas nos documentos, na literatura, de modo a problematizá-los e, com efeito, possibilitar aprofundar a discussão do processo de intensificação do trabalho e saúde.

2.2.4 - Entrevista

A entrevista com informantes-chave é o principal procedimento metodológico deste estudo. Nas pesquisas em Ciências Sociais, na Saúde Pública e em Saúde do Trabalhador, a entrevista é um recurso bastante utilizado em razão da “possibilidade de a fala ser reveladora de condições estruturais, de sistemas de valores, normas e símbolos (sendo ela mesma um deles) e ao mesmo tempo ter a magia de transmitir, através de um porta-voz, as representações de grupos determinados, em condições históricas, sócio-econômicas e culturais específicas”¹⁰⁴ (p. 109-110).

Entendo a entrevista como uma “conversa com finalidade”, no sentido mencionado por Minayo¹⁰⁴ (p. 122). Para orientar a conversa com os informantes-chave, utilizei um roteiro previamente elaborado com breves perguntas sobre o perfil sócio-ocupacional do entrevistado (sexo, idade, tempo de serviço na empresa, função atual, escolaridade, turno/turma e setor em que trabalha) e, majoritariamente, questões abertas orientadas para fazer emergir as representações dos operários sobre a intensificação do trabalho e suas implicações na saúde dos trabalhadores.

As questões do roteiro (ANEXO I, II e III) foram norteadoras da conversa. Cada um dos grupos de temas constante do roteiro representou tão somente pontos possíveis a explorar na conversa e respeitou o andamento específico a cada uma. Com isso, durante as entrevistas, evitei interromper a fala do entrevistado para que discorresse sobre as questões propostas com maior profundidade. Meu propósito foi facilitar a reflexão do trabalhador e a abertura à emergência de novas questões atinentes à pesquisa surgida da narrativa do trabalhador¹⁰⁵.

Nesse sentido, o roteiro não foi utilizado rigidamente nem tampouco na ordem ou integralmente a todos os entrevistados. Ou seja, o roteiro foi aplicado de modo flexível e desigual, segundo cada informante, situação da entrevista e do entrevistado, como

registrado no estudo de Lopes ⁸⁸. Ou ainda, devido à desigual interação pesquisador-entrevistado alcançada em cada conversa, aspecto observado por Oliveira ⁹⁷.

Foram realizadas entrevistas com três grupos diferentes: trabalhadores em atividade na produção direta; integrantes da Comissão de Fábrica (CF) ou representante dos trabalhadores na Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), e profissional da equipe técnica do DSTMA do Sindicato.

Ao todo, realizei 30 (trinta) entrevistas, sendo 22 (vinte e duas) com trabalhadores da produção direta. Brevemente, cabe detalhar o perfil sócio-ocupacional desses entrevistados: 17 (dezessete) são homens e 05 (cinco) mulheres. Quanto à idade, 08 (oito) entrevistados encontram-se na faixa etária entre 25 e 39 anos, 08 (oito) entre 40 e 49, 03 (três) acima de 49 anos e 03 (três) entre 18 e 24 anos. Em relação à escolaridade, 12 (doze) entrevistados possuem o nível médio, 07 (sete) o nível superior completo e 03 (três) estão cursando a faculdade.

No que se refere ao setor de trabalho na empresa, 08 (oito) trabalham na montagem (caminhão, ônibus, cabine, eixo ou motor), não exclusivamente como montador, uma vez que alguns realizam outras atividades (abastecimento da linha, pré-montagem, líder). Os demais 14 (quatorze) entrevistados trabalham em setores distintos às áreas de montagem, especialmente nos setores de usinagem do eixo ou motor, nas atividades de operador de máquina, mas também em outras atividades como, por exemplo, soldagem, manutenção, logística.

Quanto ao tempo de serviço na empresa, 09 (nove) entrevistados possuem mais de 15 anos, sendo que, destes, 07 (sete) com mais de 20 anos na empresa. [¹⁰] Esses trabalhadores são possuidores da experiência direta dos processos de trabalho transformados e em transformação na fábrica ao longo das duas últimas décadas. Quanto aos demais entrevistados, 05 (cinco) deles têm entre 10 e 15 anos, 07 (sete) entre 5 e 10 anos e 01 (um) até 5 anos de trabalho na empresa. Esses trabalhadores são possuidores de uma experiência não menos significativa das mudanças na fábrica,

[¹⁰] Para efeito do tempo de serviço na empresa foi computado o período de formação na Escola SENAI, situada no interior da fábrica, para os admitidos na montadora após a formação nesta Escola e o tempo de contrato por prazo determinado para os trabalhadores efetivados após o término deste contrato.

inclusive por alguns vivenciarem diretamente o período de contrato por tempo determinado, modalidade de contratação implantada desde 1998.

Embora nenhum entrevistado estivesse em período de contrato por prazo determinado, 07 (sete) deles passaram por esta modalidade antes da efetivação na empresa. Para outros 05 (cinco) entrevistados, o ingresso na montadora ocorreu após a formação na escola do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI).

Com relação ao horário de trabalho, 12 (doze) entrevistados trabalham no “turno da manhã” (turmas A ou I), 09 (nove) no “turno da tarde” (turmas B ou II) e 01 no “turno manhã/tarde”, horário de trabalho predominantemente dos trabalhadores mensalistas (turma N). Por fim, dentre os entrevistados, 05 (cinco) são trabalhadores com reconhecimento legal de restrição médica definitiva de sua capacidade funcional (compatível).

Os trabalhadores diretos foram indicados a participar da pesquisa por intermédio dos representantes dos trabalhadores na CF da empresa, respeitando o universo da pesquisa. As entrevistas com trabalhadores diretos foram realizadas com base no roteiro específico (ANEXO I).

Além das conversas com os trabalhadores diretos, realizei 07 (sete) entrevistas com integrantes da Comissão de Fábrica ou representante dos trabalhadores na CIPA.

Formalmente, a CF foi criada em 1984. Atualmente, a CF é composta por 16 (dezesesseis) trabalhadores com mandato de 3 (três) anos, eleitos em toda a fábrica. Os membros da CF, em sua maioria, estão distribuídos pelos prédios da empresa, sendo cada prédio responsável por um ou mais processos na produção de alguns dos produtos da fábrica (eixo, motor, cabine, caminhão e ônibus). Já a representação dos empregados na CIPA é composta por 14 trabalhadores com mandato de 2 (dois) anos, eleitos por prédio da empresa.

As atividades da CF compreendem ações de âmbito geral da fábrica, tais como: negociações salariais, PLR, banco de horas, jornadas adicionais (extras), plano de cargos e salários, contratação e demissão de trabalhadores, mudanças no processo

produtivo, benefícios como plano de saúde, transporte dos funcionários, alimentação. Também compreendem ações localizadas nos prédios e setores, tais como: acompanhamento das condições de trabalho e saúde, acidentes de trabalho, “empréstimo” e transferência de trabalhadores entre setores e prédios, horas extras no setor, mudanças no processo produtivo nos locais de trabalho e problemas relacionados às relações de trabalho entre chefia e trabalhadores. Algumas dessas ações integram o escopo mais amplo da participação da CF na gestão da fábrica por meio de reuniões semanais com diretores da empresa (supervisores das áreas de produção, Diretoria de Recursos Humanos), conhecida como “Quarta extra”.

Os integrantes da CIPA atuam próximos aos representantes sindicais da CF, sendo que estão diretamente envolvidos no acompanhamento das questões relativas à segurança e à saúde do trabalhador, dentre as quais: acompanhamento e investigação da Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT), participar da readaptação do trabalhador “compatível”, análise das condições de trabalho e saúde nos setores e postos de trabalho.

Vale ressaltar a experiência dos trabalhadores na CF e na CIPA para as questões da pesquisa e observar seu poder para intervir em situações de conflitos no “chão de fábrica”, inclusive a interdição de máquinas e áreas com perigo de acidentes. Vários de seus integrantes são egressos do Curso de Ergonomia Aplicada ao Trabalho e do Curso de Saúde e Trabalho, ambos organizados pela equipe do DSTMA.

Na entrevista com integrantes da CF e da CIPA foi utilizado um roteiro (ANEXO II) semelhante ao da entrevista com os trabalhadores diretos; mantiveram-se as questões fechadas e abertas com pequenas adaptações e acréscimo de questões relativas ao processo de trabalho no prédio/setor de atuação do integrante da CF ou da CIPA entrevistado. A seleção para a participação na pesquisa foi realizada pelos próprios representantes sindicais.

Por fim, foi realizada uma entrevista com profissional da equipe técnica do DSTMA com base no roteiro específico (ANEXO III), adaptado dos anteriores para contemplar questões relativas às ações do Departamento de Saúde do Trabalhador do Sindicato.

Aos entrevistados apresentei-me como sociólogo, pesquisador do CESTE/ENSP/Fiocruz desenvolvendo uma pesquisa de tese de doutorado sobre a intensificação do trabalho e saúde na indústria automobilística no Brasil. Em seguida à minha apresentação, os participantes da pesquisa receberam deste pesquisador todas as informações relativas ao objetivo do estudo e a natureza de sua participação, conforme Resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde, sendo-lhes entregue o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (ANEXO IV). Após sua leitura, concordância em participar e a assinatura do termo, deu-se início a entrevista, que foi gravada com o consentimento do depoente. Este projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da ENSP e aprovado pelo parecer 46/11.

O uso do gravador, ao contrário do que imaginava, não foi um obstáculo ao desenvolvimento da conversa. Percebi que alguns entrevistados utilizaram a conversa para apresentar uma demanda específica, nem sempre diretamente implicada ao objeto. Outras falas evocavam um “pedido de socorro” pelo excesso de trabalho com as longas jornadas e o intenso ritmo. Mas, embora desigual, em todas as entrevistas foi possível perceber a emergência de um processo de reflexão. Em alguns casos, antes de finalizar a conversa, tomei a iniciativa de apresentar o roteiro ao entrevistado, solicitar sua leitura acompanhada, e, a seu critério, incluir comentários adicionais. Procurei dar curso a uma mobilização empreendida por esses trabalhadores em aprofundar a reflexão, as indicações e a apreciação sobre o processo de trabalho e saúde na montadora, o que se efetivava de forma mais organizada durante a entrevista.

A indicação dos trabalhadores entrevistados pela CF pode ser uma limitação do estudo, pela possibilidade de restringir os escolhidos mais diretamente ao âmbito das relações de proximidade dos representantes sindicais. Contudo, avalio que as falas dos entrevistados proporcionam uma diversidade de aspectos, emergindo semelhanças, contradições e ambiguidades sobre o processo de intensificação do trabalho e saúde na montadora. Além disso, considero que a apresentação do entrevistado ao pesquisador pelos integrantes da CF favoreceu a interação pesquisador-entrevistado e atenuou outra dificuldade, a saber, a atitude dos entrevistados de informarem aquilo que imaginam ser o que o pesquisador deseja escutar.

Assinalo, ainda, que os registros deste pesquisador proveniente do trabalho de campo, inclusive das idas para a realização das entrevistas, compõem o diário de campo da pesquisa.

2.2.5 - Análise e interpretação

Assim como apontado para o trabalho de campo, a análise e a interpretação dos dados coletados pela pesquisa assumem um “sentido epistêmico”⁹⁷ (p. 18), pois empreendem uma atividade do pensamento efetivada especialmente por meio do ato de escrever. O olhar e o ouvir conformam a incursão do pesquisador na realidade centrada na investigação empírica orientada pelo referencial teórico-conceitual e a delimitação do objeto de estudo apresentado no capítulo 1. O ato de escrever é parte indissociável do pensamento do pesquisador, insistentemente reclamado para analisar e interpretar os dados coletados, observados e ouvidos, na elaboração do produto de seu trabalho: a tese.

O início de redação da tese foi precedido da ordenação dos dados, o que compreendeu: transcrição da gravação das entrevistas, organização segundo os três grupos de depoentes (trabalhadores diretos, integrantes da CF/CIPA e técnico do DSTMA) e leitura do material; separação, organização e leitura dos documentos sindicais coletados (acordos coletivos e artigos da coluna “Saúde” na TM); organização e leitura do diário de campo.

Assinalo que os documentos sindicais coletados aqui, com base em Spink¹⁰⁶, são considerados como de domínio público e expressam práticas discursivas determinadas, entendidas como as maneiras a partir das quais seus signatários produzem sentidos e se posicionam em relações sociais específicas.

O texto procura apreender as categorias constantes nos dados provenientes dos materiais coletados, categorias expressas tanto pelos discursos escritos quanto pelos depoimentos. Segundo Spink e Menegon¹⁰⁷ (p. 79), “as categorias, expressas por meio de práticas discursivas, são estratégias linguísticas delineadas para conversar, explicar, organizar e dar sentido ao mundo, cujas especificidades estão vinculadas ao contexto que as produzem”.

Ressalta-se que os atos de olhar, ouvir e escrever do pesquisador não são livres. O produto do conhecimento que se consolida em texto (tese) é, antes de tudo, produção. Essa produção, por mais que se apresente como autoria do pesquisador, não resulta unicamente dele. Primeiro, pela filiação a uma disciplina científica e a história desta disciplina. Segundo, a produção dos dados não está alheia às contradições do processo histórico social, especialmente a luta de classes entre capitalistas e trabalhadores em que tanto o pesquisador quanto o corpo de conceitos básicos de seu campo científico se encontram inseridos. Por isso, em terceiro, não se trata apenas do melhor método para “extrair os dados”, trata-se antes de tudo da própria produção desses dados pela luta operária e das condições de sua extração. Quarto, pelas marcas do trabalho de campo estarem coladas à experiência do pesquisador e, portanto, seu curso intelectual não pode seguir indiferente a esta experiência. Tanto quanto a produção do conhecimento que se conforma como tese, o pesquisador é produzido pela história.

Essa ponderação permite entender minhas razões para, na esteira de outros autores^{97,99}, recusar a dicotomia entre as etapas do trabalho de campo e da análise e interpretação dos dados. A vivência de uma realidade estranha, no meu caso, a realidade da montadora, dos representantes sindicais, do DSTMA e dos operários, experimentada no trabalho de campo, foi evocada para analisar e interpretar os dados durante todo o percurso de elaboração da tese.

Com efeito, o ato de analisar e interpretar representam um “estar no campo”⁹⁹, um permanente diálogo entre o objeto de estudo e o campo. Não apenas pelos registros dos “dados” ordenados mas também, como assinala Oliveira⁹⁷ (p. 34), pelo “resgate da memória” mobilizada por este pesquisador no momento de analisar e interpretar os dados.

A análise e a interpretação têm suporte no quadro teórico-conceitual da pesquisa; todavia, estão conectadas aos dados no ato de escrever. De um lado, o objeto da intensificação do trabalho e saúde, conformado com base no quadro teórico-conceitual com o aporte dos estudos revisados, informam as categorias prévias constantes do roteiro das entrevistas. De outro, dos dados, especialmente do trabalho de campo e das entrevistas, emergem categorias que acrescentam ou alteram os sentidos das categorias

prévias. Do cruzamento entre as categorias prévias do roteiro e as categorias emergentes do conjunto dos dados coletados resultam as categorias para a análise da intensificação do trabalho e saúde, a saber: ritmo de trabalho, prolongamento do trabalho, administração por estresse, mobilidade interna do trabalhador e trabalhador “compatível”.

É importante assinalar que os dados são produzidos pela delimitação do objeto de estudo. Mas esse objeto, como definido, conta com abertura necessária para apreender elementos do real, não previstos a priori. Essa abertura está expressa nas categorias da intensificação do trabalho e saúde. Por exemplo, a categoria “compatível”: quando de nossa entrada no campo, a implicação da saúde no processo de intensificação do trabalho estava apenas pressuposta sem, ainda, expressar algumas de suas características. A categoria “compatível” emerge a partir do trabalho de campo, como mencionei no tópico 2.2.3. Da mesma forma, a categoria administração por estresse; embora constante da literatura, o roteiro menciona unicamente “gestão por resultados”. Como também relatei no tópico 2.2.3, é a partir do trabalho de campo que se produz um tensionamento e se altera o sentido expresso anteriormente no roteiro. Isso pontua um momento em que o campo “fala”⁹⁹. Todavia, em ambos os casos e nos demais, a extração das categorias emergentes e sua contribuição para os sentidos que resultam nas categorias da intensificação do trabalho e saúde são consideradas pelo conjunto dos dados do material produzido pela pesquisa.

A interpretação dos resultados está balizada e retoma o quadro teórico-conceitual da pesquisa. Com isso, os dados, agora classificados e apresentados nas categorias da intensificação do trabalho e saúde, seguindo as indicações de Oliveira⁹⁷ (p. 27), sofrem “uma nova ‘refração’” por seu cotejamento com o referencial teórico e os estudos revisados. O processo de escrever se faz sem que todas as respostas estivessem esboçadas no início da redação do texto. A tese se produz no movimento de escrever e reescrever com propósito de aprimorar e aprofundar a análise e a interpretação do processo de intensificação do trabalho e saúde.

Capítulo 3 – Indústria automobilística e processo de trabalho na MBB/SBC

Este capítulo está estruturado da seguinte forma: A seção 3.1 apresenta a dinâmica da produção da indústria automobilística no mundo, nas condições históricas das duas últimas décadas, destacando algumas características do processo de trabalho nas montadoras: adoção de plataformas industriais, tendência de especialização na montagem final, acirramento da concorrência internacional, inclusive entre unidades fabris da mesma companhia. A seção 3.2 aborda o contexto histórico brasileiro das transformações nas montadoras da indústria automobilística, em especial no segmento de veículos pesados (caminhões e ônibus), em que se aponta o recrudescimento da concorrência no mercado de caminhões a partir da crise de 2008/2009. Destacadamente, a seção assinala a tendência ao decréscimo (relativo e/ou absoluto) do emprego proporcionalmente ao acelerado aumento da produção de veículos nas montadoras, condição que impele o capital tanto ao prolongamento do trabalho quanto à intensificação do trabalho. Essa característica também é apontada na seção 3.3 para o caso da MBB/SBC. Esta seção ainda destaca as mudanças no processo de trabalho na montadora com a segmentação da planta industrial e a linha de montagem final como organizadora da produção. Por fim, a seção apresenta e problematiza algumas questões relativas à prática sindical na gestão da empresa. O capítulo, assim, representa um passo importante para situar as condições históricas em que se dá o entendimento ou a compreensão da percepção operária e o entendimento do processo de intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores.

3.1 – Transformações na indústria automobilística: produção e mercado mundial

A crise dos anos 1970 atinge particularmente a indústria automobilística no mundo, devido à superprodução e redução das vendas nos principais mercados, elevação dos preços do petróleo e entrada de novas tecnologias (microeletrônica, sistemas computadorizados). Mas especialmente porque nesse ramo da produção a contestação operária foi mais intensa, assim como a sustentação político-sindical dos avanços e

conquistas da saúde dos trabalhadores. A resistência operária e a crise do capitalismo, um único e mesmo processo, expõem os limites da acumulação de capital gestada no pós-ssegunda guerra ¹⁰⁸ e, com isso, do sistema de organização da produção então dominante.

Tão ou mais importante que a intensidade e a duração da crise, segundo Barros de Castro ¹⁰⁸, escrevendo no curso dos acontecimentos, são as transformações produzidas no capitalismo com a emergência de um processo histórico distinto e a constituição de uma nova divisão internacional do trabalho. Como parte integrante desse processo, o maior dinamismo na expansão da atividade produtiva da indústria automobilística se desloca para várias outras Regiões e países: nos anos 1970-80, para a Ásia, especialmente para a Coreia do Sul e a consolidação da posição do Japão; na década de 1990, retoma-se a expansão do investimento e da produção para a América Latina (México, Brasil, Argentina), movimento que, apesar das oscilações, prossegue nos anos 2000; e, destacadamente, desde final dos anos 1990, o acelerado crescimento do investimento e da produção na China, Leste Europeu, Rússia e Índia.

O período de 1999 a 2011, como se pode observar pelas Tabelas 1 e 2, parece efetivar a tendência de redução da participação relativa de países da Europa ocidental, EUA e Japão e o aumento do peso relativo de países da Ásia (China, Índia), da América do Sul e da Europa do Leste e Central na produção mundial de autoveículos (automóveis, comerciais leves, caminhões e ônibus). Essa alteração na dinâmica da indústria automobilística ocorre simultaneamente ao incremento da produção mundial de autoveículos, tanto no segmento de veículos leves (automóveis e comerciais leves) (Tabela 1) quanto no segmento de veículos pesados (caminhões e ônibus) (Tabela 2).

No período considerado, o segmento de veículos leves cresceu 43,8%, mas esse crescimento foi bastante desigual. De um lado, o período registra um fraco crescimento da produção de veículos leves em países como a Alemanha (14,8%) e queda na produção interna dos EUA (-33,5%), Canadá (-20,5%), Japão (-17%), além de países da União Europeia, tais como: França (-25,2%), Reino Unido (-26%), Espanha (-18,8%), Itália (-54,3%). De outro, em sentido contrário, um considerável incremento na produção de veículos leves, destacadamente em países da Ásia, especialmente China (827,9%) e Índia (477,4%) e, considerados conjuntamente, países

da Europa do Leste, Central e outros (132,7%), assim como da América do Sul (156,2%) (Brasil, Argentina), além da Turquia (318,9%).

Tabela 1 – Produção mundial de veículos leves (automóveis e comerciais leves) nas principais Regiões e países - 1999/2011.

Regiões / Países	1999		2011		Crescimento (B)/(A) (%)
	Unidades (A)	Part. (%)	Unidades (B)	Part. (%)	
Europa	18.813.230	35,7	20.722.161	27,4	10,1
União Europeia (EU 15)	16.184.524	30,7	14.097.339	18,6	-12,9
Alemanha	5.498.279	10,4	6.311.318	8,3	14,8
Espanha	2.830.961	5,4	2.299.769	3,0	-18,8
França	2.996.600	5,7	2.242.928	3,0	-25,2
Itália	1.655.572	3,1	755.948	1,0	-54,3
Reino Unido	1.956.425	3,7	1.446.824	1,9	-26,0
Europa Leste e outros (1)	2.356.220	4,5	5.483.505	7,2	132,7
Rússia	1.123.501	2,1	1.886.481	2,5	67,9
Turquia	272.486	0,5	1.141.319	1,5	318,9
Ásia e Oceania	15.517.957	29,5	37.397.156	49,4	141,0
China	1.760.000	3,3	16.330.698	21,6	827,9
Índia	617.279	1,2	3.564.088	4,7	477,4
Japão	9.495.640	18,0	7.876.943	10,4	-17,0
Coréia do Sul	2.796.177	5,3	4.618.147	6,1	65,2
Nafta	16.754.512	31,8	13.068.534	17,3	-22,0
EUA	12.631.767	24,0	8.399.661	11,1	-33,5
Canadá	2.674.714	5,1	2.125.241	2,8	-20,5
México	1.448.031	2,8	2.543.359	3,4	75,6
América do Sul	1.566.723	3,0	4.014.383	5,3	156,2
Brasil	1.275.446	2,4	3.142.315	4,2	146,4
Argentina	291.277	0,6	804.415	1,1	176,2
África	s/d	0,0	511.710	0,7	s/d
Produção mundial	52.652.422	100,0	75.713.671	100,0	43,8

Elaboração própria. Fonte: OICA ⁹³.

(1) Inclui os países da Europa de Leste e Central, considerados “novos membros” incorporados a União Europeia (EU 27), além de outros países como Rússia, Sérvia, Bielorrússia, Ucrânia, Uzbequistão.

O crescimento da produção é ainda mais acelerado para o segmento de veículos pesados (caminhões e ônibus) com expansão de 111,7% no período de 1999 a 2011 (Tabela 2). Para esse segmento é possível notar semelhanças ao quadro da produção de veículos leves, mas as tendências são bem mais acentuadas. Para o período, registra-se uma forte queda da produção nos principais países europeus: Alemanha (-25,5%), Itália (-24,5%) e Holanda (-28,2%) e tímidas taxas de crescimento, que a rigor podem ser consideradas como estagnação, na França (4,7%), Suécia (8,6%) e Reino Unido (0,5%). A exceção ficou com a produção na Espanha, com expansão de 146%. Também constata-se a

redução da produção de veículos pesados nos EUA (-41,2%) e no Japão (-17,7%). Enquanto isso, o papel de destaque na expansão da atividade produtiva do segmento de veículos pesados cabe também aos países asiáticos, especialmente a China, que multiplicou sua produção em quase 45 vezes! Em 2011, isoladamente, a produção de caminhões e ônibus da China representou 47,7% de toda produção mundial. Ainda na Ásia, também deve ser destacado o aumento da produção na Índia (235,2%) e na Indonésia. Na América do Sul, o destaque é para o Brasil, com expansão de 275,8%.

Tabela 2 - Produção mundial de veículos pesados (caminhões e ônibus) nas principais Regiões e países – 1999/2011.

Regiões / Países	1999		2011		Crescimento
	Unidades (A)	Part. (%)	Unidades (B)	Part. (%)	(B)/(A) (%)
Europa	549.821	26,6	408.219	9,3	-25,8
União Europeia (EU 15)	453.498	21,9	211.995	4,8	-53,3
Alemanha (1)	189.413	9,2	141.065	3,2	-25,5
Espanha	21.920	1,1	53.913	1,2	146,0
França	49.607	2,4	51.961	1,2	4,7
Itália	45.542	2,2	34.400	0,8	-24,5
Reino Unido	17.094	0,8	17.175	0,4	0,5
Holanda / P. Baixos	44.978	2,2	32.379	0,7	-28,0
Bélgica (1)	27.625	1,3	26.306	0,6	-4,8
Suécia (1)	36.847	1,8	40.000	0,9	8,6
Europa Leste e outros (2)	70.887	3,4	148.412	3,4	109,4
Rússia	47.501	2,3	101.555	2,3	113,8
Turquia	25.376	1,2	47.812	1,1	88,4
Ásia e Oceania	838.295	40,5	3.227.468	73,7	285,0
China	45.717	2,2	2.088.178	47,7	4.467,6
Índia	111.090	5,4	372.360	8,5	235,2
Japão	633.843	30,6	521.711	11,9	-17,7
Indonésia	1.857	0,1	124.664	2,8	6.613,2
Coréia do Sul	41.724	2,0	38.947	0,9	-6,7
Nafta	595.502	28,8	400.229	9,1	-32,8
EUA	431.868	20,9	253.899	5,8	-41,2
Canadá	62.740	3,0	9.652	0,2	-84,6
México	101.894	4,9	136.678	3,1	34,1
América do Sul	83.743	4,0	313.367	7,2	274,2
Brasil	70.211	3,4	263.835	6,0	275,8
Argentina	13.532	0,7	24.356	0,6	80,0
África	s/d	0,0	29.886	0,7	s/d
Produção mundial	2.068.361	100,0	4.379.169	100,0	111,7

Elaboração própria. Fonte: OICA ⁹³.

(1) A informação para 2011 não estava disponível. Foi utilizado o dado da produção de 2010.

(2) Inclui os países da Europa de Leste e Central, considerados “novos membros” incorporados a União Europeia (EU 27), além de outros países como Rússia, Sérvia, Bielorrússia, Ucrânia, Uzbequistão.

Em 2011, no ranking dos principais países com produção automobilística, o Brasil ocupa o sétimo lugar na produção de veículos leves (automóveis e comerciais leves) e o quarto – atrás apenas da China, Japão e Índia - na de veículos pesados (caminhões e ônibus), respectivamente, com participação de 4,2% e 6,0% do total da produção mundial em cada segmento. A produção de veículos pesados no Brasil ultrapassou a produção interna de países como Alemanha e EUA.

O “deslocamento” do eixo dinâmico da produção automobilística para as Regiões e países acima indicados é impulsionado por condições mais favoráveis à exploração do trabalho, especialmente o baixo preço da força de trabalho e a fraca organização sindical dos trabalhadores. Segundo Silver⁵⁸, esse processo em si não representa uma novidade e seria uma nova fase de “deslocamento e militância” (p. 73), uma vez que a indústria automobilística, ao procurar força de trabalho “barata e disciplinada”, acaba por recriar movimentos operários militantes em novos locais. Para o autor: “Em vez de fornecer uma solução espacial para os problemas de lucratividade e de controle dos trabalhadores, tudo o que o deslocamento conseguiu foi transportar geograficamente as contradições de um local de produção para outro.”⁵⁸ (p. 73). E essa nova fase de “deslocamento e militância”, ainda segundo o autor, se processa em ambiente ainda mais competitivo.

Entretanto, não se trata apenas de transportar as contradições entre capital e trabalho para outras regiões, mas de uma outra condição concreta das relações de produção capitalistas e, em particular, da indústria automobilística, que produz modificações significativas no processo de trabalho imediato, tanto nas novas áreas quanto nas antigas regiões da produção de autoveículos. Nesse sentido, utilizo a noção de divisão internacional do trabalho e não de “deslocamentos” para situar as transformações e a dinâmica da produção automobilística nas condições históricas da reprodução do capital.

Nessa dinâmica, também pesa o maior potencial de crescimento dos novos mercados relativamente à baixa taxa de crescimento dos mercados tradicionais (EUA, Europa Ocidental e Japão). Como assinalada por Carvalho e Pinho¹⁰⁹, as vendas de autoveículos no conjunto dos países da Tríade (EUA, Japão e Europa Ocidental) recuou de 40,4 milhões, em 2000, para 39,7 milhões de unidades, em 2007. Apesar das

diferenças entre os três integrantes da Tríade, com efeito, constata-se outra tendência: o decréscimo relativo desses países e Regiões no mercado automobilístico. Ambas as tendências – o maior dinamismo da produção e o maior crescimento dos mercados de autoveículos na Ásia, Europa do Leste e Central e países da América do Sul – são reforçadas pela continuidade da crise do capitalismo manifesta a partir de 2007/2008 ¹¹⁰.

A recente crise do capitalismo deve também recrudescer a concorrência na indústria automobilística; uma concorrência entre as grandes montadoras determinada pela redução dos custos da força de trabalho, simultaneamente à procura da ampliação da produtividade que tem envolvido: 1) a utilização intensiva da tecnologia como a eletrônica, o desenvolvimento e o uso de novos materiais leves (aços de alta resistência, alumínio, plásticos resistentes a altas temperaturas, ligas de magnésio, fibras de carbono) e, mais recentemente, de novas tecnologias de propulsão; 2) a redução do ciclo (de desenvolvimento e) de vida dos produtos; 3) a maior diversidade de modelos com mudanças dirigidas à redução de peso, potência e tamanho dos veículos. É importante ressaltar que as mudanças tecnológicas em indústrias maduras, a exemplo da indústria automobilística, se desenvolvem, predominantemente, por inovações incrementais de produtos e de processos ^{109,110,111}.

Outra característica da concorrência é a maior segmentação dos mercados e a crescente importância da adoção pelas montadoras de estratégias combinadas, tanto em mercados maduros, como nos países da Tríade – pela possibilidade de obtenção de maior margem (ou magnitude) de lucro –, quanto nos mercados mais dinâmicos da Ásia (China, Índia), Europa do Leste, Rússia e América do Sul (Brasil) – pela possibilidade de se obter maiores taxas de lucro e de acumulação. Além disso, embora o maior peso para o comércio internacional no setor automobilístico se concentre no segmento de veículos leves, nos últimos anos, o crescimento foi mais acentuado no segmento de ônibus e caminhões ^{109,110}. Segmento em que, comparado ao de veículos leves, é maior a participação da produção automobilística no Brasil relativamente ao total da produção mundial (Tabelas 1 e 2).

Por outro lado, essa configuração da indústria automobilística resulta de sucessivos movimentos realizados particularmente pelas grandes montadoras simultaneamente à

constituição da nova divisão internacional do trabalho, representando um intenso movimento de internacionalização produtiva e comercial.

Uma característica tem sido a integração organizacional e produtiva operada pelas grandes montadoras, um processo intra e interfirmas com tendência à utilização do denominado outsourcing, ou seja, transferência de atividades de trabalho para fora dos limites da montadora em direção a um fornecedor ¹⁰⁹. Entre as principais estratégias correlacionadas ao outsourcing estão a adoção de plataformas mundiais e da chamada modularização ¹¹². Segundo os autores ¹¹², a implantação de plataformas mundiais possibilita produzir vários modelos de veículos na mesma plataforma e ampliar os ganhos de escala com economia nos tempos de montagem e projetos compartilhados com os fornecedores.

A modularização é outra face do outsourcing e se apoia no princípio da montagem dos veículos com fornecimento de subconjuntos montados (os módulos) e não de peças isoladas ¹¹². A utilização da modularização está relacionada tanto à economia de capital variável quanto de capital constante, ambos, frente ao capital global. A primeira, economia de capital variável, ocorre em razão dos salários mais baixos pagos aos trabalhadores contratados pelos fornecedores em relação aos salários dos trabalhadores da linha de montagem das montadoras. A segunda, economia de capital constante, dá-se pela redução das incertezas e do volume de investimentos necessários à ampliação das atividades produtivas ¹¹³. A indústria automobilística segue a tendência de especialização da produção de cada fábrica e, nas montadoras, reforça a especialização das operações na montagem final, com diminuição relativa ou absoluta dos trabalhadores em relação ao volume de produção e redução do tempo de montagem.

Além disso, com a entrada no mercado mundial de novos fabricantes da Ásia, especialmente da China e Índia, recrudescer a concorrência entre as montadoras, inclusive entre unidades fabris da mesma companhia, uma vez que elas passam a competir por projetos, produtos e ampliação do volume de produção ¹¹⁴, o que também recrudescer as relações mercantis no interior de cada unidade fabril ¹¹⁵.

Este processo questiona a manutenção na mesma planta industrial das diversas etapas da produção de um veículo automotivo (usinagem, estamparia, funilaria, montagem, entre

outros). Tais condições rearticulam e acentuam as exigências industriais e as exigências comerciais sobre os trabalhadores em cada unidade fabril. Processo peculiar ocorre na MBB/SBC, diferentemente das demais montadoras do segmento de veículos pesados no país, uma vez que sua planta produtiva ainda preserva o conjunto dessas atividades.

3.2 – O contexto histórico das transformações no processo de trabalho das montadoras da indústria automobilística no Brasil: 1990 – 2010

No Brasil, a produção da indústria automobilística cresceu continuamente nos anos 1960 e 1970, no embalo do chamado “milagre econômico” e dos empréstimos oriundos dos principais centros financeiros do mundo, capital que encontrou aqui vantagens nas condições de valorização: forte contenção salarial conjugada à repressão política e sindical aos trabalhadores pelo Estado por meio da ação de órgãos como o Departamento de Ordem Política e Social (DOPS)¹¹⁶, repressão política em aliança com a direção de grandes empresas, inclusive nas montadoras do ABC em São Paulo¹¹⁷. Nesse período, a intensificação do trabalho está aliada a um sistema de gestão explícita e ostensivamente autoritária e alta rotatividade da força de trabalho¹¹⁶.

No início dos anos 80, a introdução pelas montadoras instaladas no país da automação microeletrônica, Círculo de Controle de Qualidade (CCQ), Just-in-time e Kanban não consegue elevar a produtividade do trabalho acima do patamar da década anterior; ela oscila entre 7,5 e 9,0 veículos/trabalhador/ano (ver ANEXO V). No período, os índices de automação da indústria automotiva no Brasil ainda são baixos, mesmo se comparados a países como o México¹¹⁸. As montadoras enfrentam a forte resistência operária e pouca adesão dos trabalhadores aos novos métodos produtivos.

O contexto é de intensa mobilização aberta pela greve dos operários da ferramentaria na Scania, em 12 de maio de 1978; estes se negaram a acionar as máquinas, permaneceram de pé ao lado das máquinas, em silêncio e de braços cruzados¹¹⁹. O ciclo de greves estendeu-se por toda década de 1980, com a incorporação crescente de diversas categorias ou segmentos de trabalhadores que jamais haviam experimentado o confronto direto, expressão da enorme explosão das reivindicações políticas, salariais e por direitos sociais dos trabalhadores reprimidas durante os anos de ditadura militar e agravadas pela crise econômica do período. Em 1978 foram deflagradas 118 greves; dez

anos depois elas alcançaram 2.188 ¹²⁰. Nessa conjuntura, a despeito dos anos de recessão, do desemprego, de perdas salariais agravadas com a inflação, os trabalhadores das montadoras da Região do ABC-SP se mantiveram mobilizados e alcançaram importantes conquistas como as Comissões de Fábrica e, em 1985, a redução da jornada de trabalho semanal de 48 para 45 horas, posteriormente, reduzida para 44 horas com a promulgação da Constituição Federal de 1988.

No âmbito do processo de trabalho, uma intensa disputa se travou na tentativa gerencial para disciplinar a iniciativa operária, em que os CCQs são apenas uma de suas expressões. Para disputar o apoio dos trabalhadores e conquistar sua adesão à implantação das mudanças dos métodos produtivos, as montadoras não poderiam mais se furtar à intermediação das representações sindicais constituídas ao longo das lutas operárias e encravadas nos locais de trabalho como um obstáculo ao aumento da exploração do trabalhador. Tampouco isso poderia ocorrer à revelia das condições históricas concretas em que está situado o processo de trabalho nestas empresas.

Mais amplamente, o contexto brasileiro contemporâneo no qual se situam as transformações produtivas na indústria automobilística está demarcado por um processo histórico distinto no país. Esse processo tem como marco político e econômico a vitória de Fernando Collor na eleição presidencial de 1989, em que as classes dominantes alcançam uma determinada hegemonia política que, após a superação do impeachment, adquire maior consistência com a posse de Fernando Henrique Cardoso ¹²¹.

Particularmente, para entender o significado político das transformações no processo de trabalho imediato, é necessário situar as relações entre capital e trabalho no âmbito das empresas como parte da estratégia governamental de estabilização econômica. O desafio de controlar a inflação implicava encontrar uma forma estável de exploração do trabalho (mais-valia), base da acumulação de capital e, portanto, do crescimento econômico, capaz de viabilizar a integração – efetivada sem alterar a condição subordinada do país – na nova dinâmica da economia capitalista em escala mundial ¹²².

Esse processo não se deu num único momento e tampouco resultou de uma intervenção racional do Estado, acima do conflito de interesses entre capital e trabalho.

O cenário no qual as transformações produtivas emergem desenhou-se com as câmaras setoriais. O objetivo explícito das câmaras era dar conta da questão de preços e do aumento da produtividade do ponto de vista dos interesses capitalistas dos diferentes setores da indústria ¹²³. Nesse momento, grandes empresas, inclusive as montadoras de automóveis, desencadearam um processo de reestruturação produtiva; interessava reduzir os conflitos e resistência interna dos trabalhadores ¹²⁴.

A participação dos trabalhadores na Câmara Setorial da Indústria Automotiva foi incluída no governo Itamar Franco. Para os trabalhadores havia uma situação de urgência criada com o fechamento da fábrica de motores da Ford em São Bernardo do Campo-SP. A liderança sindical dos metalúrgicos empreendeu então a negociação com as empresas e o governo para favorecer a recuperação da indústria automobilística e, assim, do nível de emprego no ramo. A experiência da Câmara Setorial da Indústria Automotiva ou Acordo das Montadoras é um assunto polêmico, uma vez que teria representado o fim da política de resistência e confronto que, nos anos 80, caracterizara o movimento sindical ¹²⁵.

Mas esta iniciativa foi entendida como uma forma corporativista de relações entre capital e trabalho pela maioria do empresariado e inclusive por parte da intelectualidade. Fernando Henrique Cardoso vocalizou esses interesses ao afirmar que o acordo entre sindicatos e montadoras ia em direção contrária à solução para a retomada do crescimento da economia, consubstanciada no Plano Real. Este plano, iniciado em fevereiro de 1994 com a publicação da Medida Provisória nº 434, implicava uma divisão de ganhos e perdas de renda que favoreceria o capital em detrimento do trabalho.

A contestação dos trabalhadores teve à frente a greve nacional dos petroleiros, ao final derrotada, considerada por Maar ¹²⁶ como um “ato exemplar” do governo e uma vitória política sobre o movimento sindical.

Neste período, a reestruturação das empresas se processa em meio a um ambiente recessivo, de abertura comercial, alto desemprego e, pode-se dizer, sobre os destroços do sindicalismo que, sob a liderança da Federação Única dos Petroleiros, deu ênfase à

mobilização coletiva no plano nacional e questionou os ganhos do conjunto dos capitalistas obtidos com o Plano Real ¹²⁷.

A hegemonia política da burguesia brasileira – a despeito das resistências setoriais – é alcançada na luta contra a classe trabalhadora para sustentar, em bases diferentes, a retomada da exploração do trabalho e, com isso, viabilizar a acumulação de capital nas novas condições em que se configura a divisão internacional do trabalho.

As últimas duas décadas colocaram em andamento um processo histórico específico na produção automotiva no Brasil, o que nos remete a pensar o modo particular de exploração do trabalho no setor.

Nas montadoras, se a mudança no processo de trabalho ganhou contornos com os acordos da câmara setorial da indústria automotiva de 1992-93 com participação de sindicatos de trabalhadores, ela adquiriu consistência e amplitude a partir do “Novo Regime Automotivo” (NRA) de 1995 ¹²⁸.

O NRA instituído pelo governo federal, em dezembro de 1995, estabeleceu um conjunto de vantagens com diferenciação entre empresas com fábricas instaladas no país e as demais empresas. Para as primeiras concedeu significativas vantagens à modernização de suas plantas produtivas por meio de redução de 90% (noventa por cento) do imposto de importação vigente para aquisição de máquinas e ferramentas. Essas empresas também receberam redução do imposto de importação para aquisição de veículos completos e insumos (autopeças, componentes pneumáticos e matérias-primas) ^{129,130}. O NRA estabeleceu um índice médio de nacionalização de 60% (sessenta por cento) para cada ano calendário. Para as novas empresas no país ou de novas linhas com aumento da capacidade das empresas já instaladas, o cálculo do índice de nacionalização tinha como base uma média do período de três anos ¹³⁰. Além disso, o NRA também estimulava a exportação e a integração regional centrada nas montadoras da indústria automobilística.

A partir de então, o setor automotivo recebeu um novo e vigoroso fluxo de investimento estrangeiro direto (IED), destinado à reestruturação das antigas plantas e para a instalação de 22 novas fábricas. Nesse cenário, estados e municípios desencadearam

uma acirrada competição pelos novos investimentos estrangeiros, especialmente das grandes montadoras ^{128,129}.

Segundo o Censo de Capitais Estrangeiros organizado pelo Banco Central do Brasil ¹³¹, no período compreendido entre o ano-base 1995 e o ano-base 2010, o estoque de capital estrangeiro no país investido na atividade de “fabricação e montagem de veículos automotores, reboques e carrocerias” aumentou 535% (Tabela 3).

Tabela 3 - Censo de Capitais Estrangeiros. Estoque de Investimento Estrangeiro Direto. Atividade Econômica Principal: Fabricação e montagem de veículos automotores, reboques e carrocerias (Ano-base 1995 – 2010).

Ano-base	Estoque de IED no país (US\$ milhões)	Crescimento (%) em relação ao ano-base anterior	Crescimento (%) em relação ao ano-base 1995
1995	4.837	-	-
2000	6.351	31,3	31,3
2005	11.241	77,0	132,4
2010	30.706	173,2	534,8

Elaboração própria.

Fonte: BACEN. Censo de Capitais Estrangeiros ¹³¹.

É preciso assinalar o apoio estatal ao setor – com forte raiz histórica desde sua implantação na década de 1950 – com linhas de financiamento de bancos estatais como o Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) ¹³². Para o período 2010-2013, a perspectiva é de um novo ciclo de investimentos na indústria automobilística ¹³³: nas montadoras, a projeção é chegar a R\$ 23 bilhões, 51,7% superior ao período 2005-2008. Os investimentos se dirigem para o aumento da capacidade produtiva, inclusive com a construção de novas fábricas e com o desenvolvimento de novos modelos e do denominado facelift (pequenas mudanças no design do veículo), além da produção de novos modelos de motores de caminhões para atender à legislação ambiental ¹³⁴.

Nesta última década, o aumento da produção e das vendas internas de veículos contou com a forte expansão do crédito e a dilatação dos prazos de pagamento. A expansão do crédito se deu de forma contínua, inclusive não interrompida pela crise de 2009 ¹³⁵. A

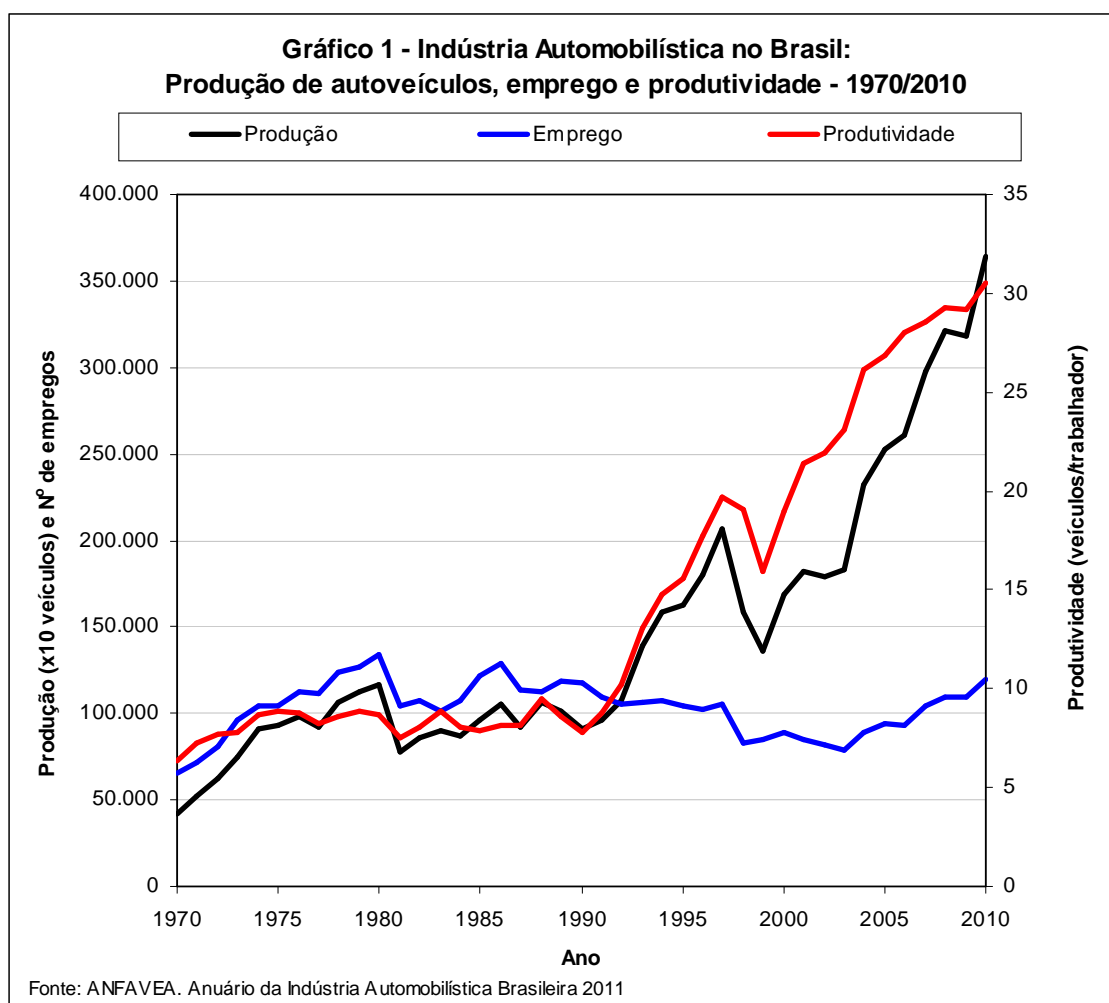
relação entre o saldo total de crédito do sistema financeiro nacional e o Produto Interno Bruto (PIB) mais que dobrou entre 2004 e 2011: passou de 24,5% para 49,1% ¹³⁶.

A expansão das vendas de automóveis dependeu enormemente da concessão de crédito. Como bens de capital, essa dependência é ainda mais acentuada para a venda de veículos pesados. O Fundo de Financiamento para Aquisição de Máquinas e Equipamentos (FINAME) e o Programa Procaminhoneiro do BNDES são os principais responsáveis pelo financiamento da comercialização de caminhões e ônibus: os desembolsos semestrais do FINAME para compra de caminhões e ônibus aumentaram 189,6%, no período 2003-2007 ¹³⁷. Em 2011, as operações por meio do FINAME representaram 70% das modalidades de pagamento na venda interna de veículos pesados, enquanto em 2004 eram de 64% ¹³⁶.

O crédito, para o consumo e para a produção, possibilita aumentar a escala de produção, isto é, permite a cada capitalista individual dar continuidade à reprodução do capital sem ter de aguardar a realização da mercadoria (comercialização) nem os sucessivos ciclos de produção e venda das mercadorias para a formação de um estoque de capital suficiente para investir no aumento da escala. O crédito capitalista possibilita reduzir os tempos de ciclo de produção e de circulação da mercadoria e, com isso, acelera a rotação do capital aplicado. A expansão da escala de produção e a redução do tempo de rotação do capital propiciadas pelo aumento do crédito intensificam ainda mais as exigências pela produção no dia a dia do processo de trabalho imediato, expresso pelo acelerado crescimento da produção, simultaneamente à redução relativa do total de trabalhadores nas montadoras ocorrido no período em discussão.

O Gráfico 1 apresenta a produção total de autoveículos (automóveis, comerciais leves, caminhões e ônibus), o número de trabalhadores e a produtividade, (relação entre veículos/trabalhador) nas montadoras no país, entre 1970 e 2010 (dados presentes no ANEXO V) ^{94,95}.

Como é possível perceber pelo Gráfico 1, até o final da década de 1980, o volume de produção e o número de trabalhadores evoluem no mesmo sentido; os períodos de elevação da produção foram sustentados pela incorporação crescente de trabalhadores no processo de trabalho. A produtividade se mantém quase inalterada.



Diferentemente, nas duas últimas décadas, o aumento da produção é alcançado com igual ou menor quantidade de trabalhadores. A produção das montadoras se eleva de 914.466 unidades, em 1990, para 2.069.703, em 1997. No mesmo período, enquanto o número de empregados se reduz de 117.396 para 104.941 trabalhadores, a produtividade do trabalho se eleva de 7,79 veículos/trabalhador/ano para 19,72. Nos anos seguintes até 2002, após as quedas ocorridas em 1998 e ainda mais acentuada em 1999, tanto o volume de produção quanto a produtividade retomaram sua trajetória ascendente, sendo que a primeira ainda abaixo da marca alcançada em 1997 e a segunda em nível superior. Nesse período, o número de trabalhadores se reduz acentuadamente. A partir daí, o total de trabalhadores nas montadoras voltou a crescer: de 81.737, em 2002, para 117.654 trabalhadores, em 2011, um aumento de 44%. Mas, no mesmo período, o emprego cresceu em ritmo menor que o da produção: de 1.791.530 para 3.406.150 unidades, uma expansão de 90%. A produtividade do trabalho, que já tinha se elevado para 19,72

veículos/trabalhador, em 1997, saltou para 21,92, em 2002, e atingiu 30,54, em 2010, declinando a 28,95 veículos/trabalhador, em 2011.

Quer dizer, o período analisado, a partir da década de 90, institui a tendência do decréscimo relativo e/ou absoluto do emprego relativamente ao acelerado aumento da produção de veículos nas montadoras da indústria automobilística. Neste período, igual ou maior magnitude do capital global aplicado nas montadoras explora uma base menor de trabalhadores. Como assinalo no capítulo 1 (seção 1.3), essa condição impele o capital tanto ao prolongamento do trabalho quanto à intensificação do trabalho. Nesse sentido, o aumento da produtividade constitui um índice da intensificação do trabalho resultante do atual processo histórico em curso na indústria automobilística no Brasil.

Além do aumento da produtividade física do trabalho acima indicada, a indústria automobilística também apresentou um crescimento significativo da produtividade com base no valor adicionado (apurada pela relação entre a variação do valor adicionado e a variação do pessoal ocupado), como apresentado pela Tabela 4, com base nos dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), analisados por Sarti¹³⁸: nos anos 1990, a taxa de crescimento acumulada da produtividade com base no valor adicionado para o setor de fabricação de automóveis, caminhões e ônibus foi de 149%, enquanto o setor de fabricação de outros veículos, peças e acessórios esse percentual foi de 112,8%. Ambos os percentuais estão bem acima dos 49,9% alcançado para toda indústria de transformação.

Tabela 4. Índice de Variação da Produtividade* nos Anos 1990 em (%)

Setor	1991-94	1995-99	1991-99
Indústria de transformação	21,4	23,5	49,9
Fabricação de automóveis, caminhões e ônibus	84,6	34,9	149,1
Fabricação de outros veículos, peças e acessórios	52,8	39,3	112,8

Fonte: IBGE (extraído de Sarti)¹³⁸

(*) a Produtividade medida pela relação entre a variação do valor adicionado e a variação do pessoal ocupado.

Em 2011, a produção total anual de veículos foi 3,5 vezes a produção de anos anteriores a 1990, com igual quantidade de trabalhadores e formalmente uma jornada “normal” de

trabalho inferior. Este processo representa o próprio desenvolvimento do processo de intensificação do trabalho alcançado ao vencer as resistências dos trabalhadores ao longo do contexto histórico das duas últimas décadas.

O processo de intensificação do trabalho poderia ser minimizada pela divisão internacional do trabalho que transferiu parte das operações de produção para outras empresas fora das montadoras (no Brasil ou fora do país). Ou pela maior produtividade das novas plantas produtivas instaladas no "estado da arte" dos padrões tecnológicos e métodos organizacionais. Mas, como discutido no capítulo 1, as mesmas condições que aumentam a força produtiva do trabalho também possibilitam intensificar o trabalho. Os processos de intensificação do trabalho são explicados pelas condições econômicas, políticas, sociais e históricas do processo de trabalho de conjunto e não por razões tecnológicas e organizacionais. Por exemplo, a fábrica da Mercedes Benz em Juiz de Fora – MG, instalada no final dos anos 1990, com nível de automação compatível as unidades mais modernas da empresa na Alemanha, atingiu uma produtividade maior em decorrência da elevada intensidade do trabalho ¹³⁹ (p. 228): em Juiz de Fora se produziu, em média, 1.800 veículos/ano por robô, enquanto a fábrica na Alemanha produziu 1.000 veículos/ano por robô ¹⁴⁰. A intensificação do trabalho possivelmente está na determinação da alta incidência de lesões por esforço repetitivo: segundo dirigentes do Sindicato dos Metalúrgicos de Juiz de Fora, em Julho de 2000, apenas um ano e três meses após o início das operações da fábrica, de um total de 1.200 trabalhadores, 80 estavam afastados por causa de LER ¹⁴¹.

È importante considerar que, embora o crescimento ocorra em todos os segmentos da indústria automobilística no Brasil, de 1990 a 2011, a expansão da produção foi um pouco mais elevada no segmento de veículos pesados (aumento de 241,5%) do que em veículos leves (aumento de 235,8%). A diferença da expansão da produção entre os dois segmentos é ainda mais acentuada nos últimos anos: de 2002 a 2011, a produção de veículos pesados aumentou 162,3%, enquanto a de veículos leves cresceu 83,1%. Isso, especialmente pelo período representar um forte aumento da produção de caminhões (179,3%), como também, apesar de inferior, da produção de ônibus (105,3%) (Tabela 5).

Tabela 5. Crescimento acumulado da produção: 1960 – 2011.

Veículo e Segmento	Variação acumulada da produção em %					
	1960-69	1970-79	1980-89	1990-2001	2002-11	1990-2011
Automóveis	473,4	273,2	-19,8	105,4	68,9	246,9
Comerciais leves	29,4	74,5	86,3	4,8	182,8	196,5
Caminhões	7,3	129,4	-32,6	23,5	179,3	244,9
Ônibus	46,5	126,0	13,4	59,2	105,3	226,8
Veículos leves	236,6	232,4	-8,4	83,4	83,1	235,8
Veículos pesados	10,9	128,9	-27,0	30,2	162,3	241,5
Total	165,9	218,9	-10,2	79,3	87,5	236,3

Elaboração própria.

Fonte: ANFAVEA ^{94,95}

3.2.1 – Segmento de veículos pesados: caminhões e ônibus

A produção de veículos pesados (caminhões e ônibus) pela indústria automobilística no Brasil está concentrada em oito montadoras com fábricas aqui instaladas: Mercedes-Benz (São Bernardo do Campo - SP), Scania (São Bernardo do Campo - SP), Ford (São Bernardo do Campo - SP), Volkswagen (Resende - RJ), Agrale (Caxias do Sul - RS), International (Porto Alegre - RS), Iveco (Sete Lagoas - MG) e Volvo (Curitiba - PR). Todas estas empresas estão envolvidas na produção de caminhões e ônibus, exceto a Ford e a International, que produzem apenas caminhões.

Em 2010, 72,7% de toda a produção de caminhões estava concentrada em apenas três empresas: Volkswagen (VW), MBB e Ford. Estas mesmas montadoras responderam conjuntamente por 73% das vendas internas e por 67,3% das exportações de caminhões. A produção, vendas internas e exportação de ônibus estão ainda mais concentradas. Apenas duas empresas, MBB e VW, em 2010, responderam juntas por 81,1% da produção e por 78,1% das vendas internas, enquanto apenas uma, a MBB, foi responsável por 75,4% do total das exportações de ônibus ⁹⁴.

Caminhões e ônibus são bens de capital; sua produção, assim como sua comercialização, está relacionada à evolução da dinâmica econômica, do investimento e do crédito capitalista. A expansão do segmento de veículos pesados (caminhões e ônibus) da indústria automobilística, nos anos 1970, foi impulsionada pelo crescimento econômico e a concentração no transporte de carga e de passageiro com expansão da malha rodoviária no país.

As duas décadas seguintes se caracterizaram ora por períodos de recessão, ora por períodos de baixo crescimento econômico, expresso pela fraca evolução do crescimento do PIB. Conforme a Tabela 5, a variação da produção de caminhões, entre os anos de 1980 e 1989, sofreu uma queda acentuada (-32,6%), enquanto a produção de ônibus se manteve praticamente estagnada (13,4%). Nos anos de 1990-99, a produção de caminhões recuou 23,5% e a produção de ônibus ficou estagnada (2,6%). Contudo, o ritmo da produção de caminhões e ônibus foi bastante irregular, caracterizado pelas contínuas oscilações anuais no volume de veículos produzidos; anos de queda sucedidos por anos de baixo crescimento e vice-versa. Flutuações que ocorreram no período de reestruturação das antigas plantas industriais, inclusive na fábrica da MBB/SBC, e a implantação de novas fábricas das montadoras no país. O período se desenvolve em ambiente de baixo crescimento econômico ou de recessão e de expansão do desemprego.

A década de 2000 é marcada por um cenário de crescimento econômico, embora alguns momentos de declínio e crise. O crescimento econômico está apoiado, fundamentalmente, no forte incremento das exportações de commodities (minério de ferro, soja, carnes, entre outras), das atividades de construção civil (obras de infraestrutura e construção imobiliária) e na expansão do crédito à produção e ao consumo interno (alimentos, automóveis, eletrodomésticos) que impulsionaram um novo ciclo da produção de veículos pesados, como é o caso de caminhões e ônibus.

Neste cenário, a partir de 2002 abre-se um período de intenso crescimento na produção de caminhões e ônibus, apesar dos anos de queda em 2006 e, principalmente, o forte recuo em decorrência da crise em 2009. Em 2010 e 2011, a retomada da produção de veículos pesados foi acelerada, superando os patamares do ano anterior à crise. Entre os anos de 2002 e 2011, a produção de caminhões cresceu 215,5%, de 68.558 para 216.270 veículos, e a de ônibus cresceu 108,4%, de 22.826 para 47.565 veículos (Tabela 6).

Tabela 6. Produção de ônibus e caminhões, vendas internas e exportação de caminhões: Brasil 2002 - 2011

	2002	2008	2009	2010	2011	Variação	Variação
	(A)	(B)			(C)	(C)/(A) %	(C)/(B) %
Produção							
Total de ônibus	22.826	44.111	34.535	45.879	47.565	108,4	7,8
Total de caminhões	68.558	167.330	123.632	191.646	216.270	215,5	29,2
Caminhões Semi-Leves	6.584	7.120	5.129	7.324	8.483	28,8	19,1
Part. %	9,6	4,3	4,1	3,8	3,9		
Caminhões Leves	19.933	30.792	33.315	42.496	49.314	147,4	60,2
Part. %	29,1	18,4	26,9	22,2	22,8		
Caminhões Médios	11.148	15.838	13.116	17.694	18.004	61,5	13,7
Part. %	16,3	9,5	10,6	9,2	8,3		
Caminhões Semi-Pesados	15.870	53.896	40.195	63.043	74.927	372,1	39,0
Part. %	23,1	32,2	32,5	32,9	34,6		
Caminhões Pesados	15.023	59.684	31.877	61.089	65.542	336,3	9,8
Part. %	21,9	35,7	25,8	31,9	30,3		
Vendas internas (1)							
Total de caminhões	63.706	126.760	114.286	170.886			34,8 *
Part. da produção %	92,9	75,8	92,4	89,2			
Exportação							
Total de caminhões	5.475	38.665	13.504	23.060	26.311	380,6	-32,0
Part. da produção %	8,0	23,1	10,9	12,0	12,2		

Elaboração própria.

Fonte: ANFAVEA⁹⁴.

*A informação das vendas internas para 2011 ainda não estava disponível. Foi utilizado o dado de vendas de 2010.

O crescimento da produção de caminhões foi desigual segundo as diferentes faixas: no período, enquanto a produção de caminhões semi-pesados e pesados cresceu 372,1% e 336,3%, respectivamente, a produção de caminhões semi-leves cresceu 28,8%, a de caminhões leves, 147,4% e a de médios, 61,5%. Isso representou uma alteração no perfil da produção: a participação de caminhões semi-pesados e pesados no total da produção aumentou de 45%, em 2002, para 64,9%, em 2011. Os caminhões semi-leves e leves, juntos, que representavam 38,7% e os médios 16,3%, em 2002, reduziram sua participação, em 2011, para 26,7% e 8,3% da produção total, respectivamente (Tabela 6).

A alteração do perfil da produção de caminhões tem implicações importantes no processo de trabalho imediato, uma vez que uma mesma plataforma opera a montagem de diversas faixas e modelos de caminhões e, portanto, se altera o mix de produção na linha de montagem na direção da maior frequência dos modelos de caminhões pesados. A alteração do perfil da produção de caminhões também interfere na própria fabricação de peças, tanto mais nas montadoras com maior participação das atividades de usinagem, como é o caso da fábrica da Mercedes Benz do Brasil em São Bernardo do Campo (MBB/SBC).

Por outro lado, a crise de 2009 atingiu de forma desigual a indústria automobilística no Brasil: ela foi mais intensa no segmento de caminhões e ônibus, especialmente para as montadoras com maior participação relativa da produção destinada à exportação. A exportação de caminhões não retomou o nível anterior à crise e, em 2011, foi 32% menor do que em 2008, apesar do mesmo período registrar uma forte recuperação da produção (aumento de 29,2%) (Tabela 6). As vendas internas também ampliaram-se consideravelmente, com aumento de 34,8% de 2010 em relação a 2008 (Tabela 6). Isso pode indicar o recrudescimento da concorrência entre as montadoras no segmento de caminhões, não apenas no mercado externo como também o aumento da concorrência no mercado interno. É o que está sugerido quando se observam os dados da ANFAVEA^{94,95} da produção, vendas internas e exportação de caminhões por empresa (Tabela 7).

Tabela 7 - Produção, vendas internas e exportação de caminhões por empresa: 2008 - 2010.

	2008		2009		2010		Variação (B)/(A) %
	Total (A)	Part. %	Total	Part. %	Total (B)	Part. %	
Produção por empresa							
TOTAL GERAL	167.330	100,0	123.632	100,0	191.646	100,0	14,5
AGRALE	1.191	0,7	588	0,5	743	0,4	-37,6
FORD	31.296	18,7	25.293	20,5	34.759	18,1	11,1
INTERNATIONAL	1.031	0,6	296	0,2	812	0,4	-21,2
IVECO	12.803	7,7	7.508	6,1	14.122	7,4	10,3
MERCEDES-BENZ	43.363	25,9	34.231	27,7	47.089	24,6	8,6
SCANIA	16.976	10,1	9.029	7,3	18.314	9,6	7,9
VOLKSWAGEN	46.029	27,5	36.994	29,9	57.442	30,0	24,8
VOLVO	14.641	8,7	9.693	7,8	18.365	9,6	25,4
Vendas internas por empresa (1)							
TOTAL GERAL	126.760	100,0	114.286	100,0	170.886	100,0	34,8
AGRALE	822	0,6	555	0,5	746	0,4	-9,2
FORD	21.902	17,3	21.497	18,8	29.627	17,3	35,3
INTERNATIONAL					100	0,1	-
IVECO	10.043	7,9	7.810	6,8	13.539	7,9	34,8
MERCEDES-BENZ	37.565	29,6	32.332	28,3	46.505	27,2	23,8
OUTRAS EMPRESAS	1.172	0,9	694	0,6	85	0,0	-92,7
SCANIA	8.010	6,3	8.327	7,3	15.411	9,0	92,4
VOLKSWAGEN	37.112	29,3	34.341	30,0	48.649	28,5	31,1
VOLVO	10.134	8,0	8.730	7,6	16.224	9,5	60,1
Exportação por empresa							
TOTAL GERAL	38.665	100,0	13.504	100,0	23.060	100,0	-40,4
AGRALE	258	0,7	63	0,5	36	0,2	-86,0
FORD	6.806	17,6	2.078	15,4	4.275	18,5	-37,2
INTERNATIONAL	1.001	2,6	372	2,8	720	3,1	-28,1
IVECO	2.365	6,1	1.647	12,2	1.871	8,1	-20,9
MERCEDES-BENZ	8.312	21,5	3.091	22,9	4.839	21,0	-41,8
SCANIA	8.521	22,0	1.145	8,5	2.798	12,1	-67,2
VOLKSWAGEN	6.964	18,0	3.954	29,3	6.401	27,8	-8,1
VOLVO	4.438	11,5	1.154	8,5	2.120	9,2	-52,2

Elaboração própria.

Fonte: ANFAVEA ^{94,95}

(1) Inclui apenas a venda de caminhões novos produzidos no país.

Por exemplo, a Scania e a Volvo sofreram as maiores quedas na exportação de caminhões, com redução de 67,2% e 52,2% de 2010 em relação a 2008, respectivamente. Por outro lado, no mesmo período, as duas montadoras obtiveram as maiores taxas de crescimento nas vendas de caminhões no mercado interno: 92% e 60%, respectivamente. A restrição às exportações pressiona as empresas a redirecionar

sua produção para as vendas no mercado interno, acirrando a concorrência. Enquanto o percentual da produção de caminhões da Scania destinado à exportação recuou de 50,2%, em 2008, para 15,3%, em 2010, o percentual da produção destinado às vendas internas se elevou de 47,2% para 84,1%, no mesmo período. No caso da Volvo, a participação das exportações em relação à sua produção de caminhões reduziu de 30,3% para 11,5%, enquanto a participação das vendas internas de caminhões na produção da empresa cresceu de 69,2% para 88,3%. No mesmo período, as duas montadoras ampliaram a participação de suas vendas internas em relação ao total das vendas: na Scania de 6,3% a 9,0%, e na Volvo de 8,0% para 9,5% (Tabela 7). Enquanto isso, MBB e Volkswagen reduziram suas participações no mercado interno em 2,4% e 0,8%, respectivamente. O período é pequeno para caracterizar uma tendência, mas em boa medida assinala o acirramento da concorrência no mercado de caminhões.

Além disso, como integrantes de grandes corporações com produção nas principais regiões da economia mundial, as montadoras instaladas no Brasil participam da estratégia global de acumulação de capital de seu respectivo grupo empresarial.

A dinâmica da produção automobilística interna, considerada sua articulação na economia mundial, reposiciona o peso e a importância da produção e do mercado local e regional para cada montadora presente no país em relação a seu grupo controlador, como, por exemplo, o aumento da importância da fábrica de produção de caminhões e ônibus da Mercedes Bens do Brasil em São Bernardo do Campo – SP (MBB/SBC) para o grupo Daimler.

3.3 - Mercedes Benz do Brasil: a fábrica de São Bernardo do Campo (MBB/SBC)

A Mercedes Benz do Brasil inicia suas atividades na produção de caminhões no país em 28 de setembro de 1956, com a inauguração da fábrica em São Bernardo do Campo. Dois anos depois, a fábrica inicia a produção de ônibus. A Mercedes Benz do Brasil é uma empresa integrante do Grupo Daimler, sediado na Alemanha. Em 2010, o Grupo Daimler contava com um total de 260.100 trabalhadores em todo o mundo; destes, 13.484 no Brasil ¹⁴².

O Grupo Daimler é um dos líderes mundiais na produção de veículos pesados: foi o segundo maior fabricante de caminhões (Heavy trucks) e o segundo maior fabricante de ônibus (Heavy buses) em 2010, com participação de 7,2% e de 16,1% do total da produção mundial, respectivamente (Tabela 8), atrás do Grupo ISUZU (Japão), com 10,7% da produção mundial de caminhões e da HUNDAI (Coreia do Sul), com 32,7% da produção de ônibus ⁹³.

Nos últimos anos cresceu a importância da MBB/SBC no Grupo Daimler, como se observa na Tabela 8, com o total da produção mundial de caminhões e ônibus da Daimler e sua distribuição pelas empresas do Grupo, segundo países e regiões: entre 2006 e 2010, a participação na produção de caminhões na MBB/SBC se elevou de 8,8% para 15,3% e a produção de ônibus passou de 39,8% para 43,8%. No total da produção de caminhões e ônibus, a planta industrial da MBB/SBC ultrapassou a produção da fábrica do Grupo em Wörth na Alemanha. A importância da MBB/SBC é ainda maior quando, no período, se observam as oscilações e a redução da participação do Grupo Daimler na produção mundial de caminhões.

No Brasil, em 2010, a MBB foi a segunda maior fabricante de caminhões, com 24,6% da produção (Tabela 7). A empresa mantém com folga a primeira colocação no segmento de ônibus e, em 2010, respondeu por 57,9% da produção nacional ⁹⁴.

Tabela 8. Grupo Daimler: produção mundial de caminhões e ônibus - 2006 a 2010.

País	Fabricante	2006		2007		2008		2009		2010	
		Caminhão	Ônibus	Caminhão	Ônibus	Caminhão	Ônibus	Caminhão	Ônibus	Caminhão	Ônibus
Argentina	Mercedes		744	4.818	543		1.531		443		106
Brasil (A)	Mercedes	29.986	20.208	37.701	21.313	43.254	22.595	34.156	18.756	47.064	26.675
Canadá	Sterling	25.977		16.903		11.568		1.267			
México	Freightliner	23.949		25.643		24.158		18.055			
EUA	Mercedes		4.773		4.951		5.473		2.665		2.886
	FCCC	39.389	9.213	12.921	9.618						
	Freightliner	96.502		43.965		49.122	7.010	18.925	6.873	65.167	6.206
	Orion		780	4.676	650		819		1.069		743
	Sterling		12								
Japão	TBB		4.978		4.525		4.347		3.738		4.146
	Western Star	7.281				3.432		1.988		3.560	
	Fuso			125.800	13.643	122.200	15.274	54.600	8.194	98.200	11.409
	França	Evobus		542		557		630		667	
	Alemanha	Evobus		5.652		5.103		5.919		5.347	
Portugal	Mercedes	104.503		150.764		118.576		49.180		78.301	
	Unimog					1.236					
	Evobus		192		256		177		82		95
	Fuso					4.770		944			
Espanha	Mercedes							347		2.376	
	Evobus		1.513		1.282		1.293		699		962
Turquia	Mercedes	12.709	2.200	15.763	3.006	16.807	3.510	3.691	2.773	12.050	2.462
Total (B)		340.296	50.807	438.954	65.447	395.123	68.578	183.153	51.306	306.903	60.951
Total mundial (C)		3.310.357	447.453	3.262.784	587.109	3.785.534	369.163	3.080.398	333.446	4.233.870	379.384
Part. (A/B) (%)		8,8	39,8	8,6	32,6	10,9	32,9	18,6	36,6	15,3	43,8
Part. (B/C) (%)		10,3	11,4	13,5	11,1	10,4	18,6	5,9	15,4	7,2	16,1

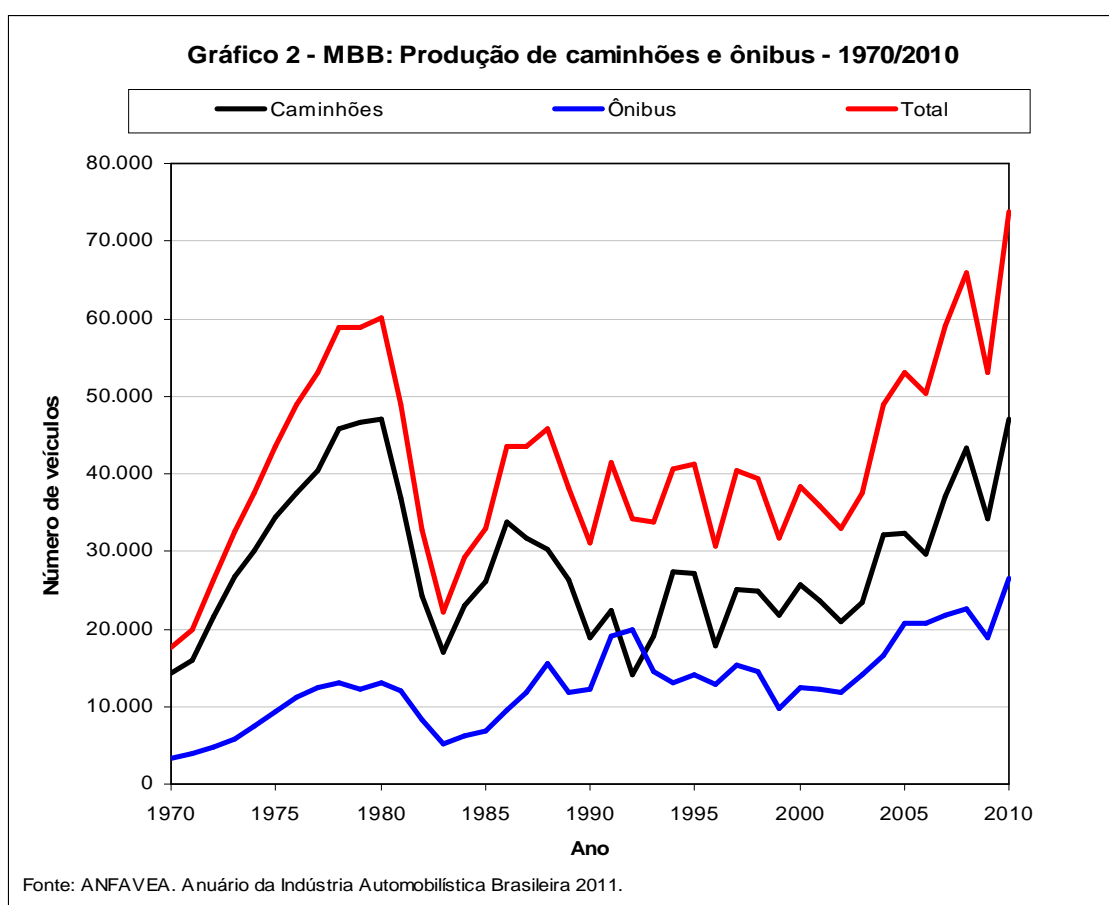
Elaboração própria.

Fonte: OICA ⁹³.

Impulsionada pela internacionalização do Grupo Daimler, na virada dos anos 80 para os 90, a fábrica da Mercedes Bens do Brasil de São Bernardo do Campo inicia seu processo de reestruturação.

O contexto em que se desenvolve esta reestruturação apresenta diferenças significativas na evolução da produção de caminhões e ônibus. O Gráfico 2 apresenta a produção de caminhões e ônibus na empresa de 1970 a 2010 (dados no ANEXO VI) ⁹⁴. Até 1980, registra-se uma crescente expansão da produção total, seguida de forte queda até 1983, e de um novo aumento da produção até 1988, mas sem retomar o patamar anterior. Os períodos de ascensão e queda estão claramente demarcados.

Diferentemente, de 1989 a 2002, a evolução do volume de produção na empresa oscila quase que ano a ano, flutuações rápidas e intermitentes de redução e elevação da produção de caminhões e ônibus. Esse período coincide com o momento da implantação das mudanças na fábrica da MBB/SBC.



Esse contexto imprime uma maior austeridade à “pressão pela mudança”⁹¹ (p. 6) ou, como indicado anteriormente, a instituição de uma “administração por estresse”⁶⁸ como processo permanente no cotidiano dos operários, uma vez que se realiza num período de seguidas e contínuas oscilações na produção, manifesto pela alternância no mercado de veículos pesados e na queda das vendas seguida de retomada moderada sem, contudo, a delimitação clara de um período de crescimento. Isso impele a gerência a aumentar a pressão para reduzir o tempo total gasto para produzir um produto completo e reiniciar sua produção: o objetivo é obter uma resposta mais rápida para alcançar o aumento da produção e a mudança no mix de produtos. Como explicita o depoimento de um gerente da fábrica da MBB/SBC citado por Bresciani⁹¹: “é muito importante a empresa conseguir uma reação rápida. E essa reação hoje é possível, em 2 meses você passa de 160 unidades para 210 unidades/dia. No passado isso exigiria praticamente 8 meses de trabalho” (p. 178-179).

Entre 1988 e 1998, o número de empregados na fábrica caiu de 20.182 trabalhadores para 10.033. No mesmo período, a produtividade passou de 2,27 para 3,93 veículos/trabalhador/ano⁹¹.

A partir de 2002, inicia um período de forte crescimento da produção, também acompanhado de elevação da produtividade; em 2010, a produção total de ônibus e caminhões atinge a marca de 73.680 veículos para aproximadamente 12.000 trabalhadores, fazendo elevar a produtividade para 6,15 veículos por trabalhador/ano. Do mesmo modo que para o conjunto das montadoras da indústria automobilística no Brasil, o aumento da produtividade assinala o decréscimo do número de empregados relativamente ao aumento da produção na MBB/SBC, um índice das condições que impelem o prolongamento do trabalho e a intensificação do trabalho. Além disso, o crescimento da produção ocorre em um contexto de recrudescimento da concorrência entre as montadoras, agravada pela crise internacional a partir do final de 2008.

Portanto, o contexto em questão indica a presença combinada de exigências industriais e exigências comerciais, segundo alguns estudos, associada ao aumento do ritmo de trabalho e a sensação de falta de tempo do trabalhador¹⁴³.

3.3.1 - A linha de montagem como organizadora da produção e a segmentação da planta industrial

A reestruturação da MBB/SBC, nos anos 1990, produziu a segmentação da planta industrial em quatro unidades produtivas: a montagem final, a fabricação de eixos, a fabricação de motores e a fabricação da cabine. Atualmente, em boa medida, coexistem quatro fábricas distintas, localizadas e distribuídas em prédios separados na planta industrial. Os prédios identificam as unidades produtivas, sendo os mais importantes relacionados no Quadro 3.

Quadro 3. Principais unidades produtivas na planta industrial da MBB/SBC, segundo sua localização.

Prédio	Descrição
21	Usinagem e montagem de eixo
34	Estamparia
41	Montagem de caminhão leve, médio e pesado
42	Montagem de caminhão super pesado
45	Usinagem e montagem de motor
46	Montagem de ônibus

A modernização tecnológica é inserida de forma desigual pelas diferentes unidades produtivas da empresa. Sua incorporação é bem mais ampla nas linhas de montagem do que nas atividades de usinagem do motor e do eixo, especialmente neste último. Apesar da inclusão da automação e da robótica, considerada em conjunto, a reestruturação da MBB/SBC se concentra predominantemente em inovações organizacionais e mudança tecnológica em equipamentos mais simples^{91,92}. Além disso, a planta da MBB/SBC possui uma grande participação de atividades de fabricação própria de peças e de componentes utilizados na montagem de caminhões e ônibus.

As linhas de montagem (caminhões, ônibus, cabine, eixo ou motor) sofreram uma grande transformação. Uma mesma linha está adaptada para montar vários modelos no

mesmo ciclo de produção e para receber inovações de processo e/ou de produto (novos modelos ou variações incrementais nos atuais modelos).

Na linha, cada montador trabalha num posto de trabalho com alocação de uma ou mais tarefas e a gerência estabelece uma determinada distribuição de posto/tarefa/trabalhador. Além disso, a linha de montagem opera com uma velocidade (takt da linha), o que significa a imposição de um tempo determinado para cada trabalhador realizar suas tarefas em seu posto, ou seja, um tempo imposto por posto/tarefa/trabalhador. Por sua vez, a linha pode operar em diferentes velocidades e tem-se uma diversidade de combinações na distribuição do tempo por posto/tarefa/trabalhador. A variação em um desses elementos pode ou não representar alteração em um ou em todos os demais.

Uma das alterações na linha ocorreu com a redução do volume de peças ao lado do montador. Em geral, cada vez mais, se opera com kits prontos (ou módulos), preparados pelas atividades de pré-montagem, de modo a simplificar as operações de montagem final na linha. As ferramentas estão sempre ao alcance da mão: cada trabalhador tem, nos limites de seu posto de trabalho, todas as ferramentas ao seu lado, como também os kits para montagem (para alguns kits, mantém-se um pequeno kanbam na linha, ao lado de cada posto, abastecido periodicamente ao longo da jornada. Outros kits são preparados e enviados à linha no momento de sua montagem, por exemplo, o motor enviado à linha no momento da montagem segundo o segmento e o modelo do caminhão (leve, médio ou pesado).

Cada posto de trabalho está identificado com um número no painel luminoso afixado acima da linha de montagem e monitorado pelo sistema de controle central situado na sala da mestria. O posto de trabalho possui dois botões: um amarelo e outro vermelho, que, quando acionados pelo montador, o posto é identificado no painel. O botão amarelo indica emergência; por exemplo, a solicitação do montador para se ausentar para ir ao banheiro. A linha continua em funcionamento e o montador deve prosseguir suas atividades em seu posto e aguardar a chegada do líder. Já o botão vermelho, quando acionado, paralisa automaticamente a linha, o que rapidamente mobiliza líderes e mestria ao posto de trabalho do responsável pelo acionamento.

Esse “panóptico eletrônico” fixado acima na linha traz ainda informações como o acompanhamento da produção diária, expõe a meta fixada e, momento a momento, indica o número de veículos efetivamente montados, assim como realiza o monitoramento dos montadores pelos postos de trabalho.

Cada linha de montagem possui um determinado número de líderes. Estes devem acompanhar a produção na linha, resolver os problemas que ocorrem nas operações de montagem e substituir o montador em alguns momentos da jornada ou mesmo durante a jornada completa no caso de folga, afastamento médico ou falta do montador. A linha conta também com alguns revisores ou “portais”. O revisor tem a incumbência de, ao final da linha, realizar a conferência (um check list) e efetuar os reparos necessários passíveis de execução no local.

Atualmente, as linhas de montagem concentram muitos jovens operários. As contratações dos últimos anos reforçaram essa tendência, produzindo uma renovação de trabalhadores nas linhas com aumento do número de operários com até cinco ou seis anos de empresa em atividade na linha de montagem.

Nos demais processos, em especial as atividades de usinagem de peças e componentes para o eixo e o motor, assim como na funilaria, a introdução da automação microeletrônica e da robótica é limitada, todavia, sem impedir a constituição do “fluxo tensionado” ⁶⁷ (p. 9). No caso da usinagem, as peças são reunidas por famílias e usinadas nas linhas de máquinas; a peça trabalhada segue de uma à outra máquina em regime de metas e prazos definido, a ser observado pelo grupo de operários.

O fluxo tensionado também é observado pela integração da circulação de materiais com a introdução seletiva da automação entre os postos de trabalho ¹⁴⁴; a automação de uma operação (que então requisitava maior tempo de ciclo) pressiona a aumentar o ritmo de trabalho nos postos de trabalho não automatizados, a montante ou a jusante do posto automatizado. Isso está conjugado à extensão da organização em linha para outros setores como, por exemplo, a funilaria; a fabricação da cabine está organizada em linha e coexistem operações de soldagem robótica e manual. A cabine é soldada por meio de um robô colocado na etapa final da linha; antes vários operários estão envolvidos na atividade de soldagem de outros componentes da cabine do veículo. Após a etapa da

soldagem, manual e robótica, guindastes suspendem o produto e, por meio de uma linha, conduzem-no para o setor de pintura e, posteriormente, para a montagem final.

Apesar de a intervenção robótica liberar o operário da parte mais pesada, o trabalho do soldador continua a exigir um grande esforço físico e uma grande concentração para a hábil soldagem dos pontos, uma vez estando conectada ao sistema automático. Ou seja, há restrição para o operário escolher a posição para a solda. Seus movimentos são constrangidos pelo sistema.

A adoção seletiva da automação combinada às mudanças organizacionais apontam para as características predominantes nas transformações produtivas na fábrica da MBB/SBC, como apresentada por um dos representantes sindicais:

“[...] é um símbolo muito forte aqui da reestruturação produtiva, a preocupação maior só na reorganização da produção, do que o investimento massivo em tecnologia. Isso é claro, na hora que a gente vê uma área de cabine bruta, que é de solda, não é? De ponteamento da cabine, se a gente compara o que é a Mercedes com as outras plantas. Não é? De qualquer montadora no Brasil, ou fora do Brasil. Que é um processo altamente robotizado. E aqui na Mercedes, na planta aqui em São Bernardo, a gente vê que tem robô também. Inevitável ter, não é? Essa automação. Mas a gente ainda vê uma presença ainda forte de mão de obra nessa área. Então, tem alguns frutos, não é? Que a gente conseguiu colher através do processo de negociação, mas sabendo que a reestruturação produtiva, que foi implementada no mundo como um todo, [foi] mais perversa para a vida dos trabalhadores. Que foi o aumento do ritmo de trabalho. Que o intuito é o aumento da produtividade. Por consequência aumenta o ritmo de trabalho, trabalhadores agregam diversas tarefas.” (Lucas)

O aumento do ritmo de trabalho e o acúmulo de atividades, expressas por Lucas como tendências das transformações do processo de trabalho na montadora, integram as categorias da intensificação do trabalho e saúde, como se verá mais adiante.

Por outro lado, a reestruturação da MBB/SBC – a segmentação da planta industrial nas unidades produtivas (montagem final, eixo, motor, cabine), a introdução limitada e desigual da automatização e o predomínio de inovações organizacionais – reposiciona a divisão do trabalho fabril na planta da MBB/SBC em diferentes unidades produtivas em relação à dinâmica da divisão internacional do trabalho.

“O coração da fábrica. O lucro da fábrica”, assim declarou um dos representantes sindicais ao me apresentar a linha de montagem final de caminhões da MBB/SBC. Ouvi e registrei o comentário, então, sem aperceber-me de seu valor. “O coração da fábrica” é o título do livro de Vera Maria Candido Pereira ⁴⁷ (p. 81), uma expressão operária que, em um de seus sentidos, indica a etapa mais importante do processo de produção. Na pesquisa da autora, a tecelagem na indústria têxtil assume a centralidade do processo de fabricação, uma vez que todas as demais operações convergem para ela.

Com o mesmo significado proclamado pelo representante sindical, a linha de montagem final como “o coração da fábrica” expressa a centralidade e convergência do processo de produção automobilística e, por isso, também é representada como “o lucro da fábrica”. Vejamos como a unidade das duas expressões, “o coração da fábrica” e “o lucro da fábrica”, adquire sentido ao entender a linha de montagem final no processo de trabalho de conjunto na montadora (unidade processo de produção imediato e circulação) situado na divisão internacional do trabalho.

A linha de montagem final funciona como organizadora das demais unidades produtivas. Os diversos processos de trabalho (fabricação e usinagem de peças e componentes do eixo e do motor e as atividades de estamparia e funilaria, entre outros) estão organizados para abastecer as linhas de montagem do eixo, do motor, da cabine e, destas, para a linha de montagem final de caminhões e ônibus. O processo de trabalho nessas áreas é tensionado pela linha de montagem final ou, na linguagem gerencial, é “puxado” pela linha.

Mas a linha de montagem final aqui não é representada unicamente pela linha de montagem fisicamente instalada na fábrica da MBB/SBC; ela pode estar situada em diferentes regiões e países da produção automobilística, especialmente a linha de montagem final localizada em outra planta industrial do Grupo Daimler, para quem a MBB/SBC exporta o caminhão e o ônibus desmontados (CKD) ^[11] ou outros de seus produtos como, por exemplo, o eixo e o motor do comercial leve Sprinter, exportado

[¹¹] Complete Knock-Down (CKD). Trata-se do sistema de produção de kits completos de componentes automotivos exportados (ou importados) para posterior montagem.

para a montagem final na Argentina. A MBB/SBC também fabrica, monta e fornece os motores para os caminhões pesados Freightliner, nos Estados Unidos, e para os ônibus Citaro, na Alemanha.

O fluxo tenso e intenso da linha de montagem final – nos termos acima – não está limitado aos operários distribuídos em seus postos de trabalho, estendendo-se aos operários nas unidades produtivas direta ou indiretamente encadeadas à linha.

Também é preciso considerar o volume de produção para cada um dos produtos (caminhão, ônibus, eixo, motor, cabine) e o mix de produção, ou seja, as diferentes magnitudes e proporções entre a diversidade dos modelos de cada um dos produtos a cada ciclo de produção. Conforme o modelo, o veículo pode conter dois ou mais eixos ou receber um motor produzido e montado pela fábrica da MBB/SBC ou um motor importado de outra empresa do Grupo Daimler, enviado apenas para montagem final.

Além disso, o aumento da produção, a diversidade de modelos dos diferentes produtos e a mudança no mix de produtos impõem uma maior pressão sobre os operários tanto da linha quanto da fabricação de peças e componentes, uma vez que as condições para uma retomada mais rápida de um novo ciclo da produção pode requisitar uma nova sequência de modelos e alterar o sequenciamento anterior das atividades de fabricação e montagem. Tanto mais com a incorporação de um modelo diferente, até então não produzido. No caso do aumento da produção de caminhões dos últimos anos – como indicado antes –, isso ocorre na direção da maior participação relativa de modelos do segmento de caminhões pesados e superpesados.

A linha de montagem na centralidade da produção e a segmentação da planta industrial da MBB/SBC se mantêm, assim como outra característica do processo de trabalho na empresa, a saber: a participação sindical na gestão das mudanças na montadora, como veremos a seguir.

3.3.2 - Participação sindical na gestão da MBB/SBC

Para entender as transformações na MBB/SBC – inclusive tornar compreensível a segmentação da planta industrial, a introdução limitada e desigual da automatização

com predomínio de inovações organizacionais – e indicar as condições concretas do processo de intensificação do trabalho, em que o contínuo aumento da produtividade é apenas um índice, é preciso trazer algumas indicações do sistema de gestão da empresa, particularmente a participação sindical na gestão das mudanças na montadora. Esse é um passo importante para situar o contexto da percepção operária e, a partir dela, o entendimento de como o trabalho é intensificado e sua relação com a saúde dos trabalhadores.

O processo de reestruturação da MBB/SBC é considerado um caso “singular” na relação capital e trabalho no Brasil, uma vez que representaria a “inclusão institucionalizada e negociada” ⁹¹ (p. 9) da participação dos trabalhadores diretos, mediada pela representação sindical no local de trabalho nos processos de gestão das mudanças organizacionais e nos programas de gestão da força de trabalho. A participação é alçada a fator produtivo ¹⁴⁵. Para a empresa, a incorporação da participação sindical na reestruturação da fábrica objetiva minimizar as resistências e mobilizar o trabalhador direto no processo de mudança de seu cotidiano de trabalho ⁹¹.

Especialmente, porque as mudanças realizadas pela empresa sem a negociação com o sindicato, no final dos anos 80, nem sequer conseguiram retomar os níveis de produtividade registrados no início desta década ¹⁴⁶. Dentre as mudanças processadas na fábrica, nesse período, incluem: células de manufatura formadas com máquinas convencionais reduzindo o número de trabalhadores; alteração da produção em linha entrecruzada (zig-zag) para linha direta nos setores de usinagem do eixo; preparo automatizado da tinta com transporte automático para o setor de pintura; utilização do “empréstimo” de trabalhadores entre setores ¹⁴⁶.

Em 1992, a MBB/SBC lança o “Projeto Fábrica 2000”, com as diretrizes para as transformações na montadora ⁹². A participação do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC neste processo está centrada em negociar a preservação do emprego, dentro dos marcos colocados pelas diretrizes para a reestruturação da empresa. Pela perspectiva sindical, a condição para a garantia do emprego passa por viabilizar a continuidade da planta industrial da MBB/SBC por meio do aumento da produtividade do trabalho e da competitividade no mercado. Como destaque mais adiante, esse é um dos sentidos expresso, em outubro de 1994, na proposta de negociação apresentada pelo Sindicato à

empresa, intitulada "Qualidade de vida no trabalho na Mercedes-Benz do Brasil: As propostas dos trabalhadores" ¹⁴⁷. [12] Além da produtividade e do investimento como garantia de permanência da empresa, também, como será visto, a prática sindical na gestão da empresa desenvolve a ideia de "responsabilidade". A ideia de "responsabilidade" será ilustrada em momentos de negociações para contratações e demissões e na avaliação do desempenho do trabalhador.

A seguir apresento um conjunto de acordos coletivos de trabalho resultantes das negociações entre Sindicato dos Metalúrgicos do ABC/CF para a implantação da reestruturação da empresa e seu desenvolvimento. Destaco apenas sucintamente os principais pontos dos acordos, sem a necessidade de sua discussão, uma vez que a imensa maioria dos temas integram as categorias da análise da intensificação do trabalho e saúde objeto dos capítulos 5 e 6 desta tese. Apesar de algumas alterações, os instrumentos normativos continuam incorporados ao processo de trabalho e à prática da gestão na empresa. A exposição dos principais pontos dos acordos coletivos está acompanhada de sua atualização com informações colhidas pela pesquisa.

Terceirização (1994): em 1994, atingiu cerca de 700 operários horistas diretos e 150 indiretos, transferidos para outras atividades de trabalho. A maioria, posteriormente, foi demitida ⁹². Nos anos seguintes, o Sindicato/CF e os trabalhadores conseguiram evitar novas terceirizações na produção, mas o tema é recorrente, retomado pós crise de 2009. A contínua expansão da produção nos últimos anos, acompanhada do acirramento da concorrência, aumentou as tensões para terceirizar atividades de logística e de movimentação de materiais, além de transformar total ou parcialmente o processo de fabricação do eixo, inclusive em setores com alta prevalência de trabalhadores "compatíveis".

[12] Também constavam da proposta do sindicato, resumidamente: a garantia de benefícios sociais (convênio médico-odontológico extensivos aos familiares e aposentados; criação de um fundo de complementação da aposentadoria administrado por trabalhadores e empresa, auxílio moradia); redução da jornada de trabalho para 40 horas "em média"; a melhoria das condições de trabalho (redução do ruído, melhoria ergonômica dos postos de trabalho); incentivo à educação e formação profissional; reestruturação de cargos, funções e salários; a participação nos lucros e resultados; o estabelecimento de metas de produção, investimento e emprego; a democratização do local de trabalho ¹⁴⁷. Não é necessário seu detalhamento, pois vários desses temas foram objeto de negociação e resultaram em acordos coletivos apresentados neste capítulo.

Manufatura celular (células) (abril de 1994): Na célula de manufatura, as máquinas e equipamentos ficam agrupados segundo uma determinada sequência para possibilitar um mesmo trabalhador produzir uma família de peças. A organização com base nas células de manufatura se mantém, assim como a efetiva transferência de mais atividades aos operários, tendência não exclusiva dos operários nas células, muito embora o acordo faça referência genérica de que “serão respeitadas as recomendações científicas no tocante ao ritmo de trabalho”⁹⁶ (p. 8).

KAISEN (fevereiro de 1995): Uma ferramenta de gestão para realizar a “análise sistemática dos processos de fabricação, proporcionando a implantação de novos fluxos produtivos” ou um “processo de melhoria contínua”⁹⁶ (p. 11-12). A empresa iniciou as atividades do Kaizen antes mesmo da formalização do acordo. Sua implantação estava entre os principais objetivos da gerência para incorporar os trabalhadores na participação pela contínua reorganização das áreas produtivas, de modo a alcançar a “eliminação dos movimentos desnecessários ou tarefas que não agreguem valor ao produto”⁹⁶ (p. 11-12), a redução do estoque, do tempo de operação, dos custos, do retrabalho e o aumento da produtividade.

Entre os objetivos, o acordo também menciona o treinamento; sua efetivação está voltada especialmente para a capacitação dos níveis gerenciais mais diretamente vinculados ao chão de fábrica (mestria), com ênfase na racionalização dos processos produtivos e nas atividades de gerenciamento da mudança. Aqui, a preocupação está centrada na circulação e na prática das sugestões de parte dos operários, o estímulo às atitudes positivas, ao diálogo e à explicitação das discordâncias⁹¹. Ainda segundo esse autor, a participação dos trabalhadores incorporada ao Kaizen como ferramenta de implantação e continuidade da mudança, apesar de variações quanto à velocidade e a profundidade com que ocorra, reforça a posição dos níveis gerenciais em relação aos operários. As sugestões apresentadas pelos trabalhadores para alterações dos processos de trabalho estão dirigidas à redução da fadiga, da melhoria da segurança do trabalho e das condições de trabalho⁹¹.

Trabalho em grupo (março de 1995): Um determinado conjunto de atividades realizado por um grupo de trabalhadores com a finalidade de melhorar a qualidade, produtividade e a qualificação profissional. É assegurado certo grau de “autonomia”

para os trabalhadores, na realização das atividades para alcançar metas pré-determinadas, desde que não acarrete prejuízo ao fluxo produtivo, nem implique em recursos materiais e custos extras.

A composição do grupo pode variar entre 5 (cinco) a 15 (quinze) trabalhadores. A coordenação é exercida por um porta voz, eleito pelo grupo com mandato de 6 (seis) meses. O grupo deve realizar uma reunião semanal de 15 minutos para discutir as metas e os problemas do grupo ^{92,96}.

Em termos organizacionais, observa Bresciani ⁹¹, o trabalho em grupo altera a relação homem/função/posto para grupo/atividades/área de trabalho. Além disso, o grupo compreende atividades relacionadas à gestão da produção (revezamento entre os trabalhadores e o acompanhamento dos indicadores de desempenho), à gestão da força de trabalho (eleição do porta-voz que responde pelo controle de férias, folgas e a coordenação das reuniões do grupo e pela interlocução com outros grupos e com a mestria) e à gestão da mudança contínua (participação da solução de problemas e apresentação das propostas de aperfeiçoamento da produção).

Como se verá mais adiante, mesmo alguns dos domínios da ação do trabalho em grupo, como decisões sobre férias, folgas e a rotação de atividades ^{91,96}, não está isento dos constrangimentos, uma vez considerado o trabalho em grupo da perspectiva do processo de intensificação do trabalho e saúde, especialmente ao considerar o trabalhador compatível.

Participação nos Lucros ou Resultados (PLR) (1993-1994): A PLR foi implantada em 1993 sem vinculação a metas. A partir do ano seguinte, o pagamento do bônus foi condicionado a metas e indicadores (volume de produção, qualidade e absenteísmo).

O valor da PLR é igual para todos os empregados (exceto Diretoria, Gerência e Supervisão), definido com base na composição e no peso relativo dos indicadores adotados pelo acordo coletivo de cada ano. Contudo, após a aferição, o valor pago a cada trabalhador pode diferir pela inclusão, ainda limitada, de alguma variabilidade individual na composição do valor do bônus. O acordo é firmado anualmente e pode sofrer variações quanto à inclusão ou não de uma meta ou de seu peso relativo para a

apuração do valor do bônus. Mas, a cada período, predomina a meta de “Volume de produção”, medido pela quantidade de caminhões, ônibus, câmbios e motores produzidos no ano. O valor do bônus é complementado por metas de “Qualidade”, “Absentéismo” (“Adicional de incentivo à presença”). Nos anos 2000, também entre as metas complementares, se insere o “Adicional de incentivo à presença em jornadas adicionais”, que estabelece um valor para o trabalhador que comparecer a um número mínimo de jornadas adicionais contratadas e previamente estabelecidas no ano.

Reestruturação salarial horista (outubro de 1997): Implanta uma nova tabela com enquadramento de funções extintas ou das modificações no perfil das funções em uma nova classificação salarial, resultante das transformações produtivas (Kaisen, Células, Trabalho em grupo). A nova classificação representou um aumento salarial entre 4% e 12% ⁹⁶.

Esse acordo explicita, sem maiores definições, duas práticas concernentes à administração por estresse na empresa, inserida nas categorias da intensificação do trabalho e saúde. A primeira, avaliação por competência, pela indicação da progressão salarial de cada trabalhador individual condicionada à sua avaliação pelas chefias imediatas, ou seja, ao “preenchimento das condições de competência” ⁹⁶ (p. 20).

A segunda se refere à mobilidade interna (ou “empréstimo”) do trabalhador na fábrica, ou seja, a “flexibilidade da utilização da mão de obra [...] sempre que houver necessidades advindas do atendimento do Programa de Produção, poderão ser realizadas movimentações de mão de obra dentro de mesmo Segmento ou entre Segmentos diferentes.” ⁹⁶ (p. 20)

Contrato por tempo determinado (1998): A empresa poderia admitir até 250 trabalhadores horistas por contrato por prazo determinado. As primeiras turmas de trabalhadores contratados por esta modalidade tiveram seus contratos renovados várias vezes, entre 1999 e 2001 ⁹⁶. Encerrado o período do contrato, os trabalhadores eram dispensados e, alguns meses depois, readmitidos novamente pela empresa em novo contrato por prazo determinado. Os anos de crescimento da produção põem em suspensão essa prática.

Em lugar de limitado a um percentual do total dos trabalhadores da fábrica, agora, o número de trabalhadores em regime de contrato por prazo determinado é negociado caso a caso. Esta modalidade se tornou a principal forma de admissão na montadora. Durante o período do contrato, a expectativa do trabalhador está voltada para a sua efetivação na empresa. Tal modalidade expõe uma condição de insegurança para o trabalhador.

Redução da jornada de trabalho e banco de horas (agosto de 1999): A partir de 01 de outubro de 1999, a jornada formal de trabalho na empresa passou para 40 horas semanais “em média”. O mesmo acordo também institui o banco de horas ⁹⁶.

Apesar de sua redução formal, com o banco de horas a jornada de trabalho na MBB/SBC se manteve acima das 40 horas semanais. A jornada de trabalho diária é acrescida de horas (ou fração de horas) creditadas como positivas no BH para futura compensação por folgas. Essa jornada diária prolongada passou a ser a “jornada habitual” dos trabalhadores na MBB/SBC.

O Quadro 4 apresenta informações sobre a jornada de trabalho (jornada diária e semanal, o horário de trabalho, o intervalo para refeição) e o banco de horas (quantidade horas lançadas diária e semanalmente, o limite e os critérios para compensação das horas), segundo a turma de trabalho, vigente atualmente na MBB/SBC ⁹⁶.

Quadro 4. Jornada de trabalho e banco de horas na MBB/SBC.

Turma	Jornada de trabalho					Banco de horas					
	Diária	Semanal	Dias da semana	Horário de trabalho	Intervalo de refeição	Quantidade de horas lançadas		Limites e critérios para compensação de horas			
						Diariamente	Semanalmente	Positivo	Negativo		
A	8 horas e 30 minutos.	42 horas e 30 minutos	De segunda a sexta-feira	05 horas e 45 minutos às 15 horas	45 minutos	30 minutos	2 horas e 30 minutos	Limite: 120h	Limite: 120h		
B	8 horas e 30 minutos	42 horas e 30 minutos	De segunda a sexta-feira	15 horas às 23 horas e 58 minutos	45 minutos	30 minutos	2 horas e 30 minutos				
N	8 horas e 30 minutos	42 horas e 30 minutos	De segunda a sexta-feira	7 horas e 45 minutos às 17 horas	45 minutos	30 minutos	2 horas e 30 minutos				
I	7 horas e 20 minutos	44 horas	De segunda a sábado	05 horas e 45 minutos às 13 horas e 45 minutos	40 minutos	40 minutos	4 horas			Folgas individuais ou coletivas, ou horas transferidas para o próximo período	Horas transferido para o próximo período
II	7 horas e 20 minutos	44 horas	De segunda a sábado.	13 horas e 45 minutos às 21 horas e 45 minutos	40 minutos	40 minutos	4 horas				
III	8 horas e 15 minutos.	41 horas e 15 minutos	De segunda a sexta-feira	21 horas e 45 minutos às 05 horas e 45 minutos	40 minutos	15 minutos	1 hora e 15 minutos				
Mensalistas	8 horas e 20 minutos	41 horas e 40 minutos	De segunda a sexta-feira	7 horas e 45 minutos às 17 horas	55 minutos	20 minutos	1 hora e 40 minutos				

Elaboração própria.

Fonte: Sindicato dos Metalúrgicos do ABC ⁹⁶.

Esse conjunto de acordos coletivos é expressão da dinâmica assumida pela negociação entre as partes e, mais amplamente, da participação sindical no sistema de gestão da empresa.

Para Rodrigues ¹²⁵, essa orientação está inserida na passagem da posição sindical de confrontação com o capital para uma posição de “cooperação conflitiva”. Oliveira ¹⁴⁸ entende essas transformações na relação capital-trabalho como “antagonismo convergente”, isto é, a “passagem de uma relação conflitante de anulação do outro para uma relação conflitante de reconhecimento mútuo” (p. 6).

A administração ou gestão da empresa se apresenta como meio racional de tomar decisões sobre a organização da produção e da força de trabalho. A participação sindical, em boa medida, se integra a esses preceitos. O conflito parece se deslocar para um confronto de propostas e projetos racionalmente viáveis à continuidade da empresa, debatidos e pactuados entre as partes. A mobilização e a greve como meio de pressão para obter melhorias na negociação, progressivamente, vão sendo abandonados, aspecto comum ao da experiência internacional da integração sindical à gestão das empresas ^{63,69}. A mobilização sindical está voltada para apresentar propostas que possam ser absorvidas pela empresa.

Este é o sentido expresso na apresentação pelo Sindicato do documento “Qualidade de vida no trabalho na Mercedes-Benz do Brasil: As propostas dos trabalhadores” ¹⁴⁷, inclusive quando assinala criticamente os problemas que restringem a expansão da produtividade do trabalho na empresa:

“Os indicadores de produtividade e qualidade mostram rápida evolução, que só não é maior, em certas situações, pelo descuido ou pela pressa em adotar determinadas técnicas ou atingir certos parâmetros ‘a qualquer custo’, que terminam por gerar perdas e paradas devidas a problemas de organização e gestão da fábrica.” (p. 4).

Não há um confronto à direção das transformações do processo de trabalho; as ressalvas se atém ao “descuido” ou à “pressa” em implantá-las, e isso seria responsável pelas “perdas e paradas”. As razões indicadas situam os problemas na “organização e gestão da fábrica”. O mesmo documento também enfatiza a necessidade de acompanhamento,

a partir da construção pelas partes, de indicadores relativos à produtividade física e monetária, à qualidade dos produtos produzidos e à qualidade de vida dos trabalhadores na fábrica.

O acordo da PLR condicionada às metas de produção estabelece alguns desses indicadores. Seu acompanhamento sistemático é feito com a divulgação mensal dos resultados da produção por centro de custo/setor exposto nos corredores da fábrica em grandes quadros de avisos, tabulações e gráficos contendo, entre outros: “volume de produção”, “qualidade”, “absenteísmo”, P-Fator (relação entre número de trabalhadores e o volume de produção), “custo e despesa financeira”, acidentes de trabalho. A divulgação tenta evitar a atitude de indiferença e favorecer a percepção pelos trabalhadores de que seu empenho é reconhecido pela administração do negócio, ao mesmo tempo, contribui para manter uma mobilização contínua dos trabalhadores no alcance dos resultados.

A publicização de informações da gestão da produção no “chão da fábrica” é somente um índice da mudança processada na empresa, assim como outros podem ser mencionados juntamente ao avanço da integração sindical na gestão.

Atualmente, todos os membros da CF e da CIPA estão liberados integralmente das tarefas da produção direta para o exercício das atividades de representação sindical; salas da Comissão de Fábrica estão instaladas no centro da produção, isto é, no “coração da fábrica” ou, ainda, no “lucro da fábrica”. Registra-se o poder da CF e da CIPA para interditar áreas e máquinas sem proteção ou com perigo iminente de acidente, além de sua participação no processo de readaptação do trabalhador compatível. Também a intervenção da CF para coibir práticas arbitrárias da chefia imediata (ameaças e perseguição ao trabalhador, punições e o empecilho à sua progressão salarial, dentre outros).

Dentre as inúmeras mudanças no processo de trabalho da montadora, pode-se citar a negociação da hora extra por setor pela chefia com a CF. Na fábrica, testemunhei a chegada à sala da CF da chefia de um centro de custo (setor) para solicitar o “de acordo” dos representantes sindicais para a convocação de trabalhadores para trabalhar

no domingo em regime de horas extras. Sem a concordância sindical, o trabalho extraordinário pode ser suspenso.

A participação sindical tornou a negociação no chão de fábrica uma prática comum: frequentes reuniões com os trabalhadores por setor, realizadas no interior da fábrica e durante a jornada de trabalho, dirigidas pelos representantes sindicais para discutir e decidir sobre mudanças no processo de trabalho, nas relações de trabalho e outros temas na agenda sindical e da gestão da empresa.

Entre as melhorias do processo de trabalho, indicadas como “qualidade de vida dos trabalhadores”, estão as mudanças nas condições ergonômicas dos postos de trabalho, com instalação de equipamentos eletropneumáticos e talhas elétricas, e a criação de áreas de convivência e recreação (com café, jogos) no setor de trabalho.

Também em termos do rendimento e benefícios sociais: o rendimento médio dos trabalhadores na montadora está bem acima da média do rendimento dos metalúrgicos dos demais segmentos produtivos (autopeças, estamparia, fundição, aparelhos elétricos e eletrônicos, entre outros) e dos assalariados formais da Região do ABC. [13] Quanto aos “benefícios”, destacam-se: convênio médico para o trabalhador e sua família; auxílio financeiro para ensino de nível superior; restaurante da empresa com eliminação da divisão de duas partes (mensalistas e horistas) incomunicáveis, melhoria da alimentação e dos utensílios; condução até o trabalho em ônibus fretado pela empresa; clube social e clube de campo da empresa para os trabalhadores e seus familiares.

Registra-se também a forte redução da rotatividade no trabalho na montadora e uma relativa estabilidade no emprego, o que possibilita fomentar entre os operários a perspectiva da carreira e ascensão para as áreas mensalista da empresa. [14]

[13] Segundo o Dieese ¹⁴⁹, em dezembro de 2010, o rendimento médio dos trabalhadores nas montadoras em São Bernardo do Campo era de R\$ 5.627,49 (homens) e R\$ 5.550,72 (mulheres), enquanto no Grande ABC estava em R\$ 1.680,00 (homens e mulheres).

[14] Conforme estudo do Dieese ¹⁴⁹, a rotatividade do trabalho nas montadoras, em 2010, foi de 1,9%, enquanto para o total dos trabalhadores da base Sindicatos dos Metalúrgicos do ABC (excluídas as montadoras) esse percentual se eleva a 26,2%.

Essas práticas de gestão da produção e da força de trabalho, como assinalei, são apenas indicações, ainda que parciais, de uma mudança mais ampla e mais significativa da percepção operária do processo de trabalho na montadora, uma mudança processada - e não causada - no mesmo contexto de progresso da integração sindical na gestão - é bom frisar - nos limites das condições históricas.

O contexto em questão favorece a conformação de uma identificação dos operários com a empresa ⁶⁹ e os depoimentos dos trabalhadores fornecem indícios neste sentido: “A Mercedes é como se fosse uma mãe para mim”. Trabalhar na montadora é representado como “ganhar na loteria” e, acrescenta outro entrevistado: “quem entra, só sai na aposentadoria”.

Trabalhar na montadora é um símbolo de status social na Região do ABC. Caminhando pelo comércio da cidade de São Bernardo do Campo, assisti algumas pessoas vestindo a jaqueta (social) da empresa identificada por seu símbolo, a estrela de três pontas. Com efeito, um trabalhador que eventualmente manifeste seu intuito de sair da empresa pode ser considerado pelos colegas de trabalho e pela sociedade, dizem alguns operários, um “louco”.

Tais apontamentos ressaltam que o processo de trabalho foi transformado. Trata-se de outra situação concreta com a produção de outras exigências ao trabalhador, exigências que podem ser incorporadas pelo próprio trabalhador. A percepção do trabalho na empresa como “mãe”, “ganhar na loteria” e seu afastamento como “loucura”, pode sugerir a conformação de um confinamento ou o aprisionamento do trabalhador à fábrica. Ou seja, a empresa é tomada como seu horizonte.

Essas são algumas das questões dos capítulos seguintes, por isso não preciso me estender sobre elas aqui. Cabe tão somente assinalar que a transformação do processo de trabalho em curso corresponde à da própria exploração do trabalhador e, portanto, das relações de dominação. E isso não é apreendido pelas noções de “cooperação conflitiva” e “antagonismo convergente”, formuladas por Rodrigues ¹²⁵ e por Oliveira ¹⁴⁸, respectivamente. Agora, a representação sindical e o próprio trabalhador podem evocar a defesa da produtividade como condição necessária de sua existência. Não apenas evocá-la, mas empreender uma intensa mobilização para viabilizar seus resultados, sem

que isso seja entendido como constrangimento externo. Mesmo a percepção do constrangimento pode ser justificada e explicada pela condição de viabilizar os objetivos da empresa considerados em comum com os objetivos dos trabalhadores. Como diz Lopes ¹⁵⁰: “O vigor de uma forma de dominação pode ser avaliado por sua interiorização pelo próprio grupo dominado” (p. 32).

A participação sindical evoluiu ao longo dos anos e, atualmente, conta com uma instância permanente de debates e acompanhamento da gestão da produção e da força de trabalho. Trata-se da chamada “Quarta extra”, reunião semanal entre Sindicato/CF e gerentes e supervisores, diretoria de recursos humanos e diretorias das áreas de produção na fábrica. Originariamente, a “Quarta extra” surge da reivindicação dos trabalhadores para a redução das horas extras em que as reuniões com a empresa eram realizadas às quartas-feiras. Daí o nome “Quarta extra”. Posteriormente, além de ganhar periodicidade semanal, seu escopo foi estendido para negociar questões implicadas ao dia a dia da gestão da produção e da força de trabalho, mudanças e inovações nos produtos e no processo de trabalho na montadora.

Entretanto, os limites das propostas sindicais parecem se ampliar juntamente com o avanço da participação na gestão da empresa. No documento de 1994 constava a proposta de “redução do volume de horas extras” ¹⁴⁷ (p. 7). Na década seguinte, com o crescimento da produção, o tema é abandonado. Paradoxalmente, um dos temas da “Quarta extra”, objeto de acordo coletivo específico entre empresa e Sindicato/CF, são as jornadas adicionais aos sábados, domingos e feriados, contratadas anualmente e caracterizadas pelo prolongamento do trabalho. O Quadro 5 indica a quantidade de jornadas adicionais acordadas de 2008 a 2011.

Quadro 5. Quantidade de jornadas adicionais na MBB/SBC: 2008 – 2011.

Jornada adicional	2009	2009*	2010	2011
Quantidade	23	10	25	27

(*) Somente entre setembro e dezembro. Os meses anteriores foram marcados pela crise e queda da produção com a demissão de mais de 1.600 trabalhadores.

Embora com tentativas para estabelecer algum controle, os representantes sindicais reconhecem as implicações das jornadas adicionais à saúde e à vida social do trabalhador e de sua família. Segundo relatam, sua estratégia seria vincular a negociação das jornadas adicionais à contratação de trabalhadores e ao investimento na planta industrial, considerado como garantia da continuidade da fábrica na Região. Dentro dessa perspectiva, as jornadas adicionais são justificadas como “um mal necessário” para viabilizar a manutenção da MBB/SBC sob pena de seu enfraquecimento perante os concorrentes da empresa no mercado. Ao tratar dessa questão, um dos dirigentes sindicais fornece uma síntese mais ampla da prática sindical na gestão, a saber, encontrar o “ponto de equilíbrio” entre a empresa e os trabalhadores de modo a proporcionar o “ganho a ganho” entre ambas as partes:

“Agora, um outro lado ruim também, é a questão do trabalhador estar trabalhando muito. Isso a gente não pode negar. Por mais que a gente controle, por mais que a gente tenha acordos. [...] A gente procura olhar, igual a esse ano, que é uma ano que estamos trabalhando muito, até a tampa, vamos assim dizer. São no máximo duas jornadas por mês. [...]. O que é um avanço, porque a gente sabe que concorrentes da própria Mercedes, os caras trabalham de domingo a domingo, trinta dias por mês, doze meses por ano. E aí a gente sabe o quê que isso representa. É *stress*, é doença depressiva, é acidente físico mesmo, doenças aí dos mais variados tipos, não é? Devido ao ritmo de trabalho ou a falta do descanso, não é? Ao impacto que ele tem na vida das pessoas. E aqui a gente tem consciência disso. Mas a gente tem consciência também que a Mercedes tem concorrência. Então se a gente ficar... É aquela tal história, falar, não, não, não, não ela vai pegar e vai picar a mula daqui. Aí nós vamos ficar aqui doze mil desempregados, fora o resto que vem na cadeia, não é? Quantas pessoas dependem disso? E até traduzindo um pouco o que eu estou falando [...] o nome do jogo hoje é equilíbrio, não é? A gente não pode deixar a fábrica fazer o que ela quer, do jeito que ela quer, mas também a gente não pode ser muito truculento. O jogo tem que ser bom para os dois, não é? É o tal do ganho a ganho, que a gente aprende nas universidades hoje, não é? Nas aulas de negociação. Então tem que ser bom para a empresa, mas tem que ser bom para nós também. [...] os empresários querem que a gente trabalhe cada vez mais ganhando cada vez menos, não é? E os trabalhadores eles querem trabalhar cada vez menos ganhando cada vez mais. Então muitas vezes a gente entra com o ponto de equilíbrio entre essas duas partes. Não é?”

A prática sindical do “ganho a ganho” na negociação se posiciona para encontrar o “ponto de equilíbrio entre essas duas partes”, isto é, acima do conflito e dos interesses contraditórios entre os trabalhadores e capitalistas. Em boa medida, a prática sindical na

gestão da empresa proclama-se como a mais racional, como um árbitro do conflito entre capital e trabalho e, portanto, capaz de oferecer vantagens para ambos. Mas, o faz a partir do interior de uma das partes, a dos trabalhadores, como seus representantes. Como veremos na sequência, o “ganho a ganho” como prática sindical do “equilíbrio” na gestão da empresa também se expressa pela ideia de “responsabilidade”.

Diferentemente, a evolução da produção, produtividade e do emprego na empresa questiona a prática sindical do “ganho a ganho”. Como vimos na seção 3.2, para o conjunto das montadoras da indústria automobilística, e na introdução da seção 3.3, para o caso específico da MBB/SBC, o emprego decresce relativamente ao acelerado aumento da produção e da produtividade.

No que concerne à perspectiva sindical da saúde, o “ganho a ganho” se traduz na tentativa em compatibilizar “produtividade e saúde”, tema constante do 4º Congresso dos metalúrgicos do ABC. A ambiguidade está expressa em um artigo de convocação para o evento:

“Saúde e produtividade, por serem temas opostos, vão representar um grande desafio para os metalúrgicos do ABC. Estabelecer e contratar os índices de produtividade que as empresas necessitam para serem competitivas, devem combinar com saúde e vida dos trabalhadores e também com mais e melhores postos de trabalho.” [15]

A perspectiva em conciliar produtividade e saúde não se resume ao âmbito sindical; ela inclusive orienta algumas das análises da intensificação do trabalho constantes dos estudos revisados ³⁵.

A prática sindical da gestão também se orienta pela ideia do investimento como garantia da continuidade da fábrica e do emprego. Para os sindicalistas, o investimento na fábrica – reivindicado como contrapartida na mesa de negociação das jornadas adicionais, dizem – seria um indicador da decisão da empresa em permanecer e/ou expandir seus processos produtivos e produtos operados na planta da MBB/SBC, o que representaria a garantia dos empregos.

[15] Comissão de Saúde, Condições de Trabalho e Meio Ambiente. Saúde é tema do congresso I. TM n. 1667, 26 de Junho de 2003.

No entanto, o investimento capitalista, indicado como garantia de permanência da planta da MBB/SBC e do emprego, aumenta a produtividade e reduz o emprego e, ao mesmo tempo, impele ao prolongamento do trabalho (expresso nas jornadas adicionais) e à intensificação do trabalho. O que se expressa como “mal necessário” para o “ganho a ganho” é a própria condição para a empresa viabilizar a elevação da exploração do trabalho.

O investimento capitalista se destina a processos produtivos avaliados pelas maiores chances de acumulação do capital, em síntese, com melhores condições de elevar a exploração do trabalho e aumentar a taxa de lucro. A recusa pelos trabalhadores ou pelo sindicato em se colocar como “parceiro”, por exemplo, para pactuar metas e jornadas extras, tanto mais quando manifesto em mobilizações ou greves, é avaliada pelas empresas como ambiente inseguro para os investimentos. Inclusive um motivo alegado para suspender, terceirizar ou deslocar para outros locais os planos de ampliação industrial e projetos de novos produtos. O investimento capitalista se apresenta como instrumento de coação sobre os operários para ampliar a exploração do trabalho. Ou seja, o capitalista condiciona a decisão de investir a garantias, entre elas, de debelar a resistência dos operários e de garantir sua integração ativa aos projetos da empresa. [16]

Em diálogo com um sindicalista da fábrica, pergunto como os trabalhadores entendem a relação do Sindicato/CF com a empresa; segundo ele, “alguns dizem criticamente que é de parceria, eu falo em co-gestão”.

Nenhum tema escapa ao debate entre empresa e Sindicato, pelo menos assim aparece na representação dos operários da fábrica: “Tudo tem o Sindicato no meio. Tudo que a

[16] Por sinal, essa coação como prática gerencial integra a experiência dos trabalhadores nas montadoras do ABC. Um exemplo que ganhou difusão nacional foi a ameaça da VW de fechar a planta Anchieta, em São Bernardo do Campo, em 2006, caso o sindicato e os trabalhadores não aceitassem os planos de reestruturação da empresa e a demissão de 3.600 trabalhadores. Outro exemplo foi durante a greve de 37 dias dos operários da VW do Paraná, em 2011. Diante da recusa dos trabalhadores em aceitar metas condicionadas à PLR e a imposição de jornadas adicionais, assim declarou Thomas Schmall, presidente da empresa no Brasil: “Depende agora dos resultados das negociações para avaliar se vamos mudar a locação do produto, mudar o investimento. Estamos dispostos a negociar, mas precisamos de um parceiro que entenda a situação da empresa, do mercado.” (Cleide Silva. ‘É melhor parar a fábrica do que pagar o que pedem’. O Estado de São Paulo, 09 de maio de 2011. Entrevista com Thomas Schmall, o presidente da Volkswagen do Brasil).

firma faz aqui dentro tem o Sindicato no meio. Ela não faz nada, nada aqui dentro sem entrar de acordo, ela e o Sindicato junto. Nada, nada, não. É tudo feito em comum acordo com os dois, não é?” (Sérgio)

Esse “feito em comum acordo” avançou para a esfera da gestão da força de trabalho na contratação, demissão e avaliação dos trabalhadores.

A negociação da contratação compreende o total de trabalhadores contratados e sua distribuição pelos setores da fábrica, além da definição de aspectos de seu perfil: cotas para mulheres, portadores de necessidades especiais e jovens pelo “programa primeiro emprego”. Entre os alunos da Escola SENAI, localizada no interior da empresa, não há mais limites para a admissão de mulheres nas turmas, nem tampouco, posteriormente, para contratação pela fábrica.

No processo de demissão, a negociação com a empresa abrange a composição dos itens da indenização da rescisão contratual, a análise dos critérios utilizados e a discussão da seleção dos demitidos.

Na demissão, a avaliação do desempenho pesa sobre o trabalhador, como indicado nos capítulos seguintes, quanto à produtividade, envolvimento com o trabalho e os projetos da empresa, critérios disciplinares e comportamentais, por vezes resultante direta ou indiretamente de conflitos implicados à defesa da saúde empreendida pelo trabalhador. A demissão desmotivada (sem justa causa), individual ou de grupos de trabalhadores, deixou de fazer parte da rotina dos trabalhadores na empresa. O processo para demissão passou a incorporar a participação sindical, como assinala Sérgio: “chegava na portaria, estava a lista lá de mil e pouco, se tinha o nome lá, ia embora. Não tinha conversa. Hoje, a pessoa vai ser mandada embora, chama o Sindicato [...] Aí o Sindicato vai saber por quê que é. Se tem, se não tem como reverter.”

Na crise de 2008-2009, a empresa recrudescer a pressão para demissão de trabalhadores. Entre os alvos da gestão estavam os trabalhadores aposentados e os trabalhadores considerados como “baixa performance”; a empresa alegou que “era o momento dela resolver o problema de baixa performance.” Os representantes da

Comissão de Fábrica inicialmente questionaram a natureza do processo de demissão, se “o problema era a crise” ou de “desempenho” do trabalhador.

Um dos pontos da negociação para reduzir a quantidade de demitidos foi a utilização do banco de horas, estimado pelos sindicalistas como mecanismo para manutenção do emprego em momentos de queda da produção ou de crise. Segundo eles, seria uma “saída criativa” para proteção do emprego. No primeiro semestre de 2009, durante alguns meses, a empresa manteve um grande contingente de trabalhadores em folgas coletivas remuneradas. As horas desse período foram creditadas como negativas no banco de horas. Outro grupo, formado por trabalhadores ainda em contrato por prazo determinado, permaneceu afastado da empresa em licença remunerada. Também nesse período, os jovens egressos da escola SENAI permaneceram em curso recebendo uma bolsa mensal. Esses trabalhadores retornaram ao trabalho com a retomada da produção no segundo semestre de 2009, sendo os trabalhadores em contrato e os jovens egressos do SENAI efetivados na empresa.

A empresa também pressionou pela inclusão das jornadas adicionais no banco de horas. Em lugar de remuneradas como horas extras, as horas trabalhadas nestes dias (sábado, domingo e feriados) seriam pagas com o valor da hora normal sem qualquer acréscimo e, simultaneamente, contabilizadas como positivas no banco de horas. Em contrapartida, a empresa propôs reduzir de 1.600 para 800 o total das demissões na fábrica e conceder estabilidade no emprego até setembro de 2010.

Apesar do apoio do Sindicato e da Comissão de Fábrica, a assembléia dos trabalhadores da fábrica, em março de 2009, rejeitou amplamente os termos da negociação. A forte recusa operária parece uma demonstração de que nem sempre compensa negociar termos que rebaixem suas condições de trabalho, mesmo perante um cenário com elevado risco de perda do emprego. Os operários parecem perceber que a questão não se limita aos itens negociados, mas, fundamentalmente, à tentativa para rebaixar suas posições e enfraquecer sua capacidade de defesa coletiva que, se fragilizada, permite a maior ofensiva gerencial para ampliar a exploração dos trabalhadores.

Em resposta, a empresa encaminhou a demissão por “programa de demissão voluntária” (PDV) de mais de 1.600 trabalhadores, em sua maioria aposentados, sendo também

incluídos trabalhadores avaliados como “baixa performance”. Um processo vivido com muita tensão pelo coletivo operário. No decorrer do processo de demissão, os representantes sindicais participam da análise, “nome a nome”, dos trabalhadores relacionados para a demissão. A discussão envolve o setor de recursos humanos, a chefia imediata, o Sindicato/CF e, por vezes, o próprio trabalhador em torno dos critérios alegados pela empresa. Assim relata um dos dirigentes sindicais:

“[...] chama ali o analista de RH, chama o chefe e a Comissão de Fábrica quer sentar junto e quer saber o por quê que a pessoa é baixa performance. O chefe vai ter que falar ali, todo mundo ali junto. Não é? Qual que é problema da pessoa. [...] Se o cara está faltando com o dever dele, com o contrato, o cara tem falta, não justifica e tal é uma questão, não é? Agora, se o desempenho do cara conforme a necessidade da empresa é baixo, a gente tem que entender melhor. E fizemos assim dessa forma, nome a nome [...] Pediu para mostrar aí a alegação do chefe perante a pessoa. E muitos deles, você via que o chefe gaguejava e o cara não tinha problema e o problema era a crise.”

Para alguns, a demissão foi revista, por outro lado, como assinala outro sindicalista, para “muitas pessoas que a gente já tinha defendido [...]. A pessoa já teve duas, três, quatro chances, não é? No momento não teve como segurar mesmo. Era um momento que tinha que ter alguma...”.

São vários os motivos arrolados pela empresa para avaliar um trabalhador como “baixa performance” e incluí-lo na relação passível de demissão. Não é o momento de discutí-los, pois será visto na sequência deste estudo. Um dos motivos são os chamados problemas “disciplinares e comportamentais”, como atrasos e faltas sem justificativa (“cano seco”).

O trabalhador com atrasos e faltas sem justificativa pode ser representado como não comprometido com o trabalho na empresa ou como não responsável. A ideia de “responsabilidade” interpela o trabalhador individual “para levar o trabalho a sério”. Em sentido mais amplo, a ideia de “responsabilidade” interpela os representantes sindicais na condução da gestão da produção sem ameaçar a produtividade e competitividade da fábrica entendida, por eles, como garantia do emprego. Como indica o relato a seguir:

“Dada a responsabilidade que a representação tem, que os trabalhadores dessa empresa aqui têm. [...] É falta não justificada, que na gíria popular aqui do chão de fábrica é cano seco. [...] É, eu acho que esse jogo aqui ele tem que ter a responsabilidade de todo mundo. A Mercedes, a gente cobra que a Mercedes gere emprego de qualidade. [...] Ela tem metas, ela tem investimentos, ela tem. Sabe? Ela tem toda uma estratégia que ela bola. Toda uma perspectiva do que ela faz [...] Não estou defendendo, mas dizendo a realidade como ela é. Então quer dizer, se a gente tiver aqui dentro trabalhadores que não levam o trabalho a sério, também vai colocar essa relação, tá? O nosso emprego em risco.”

A ideia de “responsabilidade” também é uma referência considerada elementar para a garantia da própria “relação” Sindicato/empresa, supostamente, constituída e pactuada para atingir objetivos comuns a todas as partes: viabilizar a produção, a produtividade, a expansão da planta industrial da MBB/SBC e o nível de emprego. Além disso, a continuidade da “relação” com integração sindical na gestão (ou “co-gestão”) da fábrica está condicionada à responsabilidade e comprometimento no alcance desses objetivos.

Essa ideia de “responsabilidade” perpassa a prática sindical de integração na gestão das empresas em outros países, como na Alemanha, de acordo com Markert ⁶⁹ (p. 371): o “IG-Metall se considera responsável não apenas pelos salários e pelos efeitos sociais da reestruturação, mas também em participar ativamente das decisões técnicas por parte da empresa”. Ainda segundo o mesmo autor, essa relação é cultivada pelas empresas, como assinalou o diretor da Mercedes Benz da Alemanha: “o pressuposto desse caminho evolutivo ou revolucionário chama-se delegação de competência e responsabilidade no local em que se criam os valores” ⁶⁹ (p. 371-72).

A prática sindical orientada pela ideia de responsabilidade serve, inclusive, de parâmetro para avaliar cada trabalhador e seu compromisso com os acordos coletivos pactuados com a MBB/SBC, tais como: o alcance das metas de produção, qualidade, absenteísmo, contratação nas jornadas adicionais, uma vez que estes acordos são entendidos como forma de viabilizar a produtividade e a competitividade da fábrica e o emprego. A noção de responsabilidade classifica as atitudes quanto à possibilidade em ameaçar (“risco”) esses objetivos e, portanto, pode aproximar a avaliação do desempenho do trabalhador realizada pela empresa da avaliação emitida pelo Sindicato/CF.

Como expressão das complexas relações que compreendem a exploração do trabalhador, intensificação do trabalho e saúde constitui um processo tanto objetivo como subjetivo considerado por referência à situação concreta do coletivo operário. Assim, a percepção operária sobre a intensificação do trabalho e saúde não está isenta da integração sindical na gestão da empresa. Isso não significa dizer que a percepção operária é redutível à agenda sindical, nem em termos dos problemas nem quanto ao conteúdo do processo de trabalho e saúde. Esta dinâmica está incorporada às categorias de análise e de interpretação da intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores que passo a apresentar a seguir.

Capítulo 4 – Intensificação do trabalho e saúde: análise das práticas de exploração e expropriação

Neste capítulo analiso quatro categorias da intensificação do trabalho e saúde, a saber: ritmo de trabalho, prolongamento do trabalho, administração por estresse e mobilidade interna do trabalhador. A análise tem como principal referência as entrevistas, complementadas pelo diário de campo e pelos dados extraídos da coluna “Saúde” do Departamento de Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente (DSTMA) do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. A ênfase do processo de intensificação do trabalho e saúde recai nas práticas de exploração e expropriação do conhecimento do trabalhador. Aqui não me deterei para olhar este processo da perspectiva do processo saúde-doença dos trabalhadores, uma vez que este é o lócus do capítulo 5. Todavia, assinalo questões tendentes a desorganizar os coletivos próprios dos trabalhadores e, por conseguinte, enfraquecer sua capacidade de proteção ou de questionamento da determinação dos problemas e agravos à sua saúde.

4.1 - Ritmo de trabalho

4.1.1 - “A linha está a milhão.” “A linha na sua cola”

Como vimos no capítulo 3, a produção na fábrica está organizada a partir da linha de montagem final. A linha de montagem final pode estar situada na fábrica da MBB/SBC ou em diferentes países e regiões da produção automobilística no mundo, sendo sua dinâmica determinada pelas contradições da acumulação de capital em dada divisão internacional do trabalho. A caracterização do ritmo de trabalho dos trabalhadores considera a centralidade e a convergência da linha de montagem final para o processo de trabalho de conjunto na fábrica com base na percepção operária, tanto em atividades de montagem quanto em atividades de usinagem.

A linha de montagem pode funcionar com diferentes variações de velocidade. A velocidade da linha corresponde ao tempo de ciclo de montagem de um determinado produto ou de uma determinada combinação de diferentes produtos. Esse tempo é denominado de takt-time da linha.

Segundo Alvarez e Antunes Jr.³², o tempo de ciclo da linha de montagem (takt-time) se define pelo tempo de ciclo da operação de maior duração em dado posto de trabalho, que corresponde ao limite superior do takt-time da linha. Por exemplo, se o tempo de ciclo da operação (ou do conjunto de operações) de maior duração na linha for de quatro minutos, esse será o limite superior do takt-time da linha. Isto é, o ritmo de produção ou a capacidade de produção será de um produto a cada quatro minutos, correspondente à maior velocidade da linha. Já o limite inferior do takt-time é dado pela meta de produção em função da demanda dos produtos ofertados pela empresa e a concorrência no mercado, segundo a capacidade de produção da empresa³².

A redistribuição de postos com remanejamento de trabalhadores na linha é uma das práticas gerenciais utilizadas para absorver as flutuações na meta de produção, segundo a capacidade de produção definida pela maior velocidade da linha (limite superior do takt-time). Se a meta estiver acima desta capacidade, um número igual ou maior de trabalhadores pode ser alocado, segundo uma redistribuição dos postos de trabalho na linha, além da programação e realização de jornadas adicionais (apresentada na seção 4.2). Se a meta estiver abaixo da capacidade de produção, trabalhadores são remanejados para outras atividades e, com isso, se mantém elevado o ritmo de trabalho.

Aqui é importante uma distinção: dado o limite superior do takt-time, as diferentes velocidades da linha definem o “ritmo de produção”³², e não o ritmo de trabalho dos trabalhadores. Embora variável, o ritmo de trabalho é mantido acelerado independentemente das flutuações no ritmo de produção ou na meta de produção. Veremos adiante como isso está expresso nas falas dos trabalhadores.

Dada a meta de produção, as diferentes velocidades da linha são combinadas com o remanejamento e a distribuição de posto/tarefa/trabalhador. A elevação na meta de produção diária é assegurada mediante aumento da velocidade da linha (diminuição do takt da linha), quer dizer, a redução do tempo de montagem por unidade de produto.

O aumento na velocidade da linha de caminhões, por exemplo, altera a distribuição do tempo por posto/tarefa/trabalhador com a abertura de novos postos de trabalho na linha e o remanejamento de tarefas e de trabalhadores de um posto para outro. No entanto, esse remanejamento não representa a redução uniforme das tarefas alocadas por posto. Para alguns trabalhadores, a diminuição pode se restringir apenas à retirada de uma tarefa mesmo assim restrita a um determinado modelo de caminhão, enquanto para outros pode, inclusive, não proporcionar nenhuma redução e manter as mesmas tarefas.

“A produção mais alta, você tem menos tempo para montar. [...] era setenta e quatro foi para oitenta e quatro, aí aumenta [...] quatro postos. [...] Cada um tira um pouquinho e faz outro posto. [...] Tirou uma chave geral de um modelo de caminhão [...] Então esse caminhão, eu só trabalho de um lado, eu não preciso ir do outro lado. Aí quando diminui a produção, eles fecham aquele posto e volta o serviço normal. Mas tem serviço que não é mexido em nada. [...] Tanto é isso, que o pessoal que monta a tubulação de ar, não é mexido em nada. [...] O pessoal que coloca lanterna traseira, quando aumenta a produção, eles não amarram o chicote traseiro. Eles só fixam a lanterna e coloca do lado e não precisa fazer a amarração. A amarração já é feita lá pra baixo. Nesse posto novo que abre. Então dá uma diminuída um pouco, não é? Mas dá para trabalhar. Em vista do que era dá para trabalhar sossegado.” (Sérgio)

Pelo relato de Sérgio, o aumento da velocidade da linha combinada à redistribuição dos postos/tarefas/trabalhadores amplia o constrangimento temporal para o montador, tanto pela redução do tempo de realização da operação quanto pela diminuição do intervalo entre uma e outra operação. Nos postos em que se mantém inalterada a quantidade de tarefas, o aumento da velocidade da linha representa para o trabalhador a retração dos microdescansos, com a supressão de alguns segundos de suspiro entre a realização de uma tarefa e outra. Em outros postos, a redistribuição/retirada de algumas tarefas representa o aumento do ritmo de trabalho pela ampliação da especialização do trabalho, isto é, diminui o número de tarefas diferentes e aumenta a quantidade de vezes para o mesmo montador realizar a mesma tarefa. Em ambos os casos, os microdescansos são reduzidos entre uma tarefa e outra, com reforço do trabalho repetitivo.

Sérgio sugere uma ambiguidade: “tem menos tempo para montar” e “dá para trabalhar sossegado”. A ambiguidade parece resultar de duas distintas comparações no tempo: na

primeira, quando afirma que se “tem menos tempo para montar”, ele remete à situação de trabalho com aumento da produção na linha em relação a um momento imediatamente anterior. Nesse caso, “tem menos tempo para montar”, uma vez que o remanejamento dos postos/tarefas para alguns operários “dá uma diminuída um pouco” e para outros “não é mexido em nada”. Na segunda, a situação de trabalho do período pós-reestruturação é comparada ao momento anterior à reestruturação da empresa e, segundo ele, “em vista do que era [considera que] dá para trabalhar sossegado”.

Mas, o aumento do ritmo de trabalho não é alcançado apenas pelo aumento da velocidade da linha. O ritmo de trabalho deve ser considerado na relação da velocidade da linha com a distribuição de posto/tarefa/trabalhador. Uma menor velocidade da linha, se a meta de produção é reduzida, por exemplo, não necessariamente significa um menor ritmo de trabalho. Pelo contrário, ela pode implicar, e de modo desigual entre os trabalhadores distribuídos na linha, em aumento do ritmo de trabalho. Isso ocorre em razão da redução da velocidade, por vezes, representar a redução do número de trabalhadores na linha e, com isso, a ampliação dos postos e das tarefas por trabalhador, acarretando a aceleração do ritmo de trabalho.

“[...] de acordo também com a velocidade da linha é a distribuição de trabalho. Então se a linha está rodando a seis [...] não ficam mais quatro pessoas, só ficam três. Então, dependendo do local na linha, se a linha está rodando a quatro, você só pega uma peça, se a linha já está rodando a seis, você tem que cuidar de dois postos.” (Débora)

Os relatos de Sérgio e de Débora assinalam não haver uma relação linear entre ritmo de trabalho e velocidade da linha de montagem. O ritmo de trabalho se mantém elevado ou até aumenta com o aumento ou com a diminuição da velocidade da linha ou ainda do volume de produção. Essa constatação está expressa nas resoluções do 4º Congresso dos metalúrgicos do ABC: “o alto ritmo de trabalho é condição básica e independe da demanda ou do volume de produção.”¹⁵¹ (p. 33, Seção: Saúde e competitividade, desafio para o movimento sindical).

O alto ritmo de trabalho na linha de montagem com o crescimento do volume de produção parece não ser refreado, nem mesmo pela contratação de mais trabalhadores. Como assinala Caetano: “[...] tivemos que trabalhar vários sábados, domingos, jornada

adicional para chegar a esses setenta e quatro [mil unidades, em 2010]. Agora esse ano [2011] ela quer oitenta [mil]. Se a empresa for contratar mais gente aí, mas o caso é que cada dia o ritmo da linha vai aumentando mais”.

Quer dizer, o intenso ritmo de trabalho na linha de montagem se afirma independentemente da variação da velocidade da linha e não é contido nem mesmo pela contratação de trabalhadores. Intensificação do ritmo de trabalho ou, resumidamente; “a linha está a milhão” como narra Lúcio:

“Muitas vezes acontece da linha variar bastante a velocidade, não é? Mas um dia está numa velocidade, no outro dia está em outra. E assim sucessivamente, não é? Porque até mesmo porque, a linha está a milhão, vamos dizer assim, não é? No termo da gente. Que a gente usa aqui. Está a milhão. Correndo a produção. Uma cobrança muito grande de produção.”

O ritmo de trabalho dos montadores na linha de montagem também pode variar segundo o produto a ser montado (eixo, motor, cabina, caminhão ônibus), seu seguimento e seus variados modelos. “O caminhão leve é mais fácil, não é? [...] São peças pequenininhas. Aí pega o caminhão mais pesado, aquele trucadão, onde as peças já são mais pesadas” (Sérgio). E justamente por serem peças menores e mais leves, segundo Roberto; “o ritmo é maior.” No mesmo sentido, Patrícia se refere à linha de montagem da cabine de caminhões: “A linha do leve e médio não para. Ela anda, anda sem parar. Só para se alguém apertar o vermelho.”

Outro elemento que interfere no ritmo de trabalho é a ordem de modelos montados. Na linha de caminhões leve, médio e pesado, normalmente, adota-se uma sequência alternada de modelos. Por ter peças maiores e mais pesadas, relata Sérgio, “o 1634 [modelo de caminhão do segmento pesado] sai um, depois sai uns quatro, cinco médios e leves, depois sai outro”, o que permite “dar uma quebrada na linha”. Contudo, o próprio Sérgio ressalva: a sequência alternada na linha de montagem pode aumentar a frequência de modelos de caminhões pesados por período de produção, uma vez a demanda e o processo de produção da empresa. “É tudo de acordo com o pedido do cliente. De acordo com o que pede à seção de vendas, não é? Se naquele dia lá ela quer mais um modelo ou aquele modelo” (Sérgio). Assim, as exigências comerciais também

interferem no ritmo de trabalho na linha pela variação de segmentos e modelos de veículos comercializados.

O ritmo de trabalho nunca é o mesmo durante a jornada diária. O montador tenta “se adiantar”, mas encontra diferentes obstáculos segundo o posto de trabalho, as tarefas, a velocidade da linha, a meta de produção, o número de trabalhadores. Na linha, há postos considerados “críticos” (Débora), normalmente, com maior dificuldade para adiantar e conseguir algum tempo. Postos “críticos” também pela exigência de outro trabalhador para substituir o montador quando da necessidade deste se afastar temporariamente, por exemplo, para ir ao banheiro. Nesse caso, o líder deve ser chamado e assumir o posto de trabalho. O tempo de espera pode ser bastante variado, a depender de múltiplos fatores. Às vezes, “é muito raro” contar com o líder. Quando os líderes estão substituindo trabalhadores por afastamento médico, por falta ou folga “aí eles ficam o dia inteiro no posto lá. Aí é onde acontece, o senhor aperta o amarelo e não tem ninguém.” (Sérgio). Nesse caso, “é o próprio companheiro de trabalho que ajuda”, alternativa reconhecidamente limitada, pois, segundo Patrícia, “cada um já faz o seu serviço, então vai ficar sobrecarregado”.

Dependendo do posto, às vezes, é possível adiantar a montagem e ir “meio rápido” e “voltar correndo” do banheiro e tentar evitar a “valeta”. Na impossibilidade de alguém para substituir o montador “largar de mão [...] Isso aí é uma necessidade que o ser humano tem” (Gabriel). A pressão da linha constrange necessidades tão elementares do trabalhador, bem retratada na crônica do DSTMA:

“Precisa ir ao banheiro, sente a bexiga estufada pelas horas sem urinar, mas pensa que vai perder alguns produtos. [...] Pensou de novo no banheiro, no andar de cima, dois lances de escada. Tomou coragem e começou a correr. Os degraus de dois em dois foram sendo escalados e num piscar de olhos começou a sentir o prazer de esvaziar a bexiga e a alma.

Fechou os olhos e pensou no trabalho, nas mudanças dos últimos anos, nos companheiros que se foram. Pensou na reestruturação da produção, nas células, no trabalho em grupo, na diminuição das pausas, na aceleração do ritmo, na falta de pessoal para tirar uma produção sempre maior, nas horas extras, nas terceirizações.

[...] Quando deu por si já estava de novo na linha, se apertando com os companheiros da frente para recuperar os produtos perdidos.” [17]

Na linha de montagem, cada posto de trabalho tem um espaço delimitado e cada espaço representa a fixação de um tempo determinado para a realização das tarefas alocadas ao trabalhador naquele posto. Ou seja, o tempo para o trabalhador realizar suas tarefas está definido pelos limites espaciais de cada posto de trabalho: “cada um tem os seus cinco minutos em metros, medido no chão.” (Lúcio) Quando o trabalhador atrasa e não consegue realizar as tarefas dentro do espaço definido para seu posto e continua a realizar seu trabalho avançando para o posto seguinte diz-se que ele “está na valeta”.

“Envaletar” é algo comum às atividades de montagem. Mas, apesar de não ser estranho a nenhum montador, “estar na valeta” pode representar uma experiência tensa, sujeita a constrangimentos, em especial à percepção de ser mal avaliado pela gerência, considerado sem a habilidade e a capacidade para trabalhar no ritmo de trabalho exigido. Para Lúcio, um processo gerador de “conflito psicológico” e de “muito estresse”:

“Mas quando você vai para a valeta [...] a maioria das pessoas que estão perto de você, elas ficam olhando para você, se você se atrasou um minutinho, aí já começam a chamar. Oh, morreu aí? Eles falam morreu, não é? Está morrendo. Morreu? Aí o outro, morreu? Morreu? Morreu? Morreu, morreu, morreu. [...] Qual que é o constrangimento da pessoa? Ele fica preocupado não com a pessoa que está falando morreu, ele fica preocupado [...] como a mestria vai estar vendo ele naquele momento. Entendeu? Vai estar vendo ele como uma ovelha negra, como uma pessoa que não está produzindo. Então cria um conflito psicológico muito grande nas pessoas aqui. [...] E é onde gera muito estresse. Porque aí hoje ele foi para a valeta, amanhã vai aquele cara que gritou com??? ele. Aí ele vai fazer o mesmo. E aí vai ser uma reação em cadeia, não é?”

Além da linha automática, pesa a pressão dos colegas e a avaliação de desempenho pela chefia, a progressão salarial e a perspectiva da carreira na empresa.

Para sair da “valeta” o trabalhador necessita “se adiantar” e ganhar tempo, precisa ter a “agilidade” ou a “manha”. Quer dizer, se “estar na valeta” pode ser negativamente

[17] DSTMA. Homem dividido. TM n. 2562, 06 de novembro de 2008.

avaliado, sair da “valeta” pode indicar, diz Patrícia que “você já pegou aquela manha no trabalho. Aquele ritmo.”

A linha de montagem é organizada para rodar continuamente durante toda jornada de trabalho e procura-se evitar interrupções que acarretem paradas na linha. No caso dos problemas na linha de montagem do eixo que não são sanados no posto de trabalho, mesmo com o auxílio dos líderes e dos revisores da linha (portais), o eixo é desengatado da linha para não paralisar a produção. Ou na linha de montagem de caminhão, em que a linha pode seguir rodando mesmo sem todas as peças, desde que não impeça a continuidade das operações nos postos subsequentes. Os problemas da montagem são registrados na ficha do produto para posterior resolução na revisão no final da linha ou na revisão geral.

No entanto, vários outros problemas podem reduzir a meta de produção ou paralisar a linha, entre eles, a falta de peças, erros na montagem que impeçam a continuidade das operações pelos postos seguintes ou, inclusive, problemas ou erros de logística que acarretem o desabastecimento de algumas peças.

A gerência, para manter a meta de produção, tenta compensar o tempo de paralisação da linha impondo o aumento da velocidade da linha e do ritmo de trabalho, uma condensação ainda maior do trabalho, uma vez que agora o período de tempo restante é menor que a jornada diária e se impõe uma “correria enorme para tirar a produção”. Às vezes, a Comissão de Fábrica é acionada pelos trabalhadores para “maneirar” o ritmo, como diz Caetano:

“[...] eles põem mais serviço para o trabalhador fazer, então ele tem que fazer aquilo mais rápido, mais repetitivo [...] Nas linhas mesmo o pessoal tem horas que dá uma correria enorme para tirar aquela produção. Principalmente se a linha quebrou [...] Tem que estar em cima [...] A Comissão mesmo, de vez em quando tem que ir lá para maneirar: Opa! Espera aí, não pode, não pode. Tem que baixar o takt da linha [...]. A linha ficou parada uma hora, como é que vai tirar a produção naquele dia, com a mesma quantidade de pessoas?”

Se o ritmo de trabalho é diferente ao longo da jornada diária de trabalho, esta variação também parece determinada pela meta de produção. Normalmente, para os

trabalhadores da linha de montagem da turma A, o ritmo é maior pela manhã antes do horário de intervalo do almoço. Mas, se ocorre algum problema que comprometa o alcance da meta de produção, a gerência tenta compensar ainda no seu turno. E após o almoço, “você tem que correr atrás do tempo perdido” (Lúcio) e “fica muito mais corrido.” (Patrícia). Com o aumento da velocidade da linha “a gente acelera e vai tentando entrar no ritmo.” (Patrícia).

Apesar da especificidade, os trabalhadores em atividade nas demais áreas de fabricação, especialmente a usinagem do eixo e do motor, percebem seu ritmo de trabalho incitado pela linha de montagem: “Depende de como está o ritmo da linha, não é? Se a linha está puxando muita peça e o nosso estoque está baixo, aí é bem acelerado.” (Laura)

Aqui a caracterização do ritmo de trabalho dos trabalhadores da usinagem corrobora a centralidade da linha de montagem final no processo de trabalho de conjunto na fábrica. A pressão da linha de montagem suga quase que instantaneamente os resultados do trabalho realizado pelos trabalhadores da usinagem. A linha, insaciável, além de “puxando”, está permanentemente no encaço dos operadores de máquina, como percebe Henrique, “a linha na sua cola”:

“A gente tem uma grande movimentação de peças com talhas, com talhas elétricas e é o dia inteiro movimentando a parte de cima dos braços pra cá e pra lá, pra direita e a esquerda. É uma média de quarenta a cinquenta peças por turno e o tempo é bem ali, é bem em cima pra tirar essa produção, e fora a tensão que fica a linha. A linha de montagem que está ali esperando a gente fazer já puxando também, porque a gente não consegue criar um Kamban [...]. Quando a gente tem horário extraordinário a linha também tem [...] praticamente a semana inteira a linha na sua cola”.

Na linguagem gerencial, o sistema produtivo é “puxado” e não “empurrado”, isto é, a produção ativada a partir da linha de montagem final. Contudo, a fala de Henrique fornece outra imagem da produção em fluxo tenso e intenso: a linha está puxando e, simultaneamente, “na sua cola” (empurrando).

É interessante observar que a menção ao termo repetitivo aparece nas falas dos operários da linha de montagem, mas quase nunca é referido pelos operários da usinagem. Isso, embora o operador, por exemplo, em uma célula de manufatura, seja

responsável pela operação de várias máquinas, diferentes tarefas e movimento repetidas vezes os membros superiores em situação de pressão temporal durante a jornada (“o dia inteiro movimentando a parte de cima dos braços pra cá e pra lá, pra direita e a esquerda”), acossado pela “linha na sua cola”.

Os operários nas atividades de usinagem relacionam seu ritmo de trabalho tendo por referência a meta de produção, inclusive consideram suas flutuações ao longo do ano relativo ao ritmo de trabalho necessário para se atingir a meta de produção anual estabelecida pelo acordo da PLR: “No início do ano a gente estava muito abaixo. Deu uma melhorada a partir de abril. Vamos dizer que a gente já estava no ritmo de cumprir [a meta]” (Márcio). Meta de produção que pode ser acrescida por novas exigências comerciais ao longo do período. Na jornada diária, geralmente, o ritmo de trabalho é maior após a primeira hora do turno até o intervalo para refeição (almoço ou janta) e diminui no final do turno.

Os operários da usinagem consideram sua atividade “mais flexível” comparada à atividade dos operários na linha de montagem. A “flexibilidade” não significa ausência de constrangimento gerencial, mas uma maior margem para acelerar ou reduzir o ritmo como também para realizar pausas não regulares, nos limites manifestos pela “linha na sua cola” e nas metas de produção.

“Eu posso acelerar no início. Quando está tudo certinho eu acelero. Minha pausa, eu mesmo faço [...] Agora na linha isso é diferente. Então tem essa flexibilidade. Normalmente você tem que dá uma breca no ritmo. Você não termina o turno como você começou. [...] Você quando inicia o seu processo de trabalho. Dá tudo certo? Ótimo. Deu um problema? O problema é meia hora, não é que no final lá ele vai tirar meia hora. Ele já te estragou o dia inteiro. Porque depois você vai ter que começar acelerar seu ritmo para querer cumprir a meta. Nisso que vai querer acelerar seu ritmo você já [...] deixa uma pastilha solta ou não troca a pastilha que teria que ser trocada naquele momento para poder adiantar. E aí vão acontecendo os problemas.” (Márcio)

Para os operadores de máquina, “acelerar” o ritmo para gozar uma pausa não pactuada com a gestão parece estar condicionado à meta de produção. A iniciativa dos operadores está voltada para tentar se adiantar a possíveis problemas capazes de ameaçar a

realização tanto da meta quanto da pausa. Como assinala Márcio: “Vai do início, o negócio é adiantar do início, deixou para o final, não tem mais jeito.” A ressalva, “quando está tudo certinho“, adverte para as múltiplas situações de trabalho que fogem do domínio do trabalhador individual, entre elas: a existência no início da jornada de um estoque de material para começar a operação (matéria-prima, no caso da primeira operação ou de peças preparadas pelo posto de trabalho imediatamente anterior); a boa qualidade do lote do material para reduzir a ocorrência de quebras de pastilha ou de ferramenta da máquina; o tempo de substituição no caso de quebra de pastilha ou ferramenta de acordo com o local danificado; se o grupo de trabalho está completo; a situação de cada trabalhador, por exemplo, cansaço, problema de saúde (dor, gripe) ou outro problema pessoal; e as relações de apoio mútuo e solidariedade entre os trabalhadores.

“Acelerar” o ritmo de trabalho no início da jornada é uma ação preventiva perante eventuais problemas. Por sua vez, a ocorrência de problemas exige “acelerar seu ritmo para querer cumprir a meta”. Ou seja, acelerar o ritmo representa uma prática sistemática adotada para se evitar ou compensar o tempo de paralisação de um problema ocorrido ou a simples possibilidade de sua ocorrência.

Da mesma forma que para os trabalhadores da linha de montagem, também impõe-se aos operários da usinagem aumentar o ritmo de trabalho para compensar o tempo de paralisação para resolução de algum problema e tentar manter a meta de produção. Mas o tempo de interrupção não é compensado contabilmente. O reinício das atividades ocorre em condições distintas às condições do período anterior à paralisação. O reinício do trabalho em ritmo acelerado ocorre agora com maior constrangimento temporal para a realização da meta.

Acelerar ou diminuir o ritmo durante a jornada diária, em geral, foge ao domínio apenas de cada trabalhador individual. Os operadores de máquina integram um grupo de trabalho organizado segundo uma determinada sequência de operações sucessivas e simultâneas no processo de fabricação. Entre outros condicionantes, assim como “acelerar”, a decisão de reduzir o ritmo (porque pode diminuir a meta de produção diária) requer o consentimento de outros operários do grupo: “[...] não adianta só eu estar cansado ou só eu querer e os outros não; vamos cumprir [a meta]. Tem que ser um

consenso.” (Márcio). Reforça Mariana: “Se você está no grupo de doze e onze vão fazer, então eu sou obrigada a fazer também”.

Para outros trabalhadores, mesmo sem ocupar um posto de trabalho na linha ou na usinagem, o ritmo de trabalho parece seguir o ritmo da linha, isto é, “a milhão”. É o caso da atividade de operador de logística, trabalhadores que conduzem os carrinhos rebocadores com kits de peças para o abastecimento de linha de montagem. O tempo de abastecimento de cada posto de trabalho está em função da quantidade de peças de cada kit, da velocidade da linha, mas também do ritmo de trabalho dos montadores na linha, como observa Cristiano: “[...] a velocidade que está à linha, não é a velocidade que usa as peças, entendeu? Porque, o cara que está tramando um posto ali também, ele quer adiantar [...] para ele ficar tranquilo”. O abastecimento é realizado no ritmo de trabalho dos montadores na linha em seus diversos postos, ao completar o abastecimento de um posto, o outro está por realizar: “Aí você vai pegar o outro. Aí o outro, aí o outro”, como sugere Cristiano, uma sucessão de operações nunca finalizada se repete durante a jornada de modo que “você não consegue ver esse tempo passar”.

Além disso, o número de trabalhadores para realizar o abastecimento se mantém o mesmo independente da velocidade da linha: “Se a linha tiver seis minutos [...] sou eu e esse rapaz. Se a linha tiver quatro minutos sou eu e esse rapaz” (Cristiano). Para os trabalhadores que abastecem a linha, além do ritmo de trabalho do montador, a maior velocidade da linha representa aumento de seu ritmo de trabalho.

As condições de operação para o abastecimento da linha diferem segundo o turno da jornada. Pela manhã, o número de trabalhadores em circulação nos corredores da fábrica é maior, assim como a movimentação de empilhadeiras e materiais. Por conseguinte, se reduz o espaço para realizar as manobras com o rebocador. Apanhar, conduzir e colocar os kits no devido lugar na linha, operação realizada em menor espaço e em intenso ritmo de trabalho requisita, diz Cristiano, “habilidade” do trabalhador.

No turno da tarde, apesar da menor circulação de trabalhadores e materiais em relação ao turno da manhã, o ritmo de trabalho na linha segue intenso e, além disso, relata Cristiano, “é mais perigoso os corredores tranquilos. [...] o pessoal anda mais distraído. Sai do meio dos corredores do nada”. São distintas as condições de trabalho nos dois

turnos, mas ambas as condições parecem tensas por exigir concentração, atenção e um constante estado de “alerta”.

A percepção operária do aumento do ritmo de trabalho não é espontânea. O ritmo intenso como “rotina” da jornada diária entra em colisão com o tempo para o trabalhador refletir sobre suas experiências.

Além de não espontânea, a percepção do ritmo também é desigual entre os trabalhadores. O ritmo de trabalho é percebido como dependente da habilidade do operário. A habilidade desenvolvida ao longo dos anos de experiência de trabalho na linha de montagem aparece, assim, como atenuante do ritmo de trabalho, como diz Sérgio, pela “habilidade toda que a gente tem”. Inversamente, um precário domínio da habilidade pode ser representado como condição do intenso ritmo de trabalho, segundo Sérgio, o “trabalho corrido da molecada”, uma vez que “eles trabalham mais desesperados, não é? Então dá aquele desespero. Será que eu vou conseguir tudo?”

Pode-se dizer que a “habilidade” é uma exigência gerencial para se trabalhar nas variações do intenso ritmo de trabalho na linha ⁴⁴. Todavia, o trabalho realizado não se resume à “habilidade”, as falas sugerem um quê a mais do exigido, dificilmente explicado pelos próprios trabalhadores. Esse a mais é pronunciado ora como “agilidade”, o “detalhe”, o “jeito” ou, tanto mais, a “manha”. Para o trabalhador, a manha aparece como uma conquista resultante de sua contínua mobilização ou de sua luta, por vezes “desesperada”, perante as adversidades com que se depara no processo de trabalho.

“Nossa! No começo é difícil. Entrar no ritmo é você ir pegando a agilidade do trabalho. Você vai pegando as manhas, você vai pegando o jeito. Porque cada trabalhinho, cada pecinha tem um detalhe. Então tem uma manha como a gente pode dizer. Um jeitinho. Então quando você pega esse detalhe, essa manha, você entra no ritmo. Então você vai conforme a linha anda.” (Patrícia)

Esse “entrar no ritmo” é muito mais a possibilidade para se adiantar ou se atrasar e em seguida sair da “valeta” do que simplesmente seguir a velocidade da linha. Mas se a manha contradiz o ir “conforme a linha anda”, o adiantar ou o atrasar não podem se furtrar ao tempo imposto pela linha.

O trabalhador é desafiado a envolver-se no fazer/refazer dos veículos, ou melhor, a mobilizar o melhor de si (física, mental, psíquica), pois a dúvida sobre si e de si mesmo pode ser sua eterna companheira (“Será que eu vou conseguir tudo?”). A contínua mobilização corpórea e psíquica para alcançar a “manha” pode ser apreciada pelos relatos de choro nos primeiros dias de trabalho, tanto pelos trabalhadores da linha quanto da usinagem, como expressam na sequência as falas de Débora e Alberto.

“Olha, eu me assustei muito. No primeiro dia, eu saí da empresa chorando, sério, aí eu falei: não vou conseguir, eu não vou aprender a montar um motor. Como é que eu vou decorar todas as peças que vai no motor, existem várias variantes, como é que iria decorar cada tipo de motor e cada peça?” (Débora)

“Eu mesmo chorei muito no primeiro dia que eu fui para a produção. Nossa Senhora! Eu dormia pensando na máquina e acordava chorando, porque eu falava, não, não, não.” (Alberto)

Adquirir a “manha” não é um processo acabado, ele exige acompanhar as transformações no processo de trabalho na montadora pelas seguidas inovações tecnológicas, organizacionais e nos métodos de produção ou ainda pela “inovação” de produtos e modelos de caminhão e ônibus: “Sempre tem um ano que vai inovando a montagem, o trabalho muda, tudo muda. [...] entrou um caminhão novo, você tem que aprender a montar aquele caminhão. Você vai se adaptando àquele.” (Patrícia) Ir “se adaptando” sugere “aprendizado” do corpo e da mente para trabalhar e se defender das nocividades na montagem de diferentes segmentos de caminhões e modelos colocados em sequência alternada na linha e das mudanças do processo de trabalho. Uma contínua mobilização para trabalhar/defender-se das nocividades geradas a cada situação concreta do processo de trabalho.

4.1.2 – Pausas formais e informais

As pausas regulares durante a jornada são uma conquista marcadamente valorizada pelos trabalhadores. Na linha de montagem, além do intervalo para refeição, são estabelecidas três pausas de dez minutos ao longo da jornada diária. Na usinagem, apenas uma pausa de quinze minutos, mais o intervalo de refeição. À exceção do intervalo de refeição, o tempo de duração das pausas regulares é contabilizado como

tempo de trabalho e não abatido da jornada diária, o que representa uma importante conquista dos trabalhadores.

O elevado ritmo de trabalho pode ser expresso pelo valor aferido às pausas regulares: “[...] se não tivesse essas paradas regulares a gente não parava”, diz Débora. A importância das pausas para “dar uma quebrada [e] dar aquela respirada” (Cristiano) ou ainda porque durante a pausa “as pessoas trocam uma ideia, ali muitas pessoas se mobilizam para um movimento que vai acontecer” (Moacyr). Por isso, as pausas durante a jornada são consideradas arena de disputa, pois, relata Moacyr, “a empresa vira e mexe quer rever”.

Alguns relatos consideram a quantidade de pausas regulares como “mínimas” (Débora) ou de insuficiente duração como, por exemplo, o intervalo para refeição apontado por Henrique como “corrido”. Essa tendência de redução da duração e da quantidade de pausas coletivas tem sido observada em diversos estudos nas montadoras^{152,153}, movimento que acompanha a própria redução da jornada de trabalho. Na MBB/SBC, algumas pausas não contabilizadas na jornada foram total ou parcialmente expulsas do tempo de permanência do trabalhador na empresa. É o caso da redução do tempo para refeição, atualmente, inferior a uma hora com antecipação do horário de saída da fábrica, uma diretriz adotada nos acordos entre a empresa e o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

Essa percepção de insuficiência das pausas relativa ao forte ritmo de trabalho se expressa na tentativa operária em estender alguns minutos a mais, retardando o retorno ao trabalho, ou adiantar o trabalho e sair alguns minutos antes do horário da pausa regular. Sobre essa prática, Sérgio expõe as diferentes respostas da gerência antes e depois da reestruturação da empresa:

“[...] você saía para jantar oito e meia, se você descesse oito e vinte e cinco, você tinha que assinar advertência. Que a chefia ficava lá embaixo marcando o nome e tudo. Agora, você adiantou seu caminhão, você vai, você passa perto da chefia, tudo, ele dá risada e não fala nada. Você estando com o seu serviço em dia, não é?”

No entanto, atualmente, a gestão passou a exercer um maior controle dos horários de trabalho com a utilização das catracas eletrônicas nas portarias da empresa para assegurar o cumprimento rigoroso dos horários de refeição e de entrada e saída da jornada. O registro da catraca é utilizado para checar se o período em que o trabalhador está fora da empresa respeita o tempo definido para refeição (almoço e janta: 40, 45 ou 55 minutos, conforme turma), além de conferir os horários de entrada e saída. As catracas, instaladas nas portarias há mais de dez anos, até então, não eram usadas para controle disciplinar do horário de trabalho e sim apenas para controle do acesso em termos da segurança patrimonial da empresa. A medida parece contar com a simpatia de alguns trabalhadores, imaginada como dirigida apenas para “colocar rédea nessa molecada”:

“[...] a molecada vai guardar o carro no estacionamento e chega aqui três e meia, quatro horas. Vai comer um lanchinho ainda. [...] Eu acho que a própria empresa tinha que pegar mais pesado com essa molecada. [...] aquele relógio novo que vai ter agora, não é? [...] vai breçar um pouco essas, essa mordomia que essa molecada tem agora aqui. [...] Para nós não vai mudar nada, não é? Para nós velhos, não é? Que já estamos acostumados, não é? Agora, para essa molecada, eu acho que ela vai colocar uma rédea [...] nessa molecada, eu acho que ela vai dar uma breçada“.

Ou seja, a administração por estresse amplia a pressão pelo tempo integral do trabalhador à produção e retira as pequenas brechas encontradas pelos operários. Quer dizer, amplia o combate à porosidade da jornada e recrudescer o confinamento da vida operária à fábrica, ao eliminar ou reduzir as brechas então conquistadas e utilizadas para minimizar o trabalho intenso.

Entre os desdobramentos dessa medida, no último ano, está a aplicação de penalidades: advertência verbal, advertência escrita, suspensão e, inclusive, a demissão de trabalhadores. Diferentemente do representado por alguns, essas medidas disciplinares atingiram a todo o coletivo operário, independentemente da idade ou do tempo de serviço na empresa.

Como indicado antes, uma dimensão da maior “flexibilidade” do trabalho na usinagem comparada ao trabalho na linha de montagem, mencionada pelos operários, se refere à maior possibilidade para realizar pausas não formais. Isso compreende acelerar o ritmo

e pode representar, ao mesmo tempo, cumprir a meta e ganhar tempo para si e seus companheiros. Mas não necessariamente cumprir a meta possibilita a obtenção de pausas não formais. Para os operários, a pausa aparece como uma conquista incerta e nunca definitiva.

Na diversidade de situações de trabalho na usinagem, o operário pode ganhar uma “folga” pela “manha”. Mas, em lugar da pausa para si, o tempo ganho pode ser capturado pela gerência. Por exemplo, a concorrência individual pela ascensão na empresa, como diz Moacyr “[...] quanto menos ele sair da máquina é melhor para o chefe”. Ou seja, a conquista da pausa não regular, além da “habilidade” ou da “manha” para acelerar ou reduzir o ritmo, requer a construção de vínculos solidários e coletivos entre os operários.

A pausa não formal dos operadores de máquina durante a jornada parece escapar à gerência e representa um foco de conflito expresso na tentativa gerencial para aumentar a meta de produção e a subordinação do trabalho operário no decorrer da jornada diária. As metas anuais se traduzem em metas por jornada diária. Por vezes, a gerência tenta instituir metas por fração de tempo da jornada, concentrando as maiores metas no período entre a segunda e a penúltima hora de trabalho.

A resistência operária à investida gerencial está amparada, de um lado, pelo reconhecimento da variabilidade do ritmo e das situações de trabalho. De outro, principalmente, pelo entendimento de que relatar à gerência o passo a passo do trabalho é fornecer as bases para aumentar as metas de produção no mesmo tempo; portanto, aumentar ainda mais o ritmo de trabalho.

O reconhecimento do aumento do ritmo do trabalho, e não sua padronização, como objetivo gerencial, está amparado pelo entendimento operário de sua relação com a organização do tempo de trabalho e das pausas formais durante a jornada: os períodos de refeição e intervalos de descanso (café ou banheiro, no dizer da gerência) são estabelecidos para assegurar um período contínuo de tempo sem interrupção do ritmo de trabalho. No prédio da usinagem de eixo, por exemplo, a pausa formal é fixada próximo ao início do turno de trabalho (seis e meia da manhã) para as turmas que iniciam a jornada às cinco horas e quarenta e cinco minutos. Já para o turno III que encerra sua

jornada às cinco horas e quarenta e cinco minutos, a pausa formal ocorre próximo ao final do turno, às quatro horas e trinta minutos.

“[...] você chega num ritmo, não é? [...] O que eles puderem ganhar nesse ritmo eles vão tentar fazer. Essas pausas para o café, geralmente, para o senhor ver, a gente janta de 0:30 as 1:15 [da manhã]. Nós temos o nosso café as 4:30. Você volta para máquina você não faz mais nada porque o nosso horário [de saída] é 5:45. [...] Você não bota essa pausa no meio, porque sabe que lá no café já tirou o que tinha que tirar a produção, não é? [...] Até você recuperar o ritmo. Recuperar aquilo ali é difícil.” (Joaquim)

Quer dizer, as exigências do processo de trabalho relativas ao ritmo abrangem a organização dos horários de trabalho efetivo e de pausa formal durante a jornada; as pausas formais (café, banheiro, refeição) são estabelecidas para reduzir a porosidade dos períodos de trabalho efetivo e, com isso, manter elevado o ritmo de trabalho. Como vimos no capítulo 1, essa prática gerencial remonta a Taylor ⁵² e viabiliza a intensificação do trabalho na determinação do desgaste operário.

Além disso, com o forte ritmo da linha de montagem, muitas vezes, algumas atividades na usinagem não são paralisadas nem mesmo no horário das refeições. Se a linha “está puxando muita peça e a gente não tem em estoque, tem que revezar o almoço.” (Laura) “A linha a milhão” interfere e altera o momento de realização de alguns intervalos e pausas dos operadores de máquina.

Na linha de montagem, o trabalhador também procura se adiantar para evitar atrasos e possíveis problemas nas tarefas de montagem (peças mais difíceis que não encaixam por estarem fora da medida ou com rebarba), apoiar um colega, parar um pouco e conversar ou descansar. Mas ganhar um tempo para si não é tão simples, para ganhar um tempo é preciso trabalhar ainda mais intensamente, assinala Lúcio: “Se você correr a mais do limite, você ganha um minuto. Se você não correr, você não ganha. [...] trabalha dobrado para poder descansar um.” Registra-se a tendência de um maior constrangimento para se conseguir ganhar um tempo para si, microdescansos ou uma pausa não formal, aspecto também apontado em outros estudos ^{30,152,153}.

A tentativa para se adiantar não representa aspiração apenas do trabalhador individual ou restrita a um grupo de trabalho, mas constitui uma perspectiva coletiva dos operários da linha de montagem. Os operários desenvolvem uma ação coordenada para acelerar o ritmo de trabalho na linha (“dá uma arrepiada”), cumprir a meta de produção diária e encerrar o trabalho antes do horário. Uma ação coletiva e coordenada, uma vez que envolve a iniciativa simultânea e na mesma direção de todos os trabalhadores distribuídos nos postos de trabalho da linha de montagem na fábrica. Como indica Armando:

“Eles chegam três horas da tarde, eles querem acelerar a velocidade da linha, arrepiar a produção para parar mais cedo. Então, quando dá dez e meia, dez e quarenta, dez e cinquenta da noite, já acabou a produção, fez a meta. Vai tudo pra área de lazer e senta e vai jogar dominó. [...] Só que é cultural aqui. As linhas, tanto de eixo quanto de caminhão e de ônibus, o pessoal tem esse costume de dá uma arrepiada. Às vezes não dá para começar já acelerado, mas depois da janta eles aceleram para parar mais cedo. E a gente sabe também que isso daí é tão ruim trabalhar que o trabalhador quer terminar rápido para se vê livre do trabalho. Então às vezes acaba acelerando o ritmo de trabalho para terminar rápido [...] É o ritmo de trabalho que eu acho que é o principal que a gente tem que ficar no dia a dia aí martelando na cabeça do pessoal pra pegar mais leve.”

Fugir das exigências do trabalho na linha de montagem, eis um primeiro aspecto da aspiração e ação coletiva dos trabalhadores. Mas, com efeito, esse fugir acelera o ritmo de trabalho (“é tão ruim trabalhar que o trabalhador quer terminar rápido para se vê livre do trabalho”). Um segundo aspecto, o trabalhador foge das exigências do trabalho na linha e tenta de algum modo instituir espaços próprios para desenvolver outras atividades (relaxar, não fazer nada, conversar, ouvir música, a leitura de um jornal, contar piadas, jogar), instituir outros espaços de socialização do coletivo operário, com limitação de poder da gerência sobre eles.

A velocidade da linha é indiferente à variabilidade individual. Cada trabalhador deve “aguentar” o intenso ritmo independentemente dos problemas da vida sócio-familiar (“nós não estamos todo dia bem”), que interferem em sua atividade de trabalho, como aponta Lúcio:

“pela falta de pessoas você acaba se sobrecarregando [...] sofre até um efeito psicológico em cima também. Porque, às vezes, nós não estamos

todo dia bem, não é? [...] E na hora que você entra na linha de montagem, que apertou o botão, não importa se você não dormiu por causa do seu filho, ou se você teve uma noite de insônia, não importa nada disso. Você tem que estar cem por cento todo dia, para você aguentar esse, o ritmo que ela tem hoje. [...] Temos vida fora daqui, não é?”

As exigências para “estar cem por cento todo dia” e “aguentar” o intenso ritmo de trabalho confrontam o trabalhador em sua integralidade, no trabalho e fora dele. Além disso, a ausência da perspectiva em alterar as práticas que sustentam a intensificação do trabalho faz Gabriel considerar “utopia” a possibilidade de “trabalhar menos”, como indicado no trecho de nossa conversa: pergunto sobre problemas no trabalho e possíveis melhorias que poderiam ser desenvolvidas. Gabriel responde:

- “- Problema? É, isso aí vai ser ideal meu, não é? Não vai lhe agregar no caso. Porque pode ser até uma utopia que não vai se converter em realidade.
- Qual é a utopia? Perguntei. Ele sorri e responde.
- Trabalhar menos.
- Trabalhar menos? Questionei.
- Se a carga diminuísse, de repente, eu vivo mais para mim, não é?”

O intenso ritmo de trabalho fornece uma imagem ameaçadora, a saber: o aprisionamento da vida do trabalhador à empresa. A intensificação do trabalho como privação da vida também pode ser observada pelos limites para continuar a suportar as atuais exigências do processo de trabalho. Além de Gabriel, isso está expresso nas falas de diversos trabalhadores que, como Lúcio, enfatiza: “temos vida fora daqui”. [18]

Vou tecer algumas considerações sobre os dois primeiros tópicos (4.1.1 e 4.1.2) desta seção.

No ritmo de trabalho destacam-se múltiplas exigências que estão atravessadas umas pelas outras, entre as quais: exigências industriais impostas por um equipamento automático (linha de montagem ou uma máquina CNC, por exemplo), por metas e

[18] Daniele Linhart ¹⁵⁴ assinala essa característica nos protestos dos trabalhadores na França, em 2010, em oposição à mudança da idade mínima para a aposentadoria, de 60 para 62 anos: “os protestos mostram também uma oposição ao mundo do trabalho em geral e à sua “modernização” recente. [...] Boa parte dos assalariados não acredita que poderá suportar por muito tempo as exigências atuais. O que se ouve nas passeatas são expressões como: [...] ‘Por uma vida após o trabalho!’ [...] nasce uma imagem sombria da atividade profissional, associada à morte ou à privação da vida.”

prazos de produção e, ao mesmo tempo, por exigências comerciais. As falas dos trabalhadores assinalam que a meta de volume de produção e a velocidade da linha de montagem final podem aumentar ou diminuir, e o ritmo de trabalho continuar elevado ou mesmo aumentar. Essa característica também é constatada em estudos internacionais sobre intensificação do trabalho nas montadoras da indústria automobilística³⁰.

A caracterização do ritmo de trabalho como intenso independe do volume de produção demandado. Significa dizer que, na combinação entre exigência industrial e exigência comercial, a primeira determina a segunda. Mas, cabe ressaltar, que as flutuações da meta ou do volume de produção demandado atuam na variação de grau em que se processa o intenso ritmo de trabalho. Inclusive pelo aumento acentuado da meta de produção exigir o incremento das horas extras e das jornadas adicionais (Seção 4.2). Além disso, o crescimento da produção ocorre de modo desigual segundo a composição do volume de produção demandado. Isso também problematiza a noção de exigência comercial em que o ritmo de trabalho depende da demanda⁹. Como então caracterizar a exigência comercial e a “demanda” no caso estudado?

Na exigência comercial quanto ao ritmo, a partir das indicações do capítulo 3, o decisivo é o desenvolvimento da acumulação capitalista no Brasil implicado à indústria automobilística, em especial no setor de veículos pesados para o caso estudado. O desenvolvimento capitalista, nos últimos anos, está baseado no crescimento da produção de commodities e na expansão do crédito à produção e à comercialização. Inclusive o crédito à comercialização de veículo pesado, altamente concentrado no Estado por meio do financiamento do BNDES. Ambos, o crescimento da produção de commodities e a expansão do crédito, tanto impulsionam o crescimento da demanda de veículos pesados, quanto alteram o perfil da composição dos segmentos e modelos de caminhão. Além do volume de produção demandado, também importa considerar a composição do mix de produtos, antes de tudo, ofertados pelas montadoras segundo seu processo de produção. Esse processo é acompanhado do recrudescimento da concorrência, especialmente no mercado de caminhões após a crise de 2008/2009.

Portanto, dois aspectos são importantes considerar na exigência comercial quanto ao ritmo de trabalho dos trabalhadores na montadora: de um lado, a expansão do crédito, pois permite aumentar a escala (volume) de produção, reduz o tempo de rotação do

capital e possibilita a redução do tempo de produção e do tempo de circulação da mercadoria (caminhão, ônibus). Isso faz recrudescer as exigências industriais por metas, normas e prazos de produção durante a jornada de trabalho, especialmente a pressão para reduzir o tempo de ciclo na célula e na linha de montagem das operações de maior duração. Reduzir o tempo de ciclo nos postos de trabalho, segundo a linguagem gerencial, considerados postos “gargalo”. De outro lado, o crescimento da demanda é desigual na direção da maior participação dos segmentos e modelos de caminhões pesados relativamente ao volume total demandado. Por conseguinte, aumenta a frequência dos modelos desse segmento de caminhão para fabricação e montagem durante a jornada de trabalho na montadora. Ou seja, a fabricação e montagem de peças maiores que requerem maior esforço contra a gravidade, postura forçada em situação de intenso ritmo de trabalho.

Vimos, pelas falas dos entrevistados, que o intenso ritmo de trabalho expressa movimentos alternados em intervalos de tempo irregulares realizados desigualmente segundo o trabalhador durante a jornada diária. O elevado ritmo de trabalho é considerado como um processo desigual entre os trabalhadores, atravessado por exigências de habilidades para trabalhar com variação da velocidade dos equipamentos automáticos em diferentes postos de trabalho, com variados segmentos de produtos e modelos e com as mudanças do processo de trabalho, inclusive pela entrada de novos produtos e modelos.

A desigualdade é observada entre diferentes atividades produtivas, entre operários da montagem e da usinagem, mas também se processa entre trabalhadores de um mesmo segmento como, por exemplo, entre os montadores de uma mesma linha de montagem, segundo seus diferentes postos de trabalho. Porém, mais do que os diferentes postos, a desigualdade de ritmo pode ser considerada pelas distintas “manhas” produzidas pelos operários. A “manha” é, antes de tudo, uma conquista dos operários ao confrontar a exploração do trabalho que estrutura o processo de trabalho de conjunto na montadora.

Uma conquista incerta, pois sempre questionada a cada jornada pelas variações e mudanças do processo de trabalho, que requisitam a mobilização do trabalhador para encontrar o “detalhe”, o “jeito”, enfim, a “manha” a cada fazer/refazer individual e

coletivo do trabalho. Portanto, a “manha” expressa o conhecimento conquistado no trabalhar.

A “manha” não é simples efeito da combinação de exigência industrial e exigência comercial, nem tampouco efeito da organização do trabalho ou de métodos de administração da empresa. Quer dizer, a “manha” remonta mais amplamente às condições históricas, sociais, políticas e ideológicas da correlação de forças entre capital e trabalho efetivado pelo trabalho individual e coletivo no processo de trabalho na empresa.

Isso é importante para o entendimento da mobilização do trabalhador e sua relação com o intenso ritmo de trabalho. Mais que a velocidade imposta por um sistema automático combinado à organização do trabalho e ao estresse como instrumento de gestão, o processo de mobilização do trabalhador resultante do intenso ritmo de trabalho se efetiva por meio de uma construção positiva e não se reduz ao constrangimento externo ou à ausência de controle.

A própria permanência na atividade e o alcance das variações de ritmo de trabalho necessitam dessa positividade expressa na construção de práticas de trabalho vinculadas a uma representação do trabalho na empresa e da sociedade em dado contexto histórico. O “adiantar”, o “envaletar” e o sair da “valeta” do montador na linha de montagem ou o “acelerar” do operador de máquina para tentar gozar uma pausa não formal indicam uma mobilização ativa e não passiva (mecânica) do trabalhador no processo de trabalho. A mobilização do trabalhador não é explicada em termos de ausência (ou presença) de controle.

Aqui nos distanciamos da noção de trabalho alienado utilizada por vários autores^{74,155} para analisar a relação entre trabalho e saúde dos trabalhadores no capitalismo. Vamos tomar o estudo de Garfield¹⁵⁵ como exemplo para problematizar a questão do controle e da própria alienação do trabalho. O autor parte da noção de trabalho alienado para articular os resultados de diversas pesquisas que tratam da relação entre estresse ocupacional e risco de doença coronariana. Ele define trabalho alienado como a perda do controle do trabalhador em relação ao produto do trabalho, ao processo de trabalho e aos demais trabalhadores. A perda do controle do processo de trabalho é o ponto central

ênfâtizado por Garfield ¹⁵⁵ (p. 163): “Sem controle sobre o processo de trabalho, os trabalhadores podem ser forçados a desempenhar apenas tarefas aborrecidas e sem significado e em ritmo, intensidade e duração arbitrariamente definidos.” O exemplo clássico para o trabalho operário é o da linha de montagem: “A linha de montagem aliena, submetendo trabalhadores impotentes ao processo de trabalho, quer os trabalhadores sintam-se subjetivamente alienados ou não” ¹⁵⁵ (p. 168).

Nesta acepção, as dimensões subjetivas são consideradas como mero reflexo da realidade, sem desempenhar papel ativo na direção da ação dos indivíduos, dos coletivos de trabalhadores e das diferentes classes sociais. É o que diz Garfield ¹⁵⁵: “os aspectos subjetivos da alienação [indicados pelas] experiências de falta de poder, insatisfação e frustração - parecem ser fatores de doenças coronarianas [...] reflete o grau de alienação objetiva” (p. 168-69).

Subjacente à noção de alienação, as representações do trabalhador são entendidas como ilusórias ou como falsa consciência. Trata-se de uma ilusão situada na realidade objetiva e material do capitalismo, e não de fantasia ou imaginação da mente humana ou uma suposta deficiência da subjetividade do trabalhador. Todavia, se, de um lado, esta visão tem o mérito de tentar dar uma explicação materialista (mecânica) sobre a questão das representações ilusórias do trabalhador, de outro, ela a vê como produto (reflexo) inevitável de uma realidade que no capitalismo, supostamente, se apresenta invertida. A realidade representada pelos indivíduos estaria falseada, isto é, eles vêem a aparência e não a essência dos fenômenos sociais. Assim sendo, o trabalhador estaria obstruído de enxergar suas necessidades reais ¹⁵⁶.

Por isso, Garfield ¹⁵⁵ (p. 171) apresenta a possibilidade para conquistar um ambiente de trabalho saudável por meio da inversão do trabalho alienado: “a luta para aumentar o controle do trabalhador” no local de trabalho. Do mesmo modo, a participação operária na empresa capitalista estaria na direção do aumento do controle do processo de trabalho pelo trabalhador, inclusive considerado por Wachtel, citado por Garfield ¹⁵⁵, na dinâmica de “uma forma embrionária de socialismo” (p. 174).

Como vimos no capítulo 1, essa perspectiva se aproxima do “trabalho ativo” do modelo demanda-controle. Assim, o estudo de Garfield ¹⁵⁵, de um lado, inclui o perfil do

trabalhador com falta de controle associado ao maior risco de doença coronariana; de outro, exclui o perfil do trabalho ativo (exceto para os executivos: “tipo A”), considerado por sua associação negativa com as doenças coronarianas. O perfil do trabalhador com “trabalho ativo” é justamente o preconizado atualmente pelas empresas, inclusive no caso da empresa aqui estudada (ver a seção 4.3).

A noção de trabalho alienado mantém uma visão meramente negativa; de um lado, somente entende as representações como falsa consciência ou, então, como verdadeira consciência pela superação da alienação. Mas, em ambas, as representações são mero reflexo da realidade. De outro, desconsidera o papel ativo das representações ou das ideologias na prática dos indivíduos e das classes sociais.

Para não limitar a discussão da intensificação do trabalho e saúde unicamente a uma eventual dimensão cognitiva sobre a falsa ou verdadeira representação da realidade, devemos abandonar o terreno da alienação e adentrar ao campo das ideologias ¹⁵⁶. Segundo Toledo ¹⁵⁶, ideologias definidas pelos efeitos que as práticas sociais, conscientes ou não, dos indivíduos e dos agentes sociais em luta, venham a ter na ação dos trabalhadores para legitimar ou questionar suas condições materiais de existência e as estruturas de poder dominante. Particularmente, nos interessa discutir os efeitos ideológicos que as práticas sociais produzem pelos/nos agentes sociais em luta no processo de trabalho na montadora nas determinações do contexto histórico brasileiro indicado no capítulo 3.

Desse modo, as representações e a percepção operária são consideradas ideológicas não porque falseiam a realidade do processo de trabalho, mas pelo papel ativo que tais práticas assumem para legitimar ou questionar a exploração e a dominação capitalista ¹⁵⁶. Portanto, estamos diante de um campo de disputas e de lutas políticas e ideológicas que tendem a organizar ou a desorganizar os coletivos próprios dos trabalhadores que integram os processos que determinam, respectivamente, seu perfil protetor e seu perfil destrutivo de saúde ¹⁵⁷.

Essa questão possibilita pensar o intenso ritmo de trabalho e, neste processo, a mobilização do trabalhador considerada os efeitos de tais práticas em termos de legitimar ou questionar as determinações dos agravos à saúde. O intenso ritmo de

trabalho se estrutura como um processo contraditório e desigual, considerado da perspectiva da capacidade individual e coletiva do trabalhador proteger sua saúde. De um lado, a elevação do ritmo de trabalho pela mobilização do trabalhador viabiliza as metas e os resultados da produção; de outro, embora a redução do tempo de ciclo amplie as dificuldades, a mobilização do trabalhador possibilita ganhar um tempo (pausas não formais) para si e para os colegas de trabalho durante a jornada.

Essa mobilização pode expressar uma prática defensiva para escapar das exigências do processo de trabalho; por exemplo, acelerar para fugir do trabalho na linha, em boa medida, um objetivo comum aos operários. Ao mesmo tempo, pode expressar uma mobilização ofensiva, pois a pausa não formal (assim como a pausa formal) pode contribuir para conformar espaços coletivos dos próprios trabalhadores. Neste caso, não basta o empenho de todos para escapar do trabalho penoso. Para construção de coletivos próprios dos trabalhadores, segundo Oddone et al.⁵⁹, não basta estar submetido à mesma exposição, é preciso vivenciar uma mesma experiência, no sentido de uma tomada de decisão política e sanitária frente a nocividades.

Mesmo para os operários de uma mesma linha de montagem, a percepção da nocividade do ritmo de trabalho é desigual e sua apreensão como intenso não se dá espontaneamente. O elevado ritmo entra em colisão com o tempo para refletir sobre as múltiplas experiências, disputado pelo cansaço e atravessado pelas diferentes expectativas do trabalho na empresa.

Estes coletivos, mesmo que fluidos e sem regularidade, se conformam por uma afinidade de práticas e vínculos solidários na proteção e no questionamento ao intenso ritmo de trabalho com privação da vida social e da saúde (“temos vida fora daqui”), coletivos não fundamentalmente conformados em torno dos grupos de trabalho definidos pela estrutura produtiva e organizacional da empresa, nem necessariamente em torno da estrutura sindical.

Mas, contraditoriamente, ao acelerar para escapar da linha, a mobilização do trabalhador expõe o ganho de tempo e abre a possibilidade para a gerência disputar e expropriar os conhecimentos que viabilizam essa “folga”. E, com isso, permite a instituição pela gerência de outras práticas e outras normas de trabalho. O conhecimento/experiência ou

a “manha” do trabalhador viabiliza mais rapidamente a produção e pode indicar outros modos de fazer melhor em menor tempo e, portanto, é objeto de cobiça da gerência. Não para transformar a “manha” em norma de trabalho, mas para expropriá-la do trabalhador, por exemplo, quando reelaborada e traduzida em equipamentos, ferramentas ou na simplificação e decomposição de tarefas com redistribuição de postos/tarefas/trabalhador tendente ao acréscimo de mais tarefas ao trabalhador individual ou ao grupo no mesmo tempo.

Abre-se, assim, um campo de disputas em que o enfraquecimento dos coletivos próprios dos trabalhadores fragiliza-os perante à investida gerencial. O conhecimento do trabalhador em disputa constitui determinada proteção à saúde por ele alcançada. Mas a mobilização do trabalhador, suas “manhas” e suas defesas, são produzidas em contexto de intenso ritmo de trabalho. Sem coletivamente questionar as determinações do intenso ritmo, a proteção ou a defesa podem assumir um aspecto ardiloso. Segundo Brito, Athayde e Neves ¹⁵⁸ (p. 35), “as defesas podem dar conta de preservar uma certa normalidade, e não conduzir à saúde”, pois ao manter o contexto gerador dos agravos à saúde, estas defesas podem se voltar contra os trabalhadores.

4.1.3 – “Facilitar” o trabalho e aumentar o ritmo de trabalho

Sobre as transformações no processo de trabalho da montadora, as falas assinalam, de um lado, as “melhorias”, especialmente a redução do “esforço físico” (a maior facilitação do trabalho), de outro, aumento da carga de trabalho expresso pelo aumento do ritmo de trabalho e pelo acúmulo de atividades (“responsabilidades”). Retomo algumas falas indicadas acima em que esse paradoxo está sugerido: a montagem do “caminhão leve é mais fácil” (Sérgio), e na montagem de peças menores e mais leves, “o ritmo é maior” (Roberto). Apesar de relativizar, a ponderação de Moacyr também reafirma o paradoxo: “Ah, mas melhorou? Depende. Você pode não fazer tanto esforço, porém o seu ritmo aumentou porque você está produzindo mais. E se você produz mais, você utiliza mais os membros com mais rapidez. Melhorou em termos.”

O que está indicado como paradoxo situa-se na tendência definida para todo o período histórico desencadeado pela reestruturação da fábrica e não apenas de seus momentos iniciais: “o processo de reestruturação não acaba [...], as transformações continuam”

(Lucas). As mudanças continuam como um processo de acréscimo de mais atividades, como cita Alberto: “você vai fazendo um pouco, aí você termina de fazer, já te tacam mais, você vai fazendo, vai fazendo, vai fazendo. E é isso, não é? Reestruturação produtiva é isso.”

A redução do esforço está referida à capacidade de o trabalhador “fazer mais vezes”, como assinala Tiago: “hoje o esforço na fábrica, ele é muito menor do que há vinte anos [...] o sujeito não faz tanta força. Mas [...] ele tem a capacidade de fazer mais vezes.” Esta capacidade de fazer mais vezes compreende tanto a realização de uma mesma tarefa quanto a prática de diferentes tarefas. Por sua vez, ela é representada pela concisa ideia de “trabalho repetitivo”. Isso é bem mais caracterizado para o primeiro caso, fazer mais vezes uma mesma tarefa, mas também pode ser indicado para o segundo, fazer mais vezes diversas tarefas diferentes.

O trabalho repetitivo aparece associado à “rapidez”. Nas falas, o termo repetitivo indica a realização da tarefa com celeridade no tempo. Por um lado, o trabalho repetitivo traduz as exigências gerenciais para o trabalhador dar conta de uma tarefa realizada sucessiva e repetidas vezes com celeridade ao longo da jornada. Como aponta Caetano: “[...] a rapidez que mudou, o pessoal começou a fazer um serviço mais repetitivo. Que ele junta tudo ali, quer dizer, o serviço que eram três quatro que fazíamos, sobra hoje para um só. Começa a fazer um negócio bem mais repetitivo”. O relato de Caetano permite pensar o significado de trabalho repetitivo relacionado às mudanças na montadora: etapas do processo de trabalho que até então compreendiam múltiplas tarefas distribuídas a vários operários são eliminadas ou totalmente modificadas e dão lugar a outras com um menor número de tarefas, sendo cada tarefa isolada considerada por facilitar o trabalho, agora concentradas em um único trabalhador.

Quer dizer, repetitivo traduz a tendência das transformações do processo de trabalho pela condensação do trabalho no mesmo operário, como concretamente ilustra Caetano: “o serviço de antes era dividido. Não era para uma pessoa só fazer. Fica muito repetitivo. [...] Que nem o para brisa; antes nós pegávamos na mão, agora é na talha. Só que o cara está lá apertando o botão toda hora, para levar aquilo lá.” Isoladamente, a montagem do para brisa exige, agora, um número menor de operações e de operadores. A tarefa está condensada em um único trabalhador, supostamente simplificada pela

eliminação de diferentes operações e facilitada pela redução do esforço físico (introdução de talhas elétricas) por cada operação isolada. Diminui o esforço físico e o tempo empregado na realização em cada tarefa. Por sua vez, aumenta a quantidade de vezes e a rapidez em que o mesmo trabalhador realiza a mesma tarefa durante a jornada. Assim, o trabalho repetitivo está associado ao processo que resulta em exigências para o mesmo trabalhador ou o grupo realizar com mais rapidez repetidas vezes a mesma tarefa.

Um pouco antes, já havia assinalado essa característica ao mencionar o aumento da velocidade da linha de montagem combinada à redistribuição dos postos/tarefas/trabalhadores, resultando na redução dos microdescansos entre uma tarefa e outra com reforço do trabalho repetitivo. Se o aumento (ou a diminuição) da velocidade da linha pode ser analisado pela elevação do ritmo de trabalho é porque acentua a própria tendência de intensificação do trabalho processada pelas mudanças produtivas na montadora. Ou seja, a intensificação do trabalho está, assim, na determinação das mudanças; ela é processada, inclusive pelo aumento (ou pela diminuição) da velocidade da linha, muito embora pareça apenas resultar deste aumento de velocidade.

O trabalho repetitivo também se expressa pelas exigências para o mesmo trabalhador realizar, com rapidez, repetidas vezes múltiplas tarefas e não unicamente a realização de uma mesma tarefa. De modo mais amplo, fazer com rapidez mais vezes a mesma tarefa ou fazer com rapidez distintas tarefas no mesmo tempo compreende a “delegação de mais responsabilidades” ao trabalhador ou o acúmulo de atividades.

Acúmulo de atividades é percebido como um processo não acabado que avança com as transformações do processo de trabalho, simultaneamente, ao aumento da produção na montadora nos últimos anos. É o que relata Henrique; quando entrou na fábrica, no início dos anos 2000, “a produção era bastante puxada, mas a intensidade de trabalho era um pouco menor [...] as células tinham mais gente, tipo três, quatro máquinas tinha duas pessoas, três pessoas dependendo. E agora, já de quatro anos pra cá, [...] é uma pessoa pra três máquinas. Então, quer dizer, você praticamente não para, não para.”

O acúmulo de atividades como processo acompanha as mudanças no trabalho na linha de montagem, também aqui indicadas como “melhorias” e facilitação do trabalho. Mas esta ideia é percebida criticamente na fala de Débora. Ela observa: “desde que [...] eu estou aqui eles sempre tentam [...] fazer melhorias em equipamentos, supostamente deixar o seu trabalho mais fácil, mas acaba que tirando uma responsabilidade e te coloca mais duas.” Débora sugere pensar as tendências não como paradoxo, pois as mesmas transformações que supostamente facilitam o trabalho acrescentam mais responsabilidades ou tarefas ao mesmo trabalhador.

Por acúmulo de atividades entende-se o processo pelo qual são adicionadas mais tarefas ao mesmo trabalhador ou ao grupo no mesmo tempo. O acúmulo de atividades ocorre ou pelo aumento quantitativo da mesma tarefa ou pelo acréscimo de múltiplas tarefas, inclusive distintas das que eventualmente o trabalhador se ocupa, tarefas no âmbito de uma mesma qualificação ou de diferentes qualificações. Ambos os aspectos do acúmulo de atividades – acréscimo da mesma tarefa ou o acréscimo de múltiplas tarefas – não são concorrentes entre si.

As falas também mencionam a realização de atividades simultâneas no tempo. Ou seja, acúmulo de responsabilidades com a realização tanto de um conjunto de múltiplas operações sucessivas quanto simultâneas e, por vezes, interrompidas ou atravessadas umas pelas outras durante a jornada diária. É o que narra Ronaldo:

“[...] várias situações que você tem que estar destrinchando em poucos segundos. O cara ali: olha, estou com um problema assim, assim. Ele está falando, você está pensando junto com ele para na hora que ele acabar de falar, você ter uma solução. [...] você tem muitas tarefas, a gente é responsabilizado por auditorias que estão por vir. [...] eu tenho que cuidar de X homens produzindo. No mesmo tempo que estão produzindo, estão dando problema. Eu tenho que solucionar o problema, tem gente falando comigo no rádio, é linha de caminhão parando, eu tenho que destrinchar o que ele já está me falando. Hum... hum... hum, sabe?”

Outra responsabilidade, simultânea à exigência para solucionar problemas na linha de montagem, se refere a “cuidar” dos demais trabalhadores. Como resume Ronaldo: “Hoje a gente não só produz, a gente produz, tem que tomar os devidos cuidados com papéis, documentação, a própria produção [...] a gente tem que cuidar do próximo, do companheiro do lado”.

O acúmulo de atividades, inclusive pela transferência de tarefas da hierarquia superior não diretamente vinculadas à atividade produtiva, é destacado pelos trabalhadores como relacionado ao aumento das exigências de concentração e desgaste mental no trabalho. A tendência de mais atividades (responsabilidades) aos operários se processa, simultaneamente, à diminuição absoluta e/ou relativa do quantitativo de trabalhadores cotejado ao crescimento da produção. Esse processo se acentua na retomada da produção após a crise de 2008/2009, como assinala Armando: “[...] hoje só tem um e o cara está tirando a produção, não sabe que no passado eram dois, antes da crise, aí cabe a gente também fazer a análise no dia a dia.”

A restrição de pessoal relativamente ao acúmulo de atividades se manifesta, entre outros, quando o grupo de trabalho não está completo. A ausência de um ou mais trabalhadores, motivada por folga, férias, afastamento médico ou mesmo falta não justificada, representa mais tarefas para os demais operários, por conseguinte, trabalho mais intenso para cada um dos integrantes do grupo de trabalho para alcançar a meta de produção diária.

O acúmulo de atividades também pode ser visto pelo acréscimo de tarefas e atribuições específicas a outras funções, especialmente repassadas pela hierarquia superior para os operários, como as atividades nomeadas de “apoio de mestria”. Segundo o relato de Laura, uma situação tensa “psicologicamente falando” pela “responsabilidade” e pela “cobrança” equiparada a um cargo superior: “Se eu lanço um dado errado ali, eu posso parar uma linha, eu posso dizer que está sobrando uma pessoa ali, enquanto não está. [...] é uma responsabilidade [...] O que é função deles, eles me cobram. [...] Não sou só eu. Tem bastante gente na fábrica assim.”

Casos similares se multiplicam na empresa, uma grande quantidade de trabalhadores chamados de “mensorista”, trabalhador horista desenvolvendo atividades de mensalista, uma situação explorada pela administração por estresse pela perspectiva de ascensão profissional entre os operários, como relata Elizabeth:

“O gerente me chamou na sala dele e falou [...] se eu aceitaria ser a facilitadora de segurança. Que era um desafio. Que era para mim crescer

profissionalmente. Para mim aprender algo novo na empresa. Que isso poderia me ajudar, caso viesse uma oportunidade. [...] você fala [...] Vai que pinta uma vaga de mensalista. Você fez uma faculdade [...] almeja uma coisa melhor [...] Mas aí não deu certo não.”

Destacadamente, as falas expressam a ambiguidade de percepção dos trabalhadores sobre as mudanças no processo de trabalho na fábrica. Vimos que um dos aspectos destacado como “melhoria” é o da redução do “esforço físico”. Assim como nos estudos de Hatzfeld³⁰, Bresciani⁹¹ e Stotz¹⁴⁵, o elemento de valor expresso por essas falas é o da fadiga. A proteção de uma máquina, a introdução de uma talha elétrica ou de um equipamento pneumático, para cada operário, representa a facilitação de seu trabalho pelo menor esforço muscular e pela redução do gasto energético.

Isso não se fez em um único momento. A redução do esforço físico, é bom frisar, por unidade de tarefa, representa uma das tendências do processo de trabalho na montadora e possibilitou a mobilização ativa do trabalhador nas microinovações do processo de trabalho^{91,145}. O olhar para as “melhorias” e as “microinovações” no processo de trabalho está dirigido para determinadas mudanças: a máquina que mutila o trabalhador, as condições ergonômicas do posto de trabalho, a utilização intensiva de força muscular contra a gravidade, o intenso ruído, entre outros elementos desigualmente transformados e ainda presentes nas várias etapas do processo de trabalho na fábrica.

Tais práticas produzem efeitos ideológicos, em boa medida, tendentes a desarmar e desorganizar os operários perante a empresa. Bresciani⁹¹ observou o distanciamento da ação sindical na implantação de microinovações no processo de trabalho, segundo esse autor, deixou-se um “vazio” (p. 241) significativo no cotidiano em que o trabalhador vivencia as mudanças na estrutura organizacional e produtiva da empresa. Ainda de acordo com Bresciani⁹¹, o grupo de trabalho seria uma das razões desse afastamento; para os sindicalistas, os trabalhadores no grupo poderiam se proteger e barganhar as melhorias das condições de trabalho com a gerência imediata. Desse modo, o grupo de trabalho, organizado pela estrutura produtiva e hierárquica da fábrica, passa a ser valorizado como uma instância sindical.

Entretanto, estas mesmas mudanças também são percebidas como “sobrecarga”, implicadas as tendências que intensificam o ritmo de trabalho pela ampliação do trabalho repetitivo e do acúmulo de atividades (“responsabilidades”).

O paradoxo entre “melhorias” e “sobrecarga” tem papel ativo nas práticas sindicais e dos trabalhadores, pois constituem um dos elementos tendentes a desorganizar o questionamento às práticas de intensificação do trabalho nas tendências de transformações do processo de trabalho na fábrica.

Da perspectiva da intensificação do trabalho, “melhorias” e “sobrecarga” podem ser pensadas em sua unidade histórica no âmbito da reprodução das condições concretas de exploração do trabalho da fábrica, a saber: as mesmas tendências que facilitam o trabalho são as que intensificam o ritmo de trabalho. Tal ideia está presente na fala de Débora (ver p. 184). Portanto, o intenso ritmo está na determinação das tendências do processo de trabalho de conjunto na montadora em bases transformadas.

Corroborando com Hatzfeld³⁰, verifica-se o obstáculo para caracterizar a intensificação do trabalho em termos de magnitude. Isto é, pela comparação de maior ou menor intensidade do trabalho de distintos contextos históricos com diferentes tendências do processo de trabalho de conjunto na montadora. O contexto histórico do Brasil e da indústria automobilística e, com efeito, as condições materiais (objetivas e subjetivas) do trabalho na empresa estudada foram complementemente transformadas.

O exemplo apresentado por Caetano (ver p. 182) fornece uma boa ilustração do processo alcançado pela gerência; a redução do tempo de ciclo da produção pela simplificação e decomposição das tarefas³⁰ possibilita condensar no mesmo trabalhador, ou no grupo, etapas do processo que, até então, dois, três ou mais operários realizavam conjuntamente com revezamento entre si. Isso permite aumentar a quantidade das mesmas tarefas e/ou adicionar diferentes tarefas ao mesmo trabalhador ou ao grupo no mesmo tempo. Vimos que o acúmulo de atividades pode implicar no acréscimo de tarefas direta ou indiretamente relacionadas à produção com distintas qualificações e, além disso, podem representar a incumbência de exigências múltiplas, sucessivas e/ou simultâneas no tempo.

O acúmulo de tarefas é um processo correlato à eliminação ou redução dos microdescansos e do intervalo entre uma tarefa e outra durante a jornada. Esta é uma característica também observada por outros estudos nas montadoras^{30,152,153}.

A ambiguidade indicada anteriormente também pode ser problematizada da perspectiva da saúde. Algumas falas fazem alusão à “melhoria” das condições de trabalho indicando a alteração dos agravos à saúde predominantes no contexto de trabalho anterior ou inicial da reestruturação da empresa, tais como: acidentes, lesões decorrente de impacto, problemas de coluna, surdez profissional e outras “doenças profissionais”. A “sobrecarga” é referida para o atual contexto de trabalho e teria produzido uma substituição do perfil de sofrimento, desgaste e adoecimento, como diz Ronaldo: “[...] estamos trocando o desgaste físico de dez ou quinze anos atrás pelo desgaste mental.”

No entanto, a transformação do processo de trabalho altera o perfil de saúde-doença do trabalhador sem que isso elimine os agravos então predominantes. O contexto caracterizado pela intensificação do trabalho não necessariamente exclui tais agravos à saúde, substituídos (“trocados”) por outros, a exemplo do retorno do aumento dos casos de perda auditiva nos anos 2000 (capítulo 5). O processo de trabalho na fábrica reduz o esforço físico por unidade de operação em dado tempo e não ocorre a redução da fadiga física/psíquica “ao longo do tempo”. Como assinala Débora: “Por ser um serviço que é pesado ao longo do tempo, isso te desgasta muito.” É importante assinalar que o período de tempo em questão pode ser a jornada diária, semanal, mensal, anual.

O intenso ritmo de trabalho expressa práticas contraditórias e desiguais, um campo de luta, concernente ao processo de intensificação do trabalho como dimensão particular da exploração do trabalhador. O intenso ritmo de trabalho é processado pelas exigências do processo de trabalho, como também pela mobilização da experiência do trabalhador para conseguir pausas não formais para si e para os colegas durante a jornada. Essa mobilização pode constituir práticas de proteção da saúde, mas a manutenção do intenso ritmo de trabalho possibilita as injunções gerenciais para expropriar o conhecimento do trabalhador. E, com efeito, enfraquece a capacidade coletiva do trabalhador para proteger e questionar a determinação dos problemas e dos agravos à saúde do trabalhador.

4.2 - Prolongamento do trabalho operário (Ou “Parece que a vida é um filme que não tem intervalo nenhum.”)

O prolongamento da jornada de trabalho representa uma dimensão particular da exploração do trabalho pela extração de mais trabalho (mais-valia) por meio da extensão da jornada de trabalho para além do tempo de trabalho necessário à reprodução do trabalhador (valor da força de trabalho). Como assinala no capítulo 1, tópico 1.1.1, o prolongamento da jornada de trabalho é condição elementar da produção de mais-valia ou mais trabalho.

Historicamente, a luta dos trabalhadores pela redução da jornada de trabalho resultou em um processo de regulação de uma jornada “normal” de trabalho, assim como a regulação do tempo de trabalho extraordinário. Em contraste, o prolongamento da jornada de trabalho avançou sobre os próprios limites da jornada “normal” de trabalho ou mesmo dos limites legais estabelecidos para as horas extraordinárias. A categoria prolongamento do trabalho, aqui analisada e discutida, foca o tempo suplementar à jornada “normal” de trabalho. Está preservada a característica fundamental da definição teórica do prolongamento da jornada de trabalho, uma vez que na jornada suplementar se expande o mais trabalho (mais-valia).

Ao mesmo tempo em que corresponde à modalidade particular da exploração do trabalho relativa à grandeza extensiva da jornada, portanto, distinta da intensificação, o prolongamento do trabalho também pode ser considerado uma forma de intensificar o trabalho. Por meio do prolongamento, a empresa pode assegurar a continuidade ininterrupta das operações em fluxo tenso durante vinte e quatro horas por dia, nos sete dias da semana. O prolongamento reduz ou elimina a porosidade da jornada na virada dos turnos/turmas; isto é, aumenta a densidade do trabalho intra e interturnos/turmas de trabalho ou interjornadas no momento da troca de turmas de trabalhadores e mantém elevado o ritmo de trabalho sem interrupção ou diminuição acentuada do fluxo produtivo.

As modalidades de prolongamento do trabalho estudadas são: as jornadas extraordinárias no setor e a mudança de turma de trabalho, as jornadas adicionais e o banco de horas.

4.2.1 – Jornada extraordinária no setor e mudança de turma de trabalho

A fábrica como um todo converge e se organiza a partir da linha de montagem, em especial pelo tempo de ciclo das operações. O limite superior do takt-time da linha (maior velocidade da linha) pode ser inferior ao tempo de ciclo das operações nas células e nas máquinas, especialmente nos postos de trabalho considerados “gargalos”. No contexto de crescentes aumentos do volume de produção e a alteração da composição do perfil da demanda na direção dos segmentos e modelos de caminhões pesados, isso tem implicado no prolongamento do trabalho para aumentar a capacidade de produção e viabilizar a exploração e a máxima taxa de lucro do capital global aplicado.

Quer dizer, o prolongamento do trabalho por meio da hora extraordinária aumenta a exploração (mais-valia) com o aumento do volume de produção (produto-valor global) atenuando a elevação da composição orgânica do capital aplicado de modo a ampliar a taxa de lucro. Isso produz uma economia tanto do capital constante (especialmente do capital fixo ao não investir em mais instalações e máquinas), quanto do capital variável (pela não contratação de mais trabalhadores).

Para o funcionamento da linha em horário extraordinário não basta convocar apenas alguns grupos de trabalhadores. Por isso, na linha de montagem, o trabalho extraordinário ocorre por meio da contratação das jornadas adicionais. Como veremos no próximo tópico, a jornada adicional constitui uma jornada extraordinária contratada em acordo coletivo para todos os trabalhadores da fábrica. Já a convocação do trabalhador individual ou de grupos de trabalhadores para jornada extraordinária no setor é prática rotineira em áreas fora da linha de montagem, principalmente, nos setores de fabricação do eixo, câmbio e do motor (prédios 21 e 45) e na manutenção. Mesmo, nesses setores, a convocação para jornada extraordinária ocorre de modo desigual, segundo os diferentes tempos de ciclo da célula ou da máquina. A realização da hora extra no setor deve ser precedida de comunicação pela chefia imediata a Comissão de

Fábrica e da concordância dos representantes sindicais, uma prática constatada nas visitas à fábrica. Nesses setores, a jornada extraordinária é realizada em finais de semana ou feriados não contratados como jornada adicional para toda a fábrica. Com isso, o descanso semanal é eliminado com redução da pausa interjornadas. Registra-se que para os trabalhadores das turmas I e II, o domingo é o único dia de descanso semanal.

Segundo Armando, nos últimos anos, cresceu os comentários de que o prédio de fabricação do eixo tem se tornado o “gargalo” da fábrica, uma percepção difundida em toda a empresa. Em uma das visitas à fábrica, perguntei a um dos operários da linha de montagem final de caminhões o motivo do menor número de unidades de veículos produzidos naquele dia/turno, ele prontamente respondeu: “falta eixo”. O aumento da produção de ônibus e caminhões em termos absolutos pode representar crescimentos desiguais entre seus diferentes segmentos e modelos e, portanto, alteração no chamado “mix de produção”. Como vimos no capítulo 3, o crescimento da produção de caminhões foi bem mais acentuado no segmento de caminhões pesados e super pesados, especialmente nos modelos com um terceiro eixo. Isso aumenta a pressão pela produção e a convocação para hora extra, como narra Armando:

“Já faz uns três ou quatro anos que o prédio de eixos tem se tornado o gargalo da fábrica. [...] Quando aumenta a produção de caminhão, aí o eixo é hora extra direto de domingo a domingo e vinte e quatro horas por dia e, muitas vezes, acaba perdendo veículo por falta de eixo. Quando abaixa a produção de caminhão e é ônibus, aí o eixo é tranquilo. Quer queira quer não, é cinquenta por cento a mais de produção quando aumenta a produção de caminhão.”

Outra modalidade de se prolongar o trabalho por meio da hora extraordinária ocorre com a mudança de turma do trabalhador. Ou seja, numa determinada semana, o trabalhador da turma I ou II passa a trabalhar em horário da turma A ou B, respectivamente, com jornada diária de duração maior, mantendo o total de dias de trabalho (segunda a sábado) de sua turma de origem (Quadro 4 ver p. 141). Nesse caso, a hora extraordinária suprime a queda do ritmo de trabalho no momento da virada de turno/turma de trabalho. O prolongamento do horário de saída para uma turma de trabalhadores exclui/retarda a pausa no final da jornada. Os trabalhadores da turma seguinte iniciam suas atividades com a produção em andamento, portanto, iniciam sua

atividade com um maior ritmo de trabalho. A hora extra realizada pela mudança de turma permite eliminar ou reduzir a queda do ritmo de trabalho no momento do revezamento inter turno/turma.

A mudança de turma se soma a supressão do descanso no final de semana ou pela jornada extraordinária do setor ou pela jornada adicional, uma condição que “estoura” e deixa o trabalhador “acabado”, como relata Joaquim:

“[...] eu estou quinze dias de duas a meia noite, dez horas direto dentro da fábrica. Todos os colegas brincam: poxa, você está acabado. [...] Às vezes sou eu às vezes é outro, não é? E um sabe que o outro está, fala: pode deixar vai mais devagar. Porque sabe que estoura mesmo e cansa.”

A jornada extra nos finais de semana também é recorrente para os trabalhadores da manutenção, considerada atividade essencial, como indicado por Mário:

“Muitas vezes a fábrica não vem. Aí a manutenção tem que estar para atender o que ficou para trás, não é? [...] Então a pessoa já trabalhou sábado, domingo e mais no dia a dia, a pessoa se sente angustiada, com sono, não consegue dormir direito, não consegue, sabe? Se alimentar direito. [...] Não consegue se concentrar em nada. Fica meio cansadão, sabe? E muitas vezes até discute com um colega, não é? [...] está sobrecarregado, está sob pressão.”

Embora em menor frequência, a realização da hora extra no final de semana também se difunde em outros setores da fábrica para produzir uma determinada peça ou realizar pintura e pequenos reparos no setor. Em geral, a convocação pela chefia não abarca todos os trabalhadores e se concentra no mesmo grupo.

Trabalhar na jornada ou em hora extraordinária configura uma exigência de disponibilidade que se materializa de forma ainda mais acentuada para os operários em contrato por prazo determinado, como indica o relato de Armando: “Novo de fábrica, com filho pequeno, [...] o chefe chamava para fazer hora extra e eu de contrato tinha que vir fazer hora extra: ah, tem que vir tal dia, tem que vir tal horário, então eu vinha. Mas eu sempre fui contra fazer hora extra, mas eu vinha porque de contrato.” Nesse caso, a brecha para dizer “não” se reduz e, no limite, o “problema” pode ser a não efetivação, ou seja, a “punição” expressa pela demissão.

Como veremos mais adiante (seção 4.4), a realização da jornada extraordinária em um determinado setor pode ser efetivada pela convocação de trabalhadores de outros setores. Uma situação que amplia as condições para ocorrência de acidentes de trabalho e merece intervenção da Comissão de Fábrica. Mas, a necessidade da convocação de trabalhadores de outros setores para trabalhar no domingo expressa a presença no coletivo operário de relativa disposição em recusar, mesmo que parcialmente, a prática da hora extra, uma recusa que se mantém não obstante os estímulos financeiros.

Na tentativa de minimizar a resistência operária sob a forma de absenteísmo às jornadas extras (adicionais ou no setor), as montadoras desenvolvem programas de aproximação com as famílias dos trabalhadores que incluem festividades, palestras, visitas dos familiares ao local de trabalho. O objetivo: ter um trabalhador mais motivado, com percepção de sua importância e orgulhoso do que faz e produz; com isso, “conseguir apoio das famílias às demandas das empresas por mais horas extras, trabalhos em finais de semana e em turnos de revezamento.” [19]

A exigência de disponibilidade do trabalhador para trabalhar na jornada extraordinária impõe uma aceleração do ritmo de trabalho ampliado para os trabalhadores da fábrica com a contratação coletiva das jornadas adicionais.

4.2.2 – Jornada adicional: “trabalho em dobro”

A jornada adicional corresponde a uma jornada de trabalho suplementar contratada para todos os trabalhadores da empresa, realizada no sábado, domingo ou feriado, remunerada como trabalho extraordinário. A jornada adicional constitui uma modalidade de prolongamento do trabalho relativa à intensificação do trabalho.

Para os trabalhadores, as jornadas adicionais representam a aceleração do ritmo de trabalho pela contração do tempo interjornadas. Ou seja, a exclusão total ou parcial do descanso semanal mantém uma sequência longa e ininterrupta de jornadas diárias pela exclusão total ou parcial do/s dia/s de repouso na virada de uma semana para outra.

[19] DSTMA. Montadoras investem nas famílias. TM n. 1891, 16 de setembro de 2004.

Como relata Mariana: “a gente está num ritmo de produção aceleradíssimo [...] às vezes, a gente trabalha quinze ou vinte dias sem folga nenhuma. [...] dormindo pouco, relativamente pouco, porque acorda muito cedo. Então isso acaba afetando na vida social, não é?” Como se verá mais adiante, a restrição à vida social em suas múltiplas dimensões (o peso do cansaço, desânimo, as restrições ao estudo, ao lazer, ao convívio social e com a família, conhecer e ter relações com amigos e outras pessoas) determinado pelas frequentes jornadas adicionais foi um tema bastante enfatizado pelos trabalhadores.

A ideia da vida operária confinada ou aprisionada à fábrica, sugerida nas falas, fornece uma boa representação da aceleração do ritmo de trabalho pela sucessão de jornadas com a conversão de feriados e dias de descanso semanal (sábados e domingos) em jornadas adicionais: “nós vivemos praticamente a nossa vida aqui dentro” (Débora). Ou, ainda, como diz Gabriel: “sempre aí nessa vida. Você fica escravo do trabalho”.

Além da supressão dos dias de descanso, a própria atividade de trabalho na jornada adicional se efetiva pela aceleração do ritmo de trabalho, uma vez que “não é que nem segunda a sexta-feira, que o funcionário está ali [na jornada adicional] a linha não está completa. [...] a gente faz dois a mais. Então a gente trabalha praticamente o dobro.” (Patrícia). E, assim, “fica muito puxado [...]. Se um grupo não veio ninguém. [...] Todos pagam pelo grupo que não veio. [...] Trabalha um pouquinho a mais, não é?” (Lúcio).

A diferença de tonalidade (“trabalha um pouquinho a mais“ ou “trabalha praticamente o dobro”) somente enfatiza a característica da jornada adicional, qual seja; “trabalhar mais. Trabalha bem mais [...] do que em dia normal” (Caetano). É preciso frisar, como apresentado antes, que a jornada “em dia normal” já se caracteriza pelo intenso trabalho.

Esse recrudescimento da intensificação do trabalho nas jornadas adicionais é ponto de tensão e conflito manifesto na contestação operária a permanente pressão para elevar a meta de produção. Como assinala Caetano: “[...] é reclamação constante para essas pessoas da CIPA ou da Comissão. Nas áreas assim, eles reclamam: Oh, é o seguinte, essa jornada aí está ferrando, que a gente fica fazendo o serviço do outro, de dois, três”.

A contestação dos trabalhadores expõe a condição “tão no limite” da jornada considerada “normal”, uma vez que já se trabalha com “meta no auge”, como relata Márcio: “Não tem jeito, você não faz milagre. A coisa já está tão no limite [...] A meta já está tão no auge ali que faltou, faltou, não tem jeito, diminui. Você não consegue aumentar mais o ritmo, aquele ritmo já é a velocidade máxima que você está trabalhando.”

O trabalho intenso durante a semana regular acentua a necessidade de descanso e a decisão de não comparecer à jornada adicional, como argumenta Patrícia: “Porque começa a ficar sobrecarregado também, não é? A gente trabalha já a semana inteira [...] a gente não para. A gente está correndo o tempo todo. Então, assim, quando chega o sábado, você já está meio esgotado [e no sábado] é onde a gente trabalha mais”.

Por sua amplitude e difusão, o absenteísmo nas jornadas adicionais expressa uma das dimensões da resistência (molecular) operária. Os principais motivos para o não comparecimento às jornadas adicionais são o cansaço e à necessidade de descansar, o estudo (faculdade, cursos), como também priorizar o convívio com a família.

A negociação para contratação da jornada adicional realizada pela Comissão de Fábrica procura estabelecer um limite de dois finais de semana intercalados por mês. Além disso, os representantes sindicais destacam a cláusula de não obrigatoriedade de comparecimento às jornadas adicionais previstas no acordo:

“Mesmo a gente tendo um acordo com a fábrica, a fábrica contratando, investindo na planta e dando condição para que o trabalhador venha fazer a jornada adicional, nenhum trabalhador é obrigado a vir fazer jornada adicional. [...] o cara não é obrigado a vir e não sofre nenhuma punição por isso. E nenhuma punição mesmo, porque [...] aqui na empresa ninguém tem estabilidade de emprego, mas para o cara ser mandado embora tem que ter um motivo.” (Tiago)

Os trabalhadores também destacam a cláusula de não obrigatoriedade, considerada uma brecha para amparar a decisão de não comparecer às jornadas adicionais. Mas, como veremos a seguir, os operários também assinalam seus limites.

Além disso, por vezes, as jornadas adicionais acontecem em finais de semana consecutivos, aumentando ainda mais a sobrecarga. O cansaço acumulado se traduz na necessidade de afastar-se do trabalho: “não estou aguentando então eu não venho ao final de semana. [...] o meu corpo chega uma hora que ele fala; para um pouco.” (Débora)

Mas a percepção operária diverge quanto ao entendimento de “não aguentar”. Diferentemente, o não comparecimento à jornada adicional é considerado como fraqueza ou fragilidade para trabalhar, uma alusão, sobretudo, aos jovens operários: “Como a produção está alta [...] esse pessoal mais novo, não é? Esse pessoal não aguenta. Então eles dão o cano [...] Na jornada extra acontece muito isso” (Sérgio).

Embora o acordo coletivo estabeleça a não obrigatoriedade, Sérgio iguala a ausência do trabalhador na jornada adicional à falta sem justificativa, considerada como “cano” ou “cano seco”, termo utilizado pelos operários para indicar a falta não justificada. E mais. Para ele, a fragilidade para trabalhar ocorre em condições de trabalho bem melhores se comparada àquelas do período anterior à reestruturação da empresa, como diz: “hoje está mordomia, isso aqui perto do que era”.

Entretanto, o não comparecimento à jornada adicional não é apanágio dos jovens operários (“pessoal mais novo” ou “molecada”, como frequentemente são referidos). Ela também é praticada pelos demais trabalhadores, independentemente da idade, sexo ou do tempo de trabalho na empresa. A expressão “não aguentar” aparece relacionada ao cansaço expresso no corpo e na mente pelas contínuas e intensas jornadas, tanto nas jornadas adicionais onde se “trabalha bem mais”, como também nas jornadas consideradas normais onde “você já está meio esgotado”.

Além da necessidade de descanso, não aguentar também se refere à possibilidade do trabalhador conviver com sua família: “Tem que dar um tempo para a família também. [...] Tenho dois filhos pequenos e a esposa. Só a esposa ficar com os meninos [...] a gente tem que dividir a tarefa” (Victor). Quer dizer, “não aguentar” expressa a fuga do trabalho e à recusa ao confinamento da vida à empresa: “a gente tem de conciliar com a vida lá fora, com cursos, com faculdade e tem a vida social também. Então, você chega

num final de semana que você trabalha, você não tem ânimo para você sair e para você ter relações com outras pessoas fora, você quer descansar.” (Débora)

A recusa viabiliza o “ânimo” para contemplar o convívio com a família e com os amigos, o lazer, outras atividades sociais, além do próprio estudo, mesmo que a formação, para muitos, esteja direta ou indiretamente relacionada à perspectiva de ascensão na empresa. Ou seja, a fuga da jornada adicional traz/mantém a abertura para múltiplas outras atividades da vida social, entre as quais a dimensão sócio-afetiva e a possibilidade para encontrar, construir, renovar ou refazer o relacionamento afetivo (namoro, casamento), como observa com perspicácia Marcio:

“Está tendo muita jornada [...] Ou você perde o serviço, seu trabalho, ou perde a namorada. Porque se você faltar muito também é um problema. E se você ficar totalmente subjugado a empresa [...] vai ter que tempo? O tempo que você tem é para descansar. Você não tem muito tempo para sair, beber, essa coisa, não é? Conhecer uma garota ou até amigo”.

A menção; “se você faltar muito também é um problema” expõe a presença de constrangimento ao exercício individual para escapar da jornada adicional.

A despeito da oposição do trabalhador individual, a negociação compromete o coletivo operário para assumir o excesso de trabalho das jornadas adicionais com sua divisão entre todos. Quer dizer, há o reconhecimento de que a contratação impõe uma sobrecarga de trabalho e que esta sobrecarga deva ser solidariamente compartilhada por todos. Como diz Roberto:

“Eu venho, mas também porque foi negociado assim, não é? Não é obrigado, não é? Mas eu falo assim; bom, se eu não for eu sei que vai sobrecarregar outra pessoa, então eu tenho que vir, não é? Mas eu, a minha opinião é que não deveria existir jornada extra.”

Mas, apesar de valorizada e explorada, os operários não deixam de perceber os limites meramente formais da cláusula de não obrigatoriedade de trabalhar nas jornadas adicionais. Como diz Laura: “Então quando tem hora extra, assim, ela não é obrigatória, mas de certa forma eles chamam. Porque se a linha vai rodar e não tem o funcionário para fazer a peça para a linha rodar, ela não roda. Então é extra, não é obrigatório teoricamente, não é?”

Concretamente, não basta invocar a letra do acordo e não comparecer à jornada adicional. A cada jornada, cada operário individualmente tem de enfrentar a pressão ostensiva da gerência imediata. Alguns utilizam meios velados para driblar e evitar a “cara feia da chefia”, outros, depois de suportar um longo e tenso embate frontal com a chefia imediata para manter um “não”, celebram: “não gostam muito não. Mas tem que engolir”, como relata Patrícia:

“Geralmente eles colocam uma cara bem feia: ah, mas você não vai vir? Por que você não vai vir? Porque não. Eu tenho um compromisso lá fora. Eu tenho família também, não é? Ah, que é isso? E falo então; eu não posso vir. Aí não venho. Muitas vezes o funcionário fala que vem, só para não ter que olhar para a cara feia da chefia e acaba não vindo. [...] mas quando acontece de falar que não vem, eles não gostam muito não. Mas tem que engolir, não é? Porque é um acordo. Não é obrigado a vir.”

Escapar do trabalho na jornada adicional constitui um direito a outra vida fora do trabalho, aspecto também registrado por Linhart ^{63,154}. Além disso, o exercício desse direito se apresenta ao trabalhador como uma conquista sempre incerta, pois a cada jornada ele novamente deve enfrentar estes obstáculos.

O constrangimento ao trabalhador individual se difunde pela estrutura organizacional da empresa e também é exercido pelo grupo de trabalho. O lugar da mestria é ocupado por vários dos colegas de trabalho e o espaço para ausentar-se da jornada adicional pode se reduzir. “Se a maioria vem, você é um cara [...] tem que acompanhar o ritmo” (Gabriel). O constrangimento exercido pelo grupo pode, inclusive, cercear a fala contrária à participação na jornada adicional. A voz se cala pela percepção de ausência de abertura do grupo para debater tal possibilidade, tanto mais ante a ameaça do comentário ser entendido como “política contra a empresa” em que “você acaba sendo o louco”, relata Gabriel: “Eu não divulgo muito não, para não falar que eu estou fazendo política contra a empresa [...] o pessoal é contrário e você que é o errado ainda no final das contas. Você que é o louco.”

Com a censura à fala, o trabalhador pode permanecer no grupo de trabalho, mas dissimular suas expressões de descontentamento, mantendo o conflito latente e represado.

O que aqui se indica por confinamento ou aprisionamento não se reduz a uma dimensão física e espacial, devido unicamente ao comparecimento à jornada adicional ou à jornada extra no setor. Esse comparecimento constitui uma entre outras práticas imediatas vinculadas a uma dada percepção do cotidiano do trabalho na fábrica. Como assinalei antes, a percepção da empresa como “mãe” e “ganhar na loteria” possibilita limitar o horizonte do trabalhador à fábrica e, neste contexto, as exigências podem ser incorporadas pelo próprio trabalhador. Contudo, a assimilação das exigências como se suas fossem é um processo ambíguo e desigual no coletivo operário.

Um exemplo de ambiguidade está indicado por “não aguentar” compreendendo diferentes representações do trabalho na empresa. Uma das práticas ligadas a “não aguentar” se expressa pelo absenteísmo. Para Linhart ⁶³, envolvimento e fuga são duas faces do absenteísmo: o “absenteísmo é a compensação do envolvimento” (p. 48) e a fuga pelo envolvimento que leva o trabalhador a fazer mais do que o exigido pela empresa. Podemos dizer que nas condições concretas analisadas, o absenteísmo expressa a fuga do aprisionamento da vida à empresa pela disponibilidade e a mobilização do trabalhador para dar conta das lacunas do processo de trabalho.

Para o trabalhador individual, escapar da jornada adicional compreende tanto um embate com a chefia imediata quanto, em boa medida, um embate com seus colegas no grupo de trabalho. De algum modo, o exercício da fuga questiona a disponibilidade individual para com a empresa e o distancia dos compromissos acordados na negociação. Esse confronto individual se realiza clandestinamente; o cerceamento da chefia e do grupo obstrui o trabalhador de explicitar abertamente as razões da fuga pela impossibilidade em seguir suportando o excesso de trabalho e pela vontade em vivenciar outras esferas da vida.

O absenteísmo como fuga é bem restrito em termos de amplitude e frequência para o trabalhador individual. Nesse sentido, o absenteísmo pode ser entendido como uma limitada “gestão autônoma do tempo” ⁶³ (p. 48) caracterizada por dois aspectos: uma gestão individual e clandestina.

A disponibilidade do trabalhador para trabalhar na jornada extraordinária, em suas diversas modalidades, constitui uma exigência de prescrição e de avaliação do trabalhador. Inclusive percebido pela maior “possibilidade de crescimento na empresa” (Dario). Uma sistemática negativa em trabalhar na hora extra ou não comparecer à jornada adicional, como dito antes, “é um problema”. O “problema” não se expressa direta nem imediatamente em medida disciplinar (advertência ou suspensão) ou demissão. A recusa sistemática à jornada adicional e à hora extra compromete a avaliação e a ascensão na empresa, além da possibilidade do trabalhador ser considerado “baixa performance” e, com isso, relacionado para demissão como veremos mais adiante.

Com o absenteísmo na jornada adicional, as diversas linhas de montagem não estão completas, isto é, faltam trabalhadores para preencher todos os postos de trabalho nas linhas. Muitos postos e grupos de trabalho são reorganizados e os trabalhadores redistribuídos na linha. A redistribuição de postos de trabalho e trabalhadores pode abranger os líderes e, por vezes, os revisores para ocupar um posto na linha. Na jornada diária normal, os líderes têm entre suas atribuições substituir trabalhadores na linha, seja em tempo integral da jornada por motivo de falta, folga ou afastamento médico, seja em tempo parcial em razão do afastamento temporário do trabalhador, por exemplo, para ir ao banheiro ou ao departamento médico.

Para viabilizar o funcionamento da linha, a gerência recorre ao “empréstimo” de trabalhadores de outros setores. O objetivo não é unicamente colocar a linha de montagem em funcionamento, mas sim “rodar a linha na velocidade mais rápida”, como assinala Cristiano: “Muito difícil vir todo mundo. [...] Vem na média aí, uns 85%, 90% do pessoal [...] eles acabam pegando, vamos dizer assim, pessoas de alguma outra área ali próxima, não é? E aí acaba conseguindo rodar a linha na velocidade mais rápida”.

Embora a meta de produção na jornada adicional possa ser reduzida em relação à meta da jornada normal, essa redução não é proporcional à redução do número de trabalhadores, o que representa aumento da carga individual de trabalho, como relata Caetano: “Está o que lá? Setenta e quatro [veículos]. Se faltam vinte por cento desse pessoal aí, eles baixam ali para sessenta, sessenta e quatro. Quer dizer [...] em termos de porcentagem. O que diminui na produção é bem menor do que o que faltou de pessoas.”

A pressão da empresa para atingir as metas de produção é recrudescida na jornada adicional com ampliação da defasagem entre as exigências do processo de trabalho de conjunto e as condições para os trabalhadores alcançarem os resultados. Alcançar a meta e “rodar a linha na velocidade mais rápida” configura uma diretriz perseguida pela gerência à revelia dessas condições. É o que sugere Ronaldo, ao relatar as pressões da hierarquia superior pela manutenção na jornada adicional da meta de produção fixada para a jornada normal:

”Vamos colocar isso numa situação de sábado [jornada adicional] porque o nosso sábado aqui é terrível. Você tem que produzir no sábado X quantidade de produto. Só que você sabe que no sábado vai faltar a metade. Então teoricamente você é pressionado a produzir aquilo faltando a metade. E você é cobrado. [...] Mas como é que eu vou fazer o mesmo número faltando a metade? Vou ter de dobrar a capacidade de produção de um homem? Não existe. [...] a empresa força, aí a gente vai lá e tenta dá uma puxadinha a mais, aí o pessoal vai lá e chama a Comissão [de fábrica] e a Comissão bate na gente. [...] você é pressionado a cumprir que você sabe que às vezes não depende nem de você. No caso da produção não depende de eu chegar lá e fazer sair X. Eu tenho meia dúzia vai sair o que der.”

O aumento da defasagem entre as exigências do processo de trabalho e as condições suportadas pelos trabalhadores para dar conta dos resultados estão referidos nos diversos relatos: “nosso sábado aqui é terrível” (Ronaldo) ou “estão todos lascados” (Lucio) ou, ainda, “essa jornada aí está ferrando” (Caetano). As falas de Ronaldo, Lúcio e Caetano manifestam a percepção operária quanto ao recrudescimento da intensificação do trabalho nas jornadas adicionais.

Na jornada adicional se “trabalho bem mais”. A meta de produção relativamente ao número de trabalhadores na jornada adicional está acima da meta da jornada “normal”. Quer dizer, há uma ampliação da defasagem entre as exigências do processo de trabalho e as condições para o alcance dos resultados pelos trabalhadores. Isso por si só já representa uma elevação no grau de exploração do trabalho, tanto pelo prolongamento quanto pela intensificação do trabalho. Entretanto, mais que resultado, as jornadas adicionais constituem um “laboratório” para a gerência aperfeiçoar a intensificação do trabalho, inclusive pelo alto índice de absenteísmo na jornada adicional; ainda que de

modo desigual pelos setores da fábrica, o sistema produtivo é tensionado ao extremo com ampliação das exigências aos trabalhadores relativamente à jornada regular.

O estresse como instrumento de administração expressa toda sua vigência durante a jornada adicional; cada trabalhador é tensionado a manter seu trabalho e a dar conta das tarefas a mais. Isso questiona e remove as possíveis “folgas” (“poros”) criadas de modo que a manutenção do estresse empurra ainda mais para “trás o ponto de conforto”⁶⁸ (p. 44).

A jornada adicional, além do aumento (relativo) da produção com menor número de trabalhadores, expõe os problemas e os “gargalos” à gerência; esta, por sua vez, desloca trabalhadores de um grupo a outro ou de um setor a outro por meio do “empréstimo”. Além disso, a gerência estabelece outra distribuição de postos e trabalhadores com solicitação da mobilização do trabalhador para dar conta do trabalho a mais. A gerência também pode avaliar a disponibilidade e as competências mobilizadas pelo trabalhador para viabilizar os resultados em condições de extrema tensão.

Logo, a jornada adicional permite a gerência identificar problemas, testar e processar uma configuração diferente do processo de trabalho para ganhar “átomos de tempo”. A grande quantidade e sua regularidade ao longo do ano contribuem para o emprego das jornadas adicionais como “laboratório” para intensificar o trabalho, isto é, o estudo pela gerência das práticas empregadas pelos trabalhadores para dar conta do trabalho a mais. O processamento dessas experiências pela gerência se traduz em novas exigências que alteram o processo de trabalho, mesmo que desigualmente pela fábrica. Trata-se de um “laboratório” de expropriação do conhecimento operário em que se processa a intensificação do trabalho.

4.2.3 - Banco de horas

O regime de compensação de horas conhecido como banco de horas, objeto de regulação estatal por meio da Lei 9.601 de janeiro de 1998, constituiu uma das alterações mais significativas relativa ao tempo de trabalho. A jornada de trabalho diária pode ser ampliada ou reduzida e as horas trabalhadas a mais ou a menos são contabilizadas como positivas ou negativas no banco de horas. A lei limitou em duas

horas, o número excedente de horas diárias destinadas para futura compensação, sem acréscimo no salário. Inicialmente, a compensação das horas deveria ocorrer no período de cento e vinte dias. Posteriormente, a Medida Provisória nº 2.164-41, de 24 de agosto de 2001, estendeu esse prazo para um ano. Denominado por alguns de sistema de horas anualizadas ¹⁵⁹, o banco de horas deve ser objeto de acordo ou convenção coletiva de trabalho entre trabalhadores e empresa. Esse dispositivo introduz modificações em termos quantitativos e qualitativos na determinação do tempo de trabalho e do tempo de não trabalho.

A adoção do banco de horas surge como uma das formas de, simultaneamente, estender a jornada e intensificar o trabalho, por vezes, aliada à redução formal da jornada. Por isso, o debate internacional sobre a flexibilidade da jornada faz referência à “redução-reorganização” do tempo de trabalho ^{160,161}. No Brasil, entre outubro de 1994 e maio de 1998, dos 52 acordos e convenções coletivos de trabalho analisados pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese) ¹⁶², 35 previam a redução da jornada. Desses, 11 vinculavam a redução à sua flexibilização. O Sindicato dos Metalúrgicos do ABC ¹⁶³ foi um dos primeiros a trilhar essa diretriz.

Na empresa estudada, pode-se dizer que um regime de compensação de horas de trabalho similar ao que atualmente é denominado como banco de horas possui uma história de mais de vinte anos, portanto, bem anterior à legislação. Na jornada de trabalho diária são acumuladas horas (ou fração de horas) de trabalho para futura compensação pelo trabalhador por meio de folgas individuais ou coletivas remuneradas. Esse sistema, no final dos anos 1980, foi implantado com o nome de “Redução de jornada/Horas acumuladas”; depois, em 1996, foi chamado de “Sistema de compensação de jornada de trabalho” ou, simplesmente, como era conhecido, “Sistema de Folgas” e, em 1999, passou a ser denominado por Banco de Horas ⁹⁶.

O percurso do regime de compensação de horas acumuladas por folgas remuneradas acompanhou as campanhas e as conquistas da redução da jornada de trabalho. Em janeiro de 1996, a jornada foi reduzida de 44 para 43 horas semanais (horistas), em outubro do mesmo ano, para 42 horas e, em 01 de outubro de 1999, passou de 42 para 40 horas semanais “em média” ⁹⁶ (p. 31).

Essa trajetória com a obtenção das folgas remuneradas é apreciada, pelo relato de Sérgio, como resultado da luta pelas quarenta horas semanais com “muitas e muitas greves” dentro da empresa e nas demais montadoras com “muita gente mandada embora”, mas, atualmente, desconhecida e não valorizada pela “molecada”:

“E essas folgas remuneradas que nós temos direito foi através de muita luta das quarenta horas que nós conseguimos. Foi de muitas e muitas greves aqui dentro para consegui isso. Que a molecada hoje não sabe, não é? Pensa que; ah, eu vou levar minha esposa no médico. Hoje você vai lá no chefe fala; oh, preciso de uma folga. Antigamente não tinha isso. Ou você trazia atestado, ou você perdia dia, domingo, feriado. [...] você tinha direito a quinze minutos de atraso, na semana. Hoje o pessoal chega, vai embora, dá cano, chega atrasado. Pensa que é essa maravilha, mas para nós conseguir isso aí, foi muita e muita gente mandada embora, não é? As greves e greves que toveram aqui dentro, [...] não foi só aqui, não é? Foram as montadoras em geral”.

Entretanto, o termo “em média” adverte para as condições específicas de concretização da “redução” da jornada de trabalho na empresa. No final de 1980, a campanha pela redução da jornada de trabalho semanal encaminhada originariamente pelos trabalhadores e pelo Sindicato sustentou uma efetiva e integral diminuição das horas trabalhadas durante a semana. Mas, o acordo de redução de jornada de trabalho e banco de horas, sancionado em 1999, contemplou uma diretriz inicialmente proposta pela empresa e, posteriormente, incorporada pelo Sindicato, a saber; a redução da jornada de trabalho semanal para 40 horas não foi integralmente efetivada, a jornada permanece acima do limite acordado e as horas a mais, “X” horas por dia, são acumuladas no banco de horas para futura compensação por folgas individuais e coletivas remuneradas.

A jornada de trabalho diária e semanal dos trabalhadores das diferentes turmas de trabalho da MBB/SBC (capítulo 3, Quadro 4, ver p. 141) permanece acrescida de uma quantidade de horas ou fração de horas creditadas como positivas no BH para futura compensação por folgas. Como assinala Henrique: “[...] a gente trabalha com banco de horas, então ultrapassa a carga horária da gente.” Apesar do acordo das quarenta horas, a jornada semanal se mantém durante todo ano acima deste patamar. E essa jornada diária/semanal prolongada constitui a “jornada habitual” ou a “jornada normal” dos trabalhadores na montadora.

A possibilidade, consagrada na legislação, para a compensação anual das horas e à contínua prorrogação da jornada de trabalho tornou-se uma questão controversa no âmbito do Direito do Trabalho. O questionamento tem por base a agressão à saúde do trabalhador submetido a longo período (anual) de prorrogação de horário. Alguns juristas, inclusive sustentam a inconstitucionalidade do § 2º do artigo 59 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT ¹⁶⁴.

A legislação não estabeleceu limite mínimo nem máximo de horas anuais para compensação. O acordo coletivo na MBB/SBC prevê um limite máximo de 120 (cento e vinte) horas positivas ou negativas no BH. O trabalhador pode utilizar a folga tanto se o saldo das horas no banco estiver positivo ou mesmo negativo. Apesar disso, a compensação das horas positivas em folgas nem sempre é integralmente efetivada no período de um ano. Ao final de cada período, o saldo positivo e negativo das horas é transferido para o próximo exercício do BH. Essa prática prevalece até aqui, apesar da tentativa da empresa para converter o saldo positivo de horas em pagamento de horas extras, procedimento já adotado em outras montadoras da Região do ABC/SP ⁴⁶.

Os motivos relatados para utilização da folga são múltiplos: resolver problemas pessoais com alguns afazeres de casa ou família, realizar trabalhos de cursos ou da faculdade, emendar (sair na sexta-feira ou no sábado) um final de semana para passeio com a família e amigos ou, simplesmente, para descansar. Quanto ao dia da folga, à preferência é pela sexta-feira para os trabalhadores das turmas A, B e N ou pelo sábado para os trabalhadores das turmas I e II.

As jornadas adicionais, a constante convocação de trabalho extra no setor e o crescimento acentuado da produção dificultam a programação da folga, tanto mais pela insuficiente autonomia do trabalhador para decidir quando usá-la.

As falas mencionam diferentes aspectos com possibilidades e restrições para utilização da folga, segundo: o momento da produção (alta ou baixa produção), o setor/prédio da empresa, o dia da semana ou ainda o saldo de horas positivas ou negativas de cada trabalhador no BH. De todos esses aspectos, a alta ou baixa atividade produtiva predomina sobre os demais.

Nos período de crescimento da produção, a utilização da folga pode apresentar diferentes possibilidades, segundo o setor/prédio da fábrica; reduzida dificuldade para marcar folga, embora os setores estabeleçam um limite máximo de trabalhadores por dia/turno ou uma maior dificuldade em setores como, por exemplo, usinagem e linha de montagem final. As restrições à folga, somada às jornadas adicionais e o trabalho na hora extra no setor podem manter o trabalhador por vinte, vinte e cinco ou até trinta dias sem um dia inteiro de descanso, trabalhando em alto ritmo de trabalho. Essa situação, nas palavras de Henrique, “vai desgastando”. E ele pondera: “Por mais que se fale que o banco de horas tanto favorece pra empresa como favorece pro funcionário também, no momento de alta produção fica difícil [...] dar folgas pra nós porque não tem pessoas reservas, você está com pessoal contado”.

O período que se seguiu a crise de 2008/2009, com a retomada da produção em ritmo acelerado em 2010 e 2011, aumentaram as restrições para folga. Naquele momento um grande número de trabalhadores estava com uma elevada quantidade de horas negativas no BH (muitos com mais de trezentas ou até quinhentas horas), bem superior ao limite estabelecido no acordo. Para esses trabalhadores ampliaram-se as dificuldades para utilização da folga. Além disso, a empresa pressionou para compensar as horas negativas por meio de horas trabalhadas nas jornadas adicionais (hora extraordinária), com o “de acordo” do Sindicato, uma “opção” de cada trabalhador individual.

Uma prática então comum na montadora era o trabalhador telefonar alguns minutos antes do início ou durante a jornada de trabalho para informar de sua impossibilidade em comparecer e solicitar o lançamento da folga naquele dia. Esse procedimento é conhecido como “disque folga”. A empresa passou não mais a tolerar o “disque folga” e diminuir as brechas então criadas pelos operários.

Os obstáculos à concessão da folga em períodos de alta produção também estão relacionados ao número limitado de trabalhadores no dia a dia de cada setor. Normalmente um determinado número de trabalhadores está afastado por motivo de férias, problema de saúde ou emprestado a outros setores. A concessão da folga se soma a esses outros motivos de afastamento. Mesmo a simultaneidade dos afastamentos na mesma jornada não altera a decisão da gerência em manter a pressão pela meta de produção diária, orientação que representa a maior sobrecarga de trabalho: “[...] ficam

dois doentes já fica mais complicado. [...] Tem os líderes, não é? Mas mesmo assim ainda [...] dependendo do dia fica pouco [e] o esforço é um pouco maior, não é?” (Gabriel)

As restrições para o consentimento da folga pela chefia podem compreender o questionamento ao trabalhador sobre sua necessidade de folgar e a tentativa para persuadi-lo do contrário ou simplesmente a negativa. A negativa da folga pode desencadear um conflito maior, inclusive com intervenção da Comissão de Fábrica, às vezes, a paralisação do setor, como relata Victor: “[...] você quer uma folga vai, pede uma folga no serviço, aí o chefe: ah, não dá, não sei o que. [...]. Aí você chama a Comissão [...] às vezes, faz até parar o setor por causa do chefe.”

Uma dificuldade maior para os trabalhadores das turmas I e II é marcar folga aos sábados, já que para estes o sábado é um dia normal da jornada semanal e a mestria, predominantemente, quer conceder a folga nos outros dias da semana. Para folgar no sábado, às vezes, precisa-se “abrir uma escalinha” (Fábio). A pressão pela produção, segundo depoimentos, desrespeita o acordo de redução da jornada e do BH que estabelece para os trabalhadores horistas do turno II a garantia para gozar uma folga por mês aos sábados (Cláusula Vigésima, Item 8)⁹⁶.

De modo similar ao não comparecimento à jornada adicional, a concessão da folga, assim como os demais afastamentos, representa aumento das exigências de trabalho para os demais integrantes do grupo: “normalmente [...] sobra para alguém fazer um pouco mais. [...] Férias também funciona do mesmo jeito” (Roberto).

A intensificação do trabalho aparece como motivo para utilização da folga, “simplesmente descansar mais durante o dia” (Dario), uma vez que “o corpo exige” (Márcio). Paradoxalmente, o exercício da folga intensifica o trabalho, pois aumentam as exigências de trabalho para os demais trabalhadores do grupo: “quando um cara se afasta é um problema porque os outros ficam sobrecarregados, mas o cara já se afastou porque o ritmo ali dentro já não está fácil” (Moacyr). Esse repasse das tarefas de quem folga para os demais integrantes do grupo é uma característica comum as montadoras com plantas industriais em outros países¹⁶⁵.

A produção em fluxo tensionado com número mínimo de trabalhadores combinado ao banco de horas expressa o movimento do capital aplicado para assegurar a extensão das operações da fábrica em período contínuo e ininterrupto, por meio da eliminação ou da redução da porosidade intra e inter turnos/tempos de trabalho ou interjornada.

O banco de horas é utilizado em momentos de crise e de queda da produção. A empresa concede “folgas coletivas” remuneradas à parcela de seus empregados, a exemplo da crise de 2008/2009, como assinala no capítulo 3. seção 3.3.2. A gerência estabelece o uso adequado entre o nível de produção e uma determinada quantidade de trabalhadores na fábrica de modo a manter elevado o ritmo de trabalho ⁴⁶.

Isso como uma das práticas da “administração por estresse” para manter uma contínua pressão sobre os trabalhadores de modo a evitar o surgimento, remover ou reduzir qualquer “folga”, especialmente as folgas que os trabalhadores conseguem criar para si durante a jornada ⁶⁸.

O banco de horas produz alterações na qualidade do tempo fora da jornada de trabalho. Segundo Paixão ¹⁶⁶, mesmo um trabalho não realizado encontra-se antecipadamente apropriado pelo capital na forma de horas negativas no banco de horas; com isso, “a jornada de trabalho perde a sua delimitação” (p. 164). Para Pina e Stotz ⁴⁶ esta formulação pode levar a equívocos e perder de vista a contradição entre os dois momentos. Paixão ¹⁶⁶ faz alusão à relação entre o tempo de trabalho e o tempo de não trabalho fora da jornada, mas por meio de uma ilusão, já que ao diluir ou extinguir a delimitação entre os dois diferentes momentos elimina-se a própria relação entre eles. É preciso então reconhecer a existência do tempo de trabalho e do tempo de não trabalho como dois pólos opostos que estabelecem relação mútua de um com o outro, enquanto unidade contraditória, de subordinação do trabalho ao capital. Nesse sentido, seria mais apropriado falar em relação de determinação, em que a empresa capitalista amplia a dominação do tempo de trabalho sobre o tempo de não trabalho ⁴⁶.

A hora a menos, na forma de folgas coletivas ou individuais definidas pela empresa, a exemplo dos períodos de baixa produção ou crise, está longe de configurar proteção do emprego ou condição de repouso, descanso ou lazer para os trabalhadores. Pelo contrário, pode representar aumento da tensão, da ansiedade e da insegurança pela

indefinição quanto ao retorno e a possibilidade de demissão da empresa. Um tempo de “não trabalho”, mas sem se distanciar do trabalho, tempo de insegurança, tensão, ansiedade, ou seja, de aumento do desgaste mental pela ampliação da determinação/dominação do tempo de trabalho.

Um ponto a destacar é a relação entre banco de horas e hora extraordinária em contexto de tendência de prolongamento da jornada de trabalho legalmente estabelecida ¹⁶⁷. No Brasil, a hora extra se mantém como um dos instrumentos mais utilizados pelas empresas para sustentar a expansão econômica. A redução da jornada para 44 horas semanais foi acompanhada de uma significativa elevação dos assalariados que, habitualmente, realizam hora extra. Se até a Constituição de 1988, aproximadamente, 25% dos trabalhadores assalariados da Região Metropolitana de São Paulo realizavam hora extra, após sua promulgação a proporção aumenta para cerca de 40% e, esse índice com pequenas variações, se mantém até hoje ¹⁶⁸. Os ramos metalúrgico e químico se destacam pela alta concentração de trabalhadores em exercício da hora extra, 68,5% e 60,7%, respectivamente ¹⁶⁹.

Contrariando a expectativa, apontado por Blass ¹⁷⁰, na “dimensão pedagógica” do banco de horas para restringir as horas extras, esse dispositivo mais apropriadamente reforça a tentativa de desconstrução da “ideia de trabalho extraordinário” ¹⁷¹ (p. 9) e da delimitação entre jornada habitual e jornada extraordinária. Segundo a autora ¹⁷¹, “a fronteira entre os dois exercícios de trabalho se apaga quando se enquadra o conjunto total de horas em um outro marco conceitual” (p. 13). Ou seja, uma concepção contábil da jornada de trabalho: horas a mais (positiva) e horas a menos (negativa), a exemplo do caso aqui estudado. No Brasil, em 77% das empresas que adotam o banco de horas a compensação ocorre na base de uma hora a mais por uma hora a menos, ou seja, trabalho extraordinário sem qualquer acréscimo compensado por horas da jornada normal ¹⁷².

A menção às horas trabalhadas a mais e a menos para efeitos de compensação atua para dissolver a diferença qualitativa entre os tempos. A conversão contábil das horas a mais por igual quantidade de horas a menos (folga) tenta nublar o fato do trabalho na hora a mais, como o próprio nome sugere, ocorrer pelo prolongamento da jornada, ou seja, pelo trabalho extraordinário – transformado em jornada habitual – de maior desgaste ⁴⁶.

A remuneração das horas em regime de compensação por banco de horas pode ser analisada no âmbito da relação entre as mudanças de magnitude no preço da força de trabalho e a mais-valia. Nesse caso, temos simultaneamente combinados o aumento da grandeza extensiva e da grandeza intensiva do trabalho; ambas corporificam um número maior de produtos-valor. Essa combinação eleva e potencializa as exigências do processo de trabalho e o desgaste do trabalhador. Tanto mais, pelo fato da compensação das horas ocorrer na base de uma hora a mais por uma hora a menos. Ou seja, a hora a mais, de maior desgaste, é remunerada pelo preço da força de trabalho com base na hora normal. Portanto, uma remuneração inferior ao valor da força de trabalho necessário à sua reprodução social (média).

Como o pagamento da hora a mais somente é efetivado no momento da compensação das horas, ou seja, com a utilização das folgas, esse período pode se estender até um ano depois das horas trabalhadas a mais. Ou um intervalo ainda maior, caso o saldo positivo no banco de horas seja transferido para o próximo exercício. Assim, o pagamento da hora a mais (de maior desgaste), além do preço inferior ao valor da força de trabalho, pode ocorrer em período superior a um ano. Seguramente, durante o ano os trabalhadores com saldo positivo no banco de horas recebem abaixo do preço contratado de sua força de trabalho e, assim se mantêm, continuamente, com a renovação anual desse regime de compensação de horas.

Juntamente com as demais modalidades de prolongamento do trabalho, o BH viabiliza o funcionamento quase que contínuo das operações da empresa, tanto pelo alongamento da duração diária do trabalho quanto pelo aumento da condensação do trabalho intra e interturnos/turmas e interjornadas.

4.2.4 – Considerações sobre a jornada de trabalho

Os trabalhadores apontaram alguns aspectos do horário de trabalho merecedores de destaque. O horário de trabalho das turmas B, II (tarde e noite) e III (noite) impõe maiores restrições para o estudo, o que pode dificultar a continuidade da formação considerada (ou não) na perspectiva de ascensão na empresa. A maioria dos trabalhadores que estudam (faculdade ou cursos de idiomas) se concentra nas turmas A,

I e N, em função do horário de saída do trabalho possibilitar frequentar os cursos. No entanto, trabalhar e estudar impõe “um ritmo bem acelerado” à vida, como relata Débora:

“às vezes, eu posso chegar em casa, posso descansar um pouco antes de ir a faculdade [às vezes] já vou direto pro curso, do curso já vou direto pra faculdade aí chegar em casa onze e meia, meia noite pra quatro e meia está de pé de novo. Então é um ritmo bem acelerado.”

Mas, se, por um lado, o horário de saída do trabalho das turmas A e I é valorizado, entre outros, por oferecer maior possibilidade para estudar, por outro, seu horário de entrada impede “uma noite de sono adequada”. Como diz Débora: “Isso é o que mais dói; é acordar cedo porque você não tem uma noite de sono adequada”.

Os problemas do horário de entrada dos turnos A e I parecem não ser exclusividade dos operários que estudam, uma vez que também foram relatados por trabalhadores de ambos os sexos, solteiro ou casado, com ou sem filhos e pode representar em si mesmo um “desgaste”, como referido por Mariana: “[...] pra entrar quinze para as seis eu tenho que acordar as quatro. Então, acordar as quatro, todos os dias, eu acho que já tem um desgaste aí, não é?”. Desgaste ainda maior ao se conjugar esse horário com as frequentes jornadas adicionais e outras modalidades de hora extra. Tanto mais, quando se coteja o horário de trabalho com o tempo de trajeto da residência a empresa e se observa a imposição para “levantar muito cedo” e os obstáculos à vida sócio-familiar e os prováveis problemas à saúde:

“A gente levanta muito cedo [...]. Muitas vezes a gente tem atividade, ou um curso para fazer [...]. Ou um filho chega da faculdade [...]. Você não consegue dormir enquanto seu filho não chega. Então você vai dormir um pouco mais tarde, depois da meia noite. Você levanta quatro e meia da manhã. Muitos levantam quatro horas. Outros que moram mais distantes que levantam três horas da manhã. Então isso acaba afetando na saúde da gente. [...] a falta de um bom sono.” (Mário)

Em relação ao tempo gasto no trajeto, o transporte de grande parte dos trabalhadores é realizado por meio de ônibus exclusivamente fretado pela empresa, muitos, com longos trajetos, em que o tempo de duração supera duas horas de viagem.

“Levantando muito cedo” em decorrência do horário de entrada no trabalho das turmas A e I parece limitar variadas atividades da vida (família, estudo, convívio social) e abrange diferentes perfis dos trabalhadores (sexo, idade, estado civil, com ou sem filhos, tempo na empresa). O horário de entrada como obstáculo ao descanso, estudo, convívio social e familiar se mantém e acompanha os distintos momentos da vida do trabalhador e sua trajetória na empresa, como mostra Laura ao relatar suas diferentes situações como operária e mulher, jovem, estudante, esposa, mãe:

“É puxado assim, pelo horário que eu entro, não é? Que eu entro quinze para as seis. Então, eu levanto por volta das quatro e vinte da manhã. [...] na época em que eu estava fazendo faculdade foi a época que eu fiquei mais desgastada mesmo. [...] Sou casada. [...] Tenho uma neném de sete meses. Agora, voltou a ser puxado.”

Além dos problemas do horário de trabalho (entrada e saída), as falas dos trabalhadores questionam a intensificação do trabalho e a própria extensão da jornada de trabalho. Em alguns, esse questionamento está sugerido pelo paradoxo: o “horário da saída é bom”, mas precisa “acordar muito cedo” (Lucio). Em outros, o questionamento é direto: “[...] o que é ruim é levantar quatro horas da manhã. Mas eu estou achando que a jornada ainda é longa” (Roberto). Outros ainda ponderam a jornada de trabalho acrescida do tempo de trajeto residência – trabalho – residência e a situação de trabalho com jornada adicional e hora extra: “[...] eu acho que é bastante tempo viu, que se perde, não é? No trabalho. [...] Contando o trajeto, quase doze horas do dia. Oito dormindo. Vinte horas. Sobra pouco tempo para a gente. Viu. Aí o pessoal trabalha de domingo a domingo” (Gabriel).

Os relatos mantêm o tema da jornada de trabalho em destaque e sugere a continuidade da defesa de sua redução, tanto mais pelo processo de intensificação do trabalho e pela importância da redução da jornada para a saúde dos trabalhadores, um tema insistentemente defendido pelo DSTMA. ^[20]

O acordo coletivo sobre a jornada de trabalho, em 1999, estabeleceu a fixação dos trabalhadores horistas da empresa nos horários de trabalho nele previsto (Turmas A, B, N, I, II e II) ⁹⁶. A fixação dos turnos representou um importante avanço para a grande

^[20] DSTMA. Horas extras fazem mal à saúde. TM n. 2131. 23 de fevereiro de 2006. DSTMA. Jornada menor, mais saúde. TM n. 2483, 12 de junho de 2008.

maioria dos trabalhadores por suprimir o trabalho em turnos de revezamento. Mas, grande parte dos trabalhadores da turma II ainda mantém o revezamento quinzenal entre os turnos II (tarde) e III (noite). Além disso, também se mantém o trabalho noturno em turno fixo (Turma III).

Trabalhadores em turno de revezamento e/ou trabalho noturno relatam problemas como: “não dormir direito”, não descansar adequadamente, dificuldade para comer, uso excessivo de café no trabalho para se manter acordado, irritabilidade em casa, dificuldades para realizar outras atividades durante o dia. Como diz Victor:

“Isso aí até na saúde mesmo nossa já complica um pouco. Porque às vezes você não come bem. [...] eu começo a comer [...] aí de repente eu já paro [...] às vezes se você tem algum trabalho para fazer [...] alguma coisa durante a manhã, eu mesmo eu não durmo. [...] quando eu estou das dez as seis, eu deito as sete, acordo as onze. Aí dificilmente eu deitava para dormir à tarde. Aí quando chega no pé da máquina fica lá piscando. Aí tem que dar uma volta, toma um café. E é só café. O que gira aí mais é só café para dentro do estômago. [...] Eu cheguei ficar oito meses das dez as seis [...]. Aí, às vezes chegava em casa, qualquer coisinha já queria xingar, brigar. Porque você não dorme direito, você não descansa legal.”

O trabalho noturno em turno fixo ou em turnos de revezamento continua sendo um problema a saúde dos trabalhadores do coletivo operário, um problema não restrito apenas a montadora e objeto de intervenção do DSTMA pelos danos à saúde dos trabalhadores. [21]

Por fim, as seguidas jornadas adicionais, as demais modalidades de horas extras combinadas com uma jornada semanal estendida pelo regime de banco de horas, das restrições dos horários e pela persistência do trabalho noturno fixo ou em turnos de revezamento no contexto de metas crescentes de produção, impõe e mantém um acelerado ritmo de trabalho e afeta drasticamente o tempo de não trabalho fora da jornada. Nas condições concretas da exploração e expropriação, o prolongamento do trabalho como prática de intensificação do trabalho acelera a vida do trabalhador e, como relata Mariana, “parece que a vida é um filme que não tem intervalo nenhum.”

[21] DSTMA. Melhoria de vida?... Pra quem? TM, 26 de Novembro de 1999.

4.3 - Administração por estresse

4.3.1 - Sistema de metas: um índice objetivo da intensificação do trabalho

A definição de metas coletivas e individuais para alcance pelos trabalhadores se tornou um poderoso mecanismo de gestão das empresas. Tanto mais por seu condicionamento a modalidades de remuneração como no caso da PLR.

Por meio da Medida Provisória - MP n.º 794 de 29 de dezembro de 1994, o governo regulamentou o inciso XI do artigo 7º da Constituição Federal que estabelece a “participação nos lucros, ou resultados, desvinculada da remuneração, e, excepcionalmente, participação na gestão da empresa, conforme definido em lei”¹⁷³, Depois de sucessivas reedições com alterações no texto inicial, o instituto da Participação nos Lucros ou Resultados foi transformada na Lei 10.101 de dezembro de 2000.

Apesar da ocorrência anterior de acordos coletivos entre sindicatos e empresas, a exemplo da MBB em 1993, a regulamentação legal da PLR pelo Estado impulsionou a difusão desses instrumentos, ressaltou a forma ativa da intervenção estatal na gestão da força de trabalho no interior da empresa e legitimou uma modalidade de exploração com base na intensificação do trabalho.

A implantação da PLR ocorre em contexto de descenso das lutas dos trabalhadores, cuja expressão é a derrota política na greve dos petroleiros em 1994-95, aliada à resistência empresarial e às ações do Estado para conter os salários com o fim dos reajustes automáticos com base na inflação do período anterior à data base de cada categoria. Também o medo do desemprego impõe aos trabalhadores um “terror cego”¹⁷⁴ (p. 33) e, além de conter os salários, exerce uma permanente coação e impele o trabalhador a aceitar as formas de remuneração condicionada.

A PLR passa a ser o principal tema nas negociações coletivas¹⁷⁵, especialmente entre os trabalhadores da indústria e motivação de paralisações e greves pelos metalúrgicos¹⁷⁶. A vinculação do bônus a metas e indicadores está presente em mais de 80% dos acordos coletivos e 50% estabelecem mais de quatro indicadores^{176,177}.

Na MBB/SBC, o valor da PLR é igual para todos os trabalhadores (exceto Diretoria, Gerência e Supervisão) com base na composição e no peso relativo de metas e indicadores definido a cada ano. Os acordos coletivos da PLR na empresa explicitam, principalmente, metas e indicadores de: Volume de Produção, Qualidade e Absenteísmo. O crescimento da produção nos anos 2000 foi acompanhado do aumento dessas metas, bem como o aprimoramento da apuração de seus resultados. Até 2009, a meta de volume de produção, medida pela quantidade de produtos (caminhões, ônibus, câmbios e motores) produzidos no ano, respondeu por aproximadamente 90% (noventa por cento) do valor da PLR. As metas de Qualidade e Absenteísmo (Adicional de incentivo a presença) ou, por vezes, a meta de Adicional de incentivo à presença em jornadas adicionais (Acordo Coletivo da PLR - 2008) eram todas consideradas “metas adicionais” para complementar o valor do bônus.

Diferentemente dos anos anteriores, os acordos coletivos da PLR em 2010 e em 2011 excluíram as metas de qualidade e de absenteísmo e mantiveram apenas a meta de volume de produção para efeitos do cálculo do bônus. Nesses anos, a produção foi extremamente elevada, respectivamente, 74.500 e 80.000 veículos. Os representantes da Comissão de Fábrica consideram a exclusão das metas de qualidade e absenteísmo do acordo da PLR como uma importante conquista. Segundo eles, a exigência de maior produção é acompanhada de aumento do ritmo de trabalho, por conseguinte, implica no aumento do absenteísmo e na redução dos indicadores de qualidade, uma vez que, se “está exigindo que o trabalhador trabalhe mais, o absenteísmo vai ser maior. Se o ritmo de trabalho está maior, [o indicador de] qualidade vai ser menor.” (Tiago)

Os representantes sindicais reconhecem que as metas exercem uma “pressão” no trabalhador, tanto pela cobrança pela qualidade quanto para não se afastar do trabalho. O controle e a redução do absenteísmo, um dos elementos moleculares de resistência dos trabalhadores, tornou-se um imperativo nas empresas que operam com número ajustado de trabalhadores. A meta de absenteísmo é coletiva, estipulada e aferida distintamente para horistas e mensalistas, representa o exercício de um constrangimento sobre cada trabalhador individual. Mas, em alguns acordos, esse constrangimento é complementado com o controle do absenteísmo individual como, por exemplo, no acordo da PLR de 2008; após apurado, um determinado valor é descontado da PLR do

trabalhador para cada falta não justificada. O valor do desconto aumentava segundo a reincidência das faltas. O trabalhador é pressionado a não afastar-se do trabalho, inclusive a retardar a procura por cuidados com sua saúde, um elemento adicional para o aumento do presenteísmo.

Contudo, a exclusão do acordo da PLR não representa eliminação das metas de qualidade (redução do retrabalho e do refugo de materiais) e de absenteísmo (coletivo e individual) nem tampouco o abandono de seu acompanhamento pela gestão: “não zera a questão da pressão no dia a dia, não é? É um elemento a menos, mas na prática diária precisa de constante fiscalização” (Alberto). Isso porque, como ressalta Alberto: “as metas de produtividade [...] agregam um valor de estresse muito grande no processo”.

Pela percepção dos trabalhadores e dos representantes sindicais, a PLR representa um 14º, 15º e até um 16º salário, utilizado para pagar dívidas, adquirir bens de consumo duráveis, reformar a casa, entre outros. Dada a importância que a PLR passou a ter na ação sindical e nas práticas dos trabalhadores, parece-me importante uma análise crítica desta modalidade de exploração do trabalho.

A PLR, na medida em que representa uma remuneração com valor condicionado a metas a serem cumpridas em determinado prazo, pode ser considerada uma forma de salário por tarefa. O salário por tarefa corresponde a um valor fixo, com pagamento estipulado para determinado período, condicionado à realização de determinados serviços pelo empregado no prazo preestabelecido. Configura-se como um tipo de salário misto, uma vez que o fator tempo e o fator produção são computados no cálculo da remuneração. É este o caso da PLR, em que o valor do bônus está condicionado a metas de produção (volume, qualidade, absenteísmo) preestabelecidas para serem alcançadas a cada período de doze meses. Na MBB/SBC, o valor do bônus da PLR é pago, em geral, em duas parcelas: um adiantamento em maio/junho e o restante em dezembro, após aferido os resultados do período.

Em “A ética protestante e o 'espírito' do capitalismo”, Max Weber ¹⁷⁸ (p. 52) faz referência a adoção do salário por tarefa e comenta: “Um dos meios técnicos que o empresário moderno costuma aplicar para obter de 'seus' operários o máximo possível de rendimento no trabalho e aumentar a intensidade do trabalho é o salário por tarefa.”

Ele tinha em mente o exemplo da agricultura em que as incertezas do lucro, em função das condições climáticas, reclamavam uma “aceleração” e a máxima intensidade do trabalho no período da colheita. Em nosso caso, a pressão para obtenção da taxa de lucro para dado capital aplicado e nas condições de concorrência entre as montadoras impelem a redução do tempo de ciclo, dos prazos e dos custos de produção, tanto em períodos de baixa produção quanto de crescimento.

Como salário por tarefa, a PLR intensifica o trabalho. Para obter o bônus, o trabalhador deve fornecer um maior quantum de trabalho em dado período de tempo. É o que se depreende de Cipolla ¹⁷⁹ que relaciona a PLR ao aumento da intensidade do trabalho. Apesar da justeza da afirmação, o autor equivoca-se ao situar e restringir a questão em termos de mais-valia extra, uma vez a generalização da PLR nas principais empresas dos setores produtivos mais dinâmicos da acumulação de capital, como nas montadoras da indústria automobilística.

Em dada jornada, o aumento na grandeza intensiva do trabalho relativa ao alcance das metas condicionadas à PLR se corporifica em um número maior de produtos-valor. Como indicaram Pina e Stotz ⁴⁶, é possível considerar a relação entre essa forma de remuneração e a mais-valia, especificamente no âmbito da relação entre as mudanças de magnitude do preço da força de trabalho e a mais-valia, estudada por Marx n’O Capital ²⁴. Essas magnitudes dependem da duração da jornada, da intensidade do trabalho e da força produtiva do trabalho. Interessa-nos especialmente a situação em que, mantida constante a jornada e a força produtiva, a intensidade do trabalho varie. No caso de intensidade do trabalho crescente:

“O preço da força de trabalho e a mais-valia podem ambos crescer ao mesmo tempo de 3 para 4 xelins, se o produto-valor sobe de 6 para 8. Aumento do preço da força de trabalho não implica aqui, necessariamente, elevação de seu preço acima de seu valor. Ele pode, pelo contrário, ser acompanhado por uma queda abaixo de seu valor. Isso ocorre sempre que o aumento do preço da força de trabalho não compensa seu desgaste acelerado” ²⁴ (p. 117)

Com base na citação acima, uma elevação no preço da força de trabalho pode não compensar o desgaste do trabalhador submetido à jornada mais intensa, inclusive o

desgaste considerado unicamente da perspectiva da remuneração da PLR. O pagamento do bônus é realizado em duas parcelas. O trabalho mais intenso acontece em jornada diária, semanal, mensal durante todo o ano, enquanto o preço da força de trabalho pago mensalmente se mantém inalterado, sem incorporar o maior quantum de trabalho fornecido pelo trabalhador ao longo de cada jornada. Isso significa dizer que durante o semestre o capitalista se apropria tanto da mais-valia quanto da fração do capital variável correspondente ao bônus. O pagamento somente é realizado ao final da tarefa realizada, momento de iniciar outro período de intenso trabalho com a contratação de novas metas de produção e prazos. Há, portanto, uma permanente defasagem entre o tempo de realização das tarefas para o alcance das metas de produção pelo trabalhador e o pagamento do bônus. Os trabalhadores “financiam o capital circulante da empresa com uma fração de seu fundo de subsistência anual”¹⁷⁹ (p. 621).

Portanto, o acréscimo no preço da força de trabalho propiciado pela PLR – e isso independe do valor do bônus - não compensa o desgaste do trabalhador; ele é agravado pela defasagem entre a realização cotidiana da atividade de trabalho mais intensa e o pagamento do bônus efetivado semestralmente.

Por sua vez, nos últimos anos, apesar dos aumentos acima da inflação, o salário foi contido, seu crescimento não acompanha igual percentual de incremento da produtividade ou, inclusive, reduzido pela rotatividade praticada nas montadoras. Isso, a despeito de seu menor índice quando comparado ao índice de rotatividade do trabalho de empresas de outros ramos. Nesse caso, registra-se a seletividade no processo de demissão na MBB/SBC que, em 2009, atingiu predominantemente trabalhadores com mais tempo de trabalho na empresa, entre os quais trabalhadores aposentados com salários mais elevados.

A redução salarial por meio da rotatividade é observada quando se constata a admissão de trabalhadores via contrato de trabalho por prazo determinado. Nessa modalidade, o salário inicial é inferior ao piso praticado na empresa, o trabalhador somente atinge este patamar após completar um determinado período do contrato ou ser efetivado. Além de representar uma forma de redução salarial, esse mecanismo aumenta o tempo de progressão para o trabalhador atingir as faixas salariais superiores.

4.3.2 - Práticas gerenciais e organizacionais: trabalho em grupo como fonte de estresse

A participação nos lucros ou resultados, como se depreende da própria Lei 10.101, é considerada uma forma de integração dos trabalhadores à empresa. No mesmo sentido, com base na experiência internacional, Corrêa e Lima ¹⁸⁰ relacionam a PLR com o aumento do comprometimento, envolvimento e esforço do trabalhador na realização de sua tarefa; podemos dizer, eufemismos para exploração via intensificação do trabalho.

A relação entre metas (mesmo condicionadas à PLR) e o engajamento do trabalhador no trabalho não é automática. Ela envolve um campo de disputas em que o próprio processo para obtenção do empenho ativo do trabalhador aos objetivos da empresa pode representar seu enfraquecimento coletivo e danos à sua saúde. Vejamos a seguir como esse processo se desenvolve na MBB/SBC a partir das falas dos depoentes.

Os relatos dos operários fazem referência à introdução de ferramentas organizacionais e administrativas que produzem alteração nas modalidades de subordinação e vigilância dos trabalhadores: redução dos níveis hierárquicos e da vigilância explícita sobre o trabalhador e pela maior difusão do “diálogo” nas relações de trabalho, tanto entre a direção da empresa (e demais níveis gerenciais) e a representação sindical dos trabalhadores na Comissão de Fábrica, quanto entre a chefia imediata e o trabalhador.

A presença do “diálogo” não representa ausência de conflito; ao contrário, “sempre tem uma disputa” (Caetano). Ou, mais amplamente: “a questão da exploração [...] não muda [...] Porque a relação capital e trabalho, ela vai sempre ter os seus conflitos [...] Naquela época [antes da reestruturação da empresa] era na base da repressão, não é? Hoje ela aparece mais a fazer a cabeça. É mais ideológico.” (Roberto)

Uma das alterações se expressa na maior proximidade da chefia imediata com o trabalhador, diferentemente percebida pelos operários. Para uns, uma maneira de apoiar e de se preocupar com o trabalhador (“o chefe é bonzinho”). Para outros, uma forma para evitar os confrontos agudos e abertos, como também para acelerar o trabalho e a produção: “você está puxando um carrinho, ele [a chefia] está atrás empurrando o outro

[...] ele está me ajudando. Mas, às vezes, não é não. Ele quer que faça mais rápido” (Caetano).

A aproximação da mestria com o trabalhador não representa o abandono do despotismo fabril, isto é, dos “métodos muito antigos” baseados na “opressão” direta do trabalhador como, por exemplo, impedir ou avaliar negativamente o operário por sua aproximação com os representantes da Comissão de Fábrica. Ou ainda a utilização pela chefia de argumentos como: “esse aqui é o meu camisa dez porque ele nunca falta na hora extra, ele está sempre pronto para fazer o que eu peço o que eu mando, na hora que eu quero. Ele não questiona. Ele não é polêmico” (Mariana). [22]

Os “novos” métodos (“mais ideológicos”) não são representados como a superação da opressão no processo de trabalho. As práticas e métodos gerenciais introduzidos pós-reestruturação são entendidos por Mariana como “mais uma forma de opressão”.

Tais práticas representam a tentativa para minimizar a resistência operária, percebida pelo objetivo da gestão em manter permanentemente os trabalhadores em contato direto com as metas (explicitadas ou não em acordo coletivo), em comprometê-los, envolvê-los para que as considerem como suas: “colocar a gente em contato direto com essas metas. As metas são nossas.” (Mariana)

Como indiquei no capítulo 3, seção 3.3.2, a divulgação periódica dos resultados das metas de produção por centro de custo caminha nesta direção. Isso também pode ser observado pela transferência de atribuições gerenciais da hierarquia superior na direção dos trabalhadores diretos. Por exemplo, no setor de usinagem o “preparador de máquina”, na prática acumula atividades de “auxiliar da mestria”, embora este cargo não exista na estrutura ocupacional da montadora. O “preparador” desempenha funções

[22] A empresa tenta desenvolver programas motivacionais para incentivar a competitividade entre os trabalhadores como, por exemplo, o programa em que a chefia de cada setor avalia e indica o trabalhador considerado “camisa dez”; expõe a todos a foto e o nome do “funcionário exemplar” do mês, mas sem representar melhoria salarial ou ascensão profissional. Tentativas das chefias para implantar um programa dessa natureza receberam críticas e foram suspensas após mobilização com assembléias e paralisações dos trabalhadores nos setores dentro da empresa organizadas pela Comissão de Fábrica. Segundo os representantes sindicais, o prejuízo seria tanto para a união dos trabalhadores quanto para sua saúde: “você comprar algo que não é real e aí vêm às frustrações, as doenças invisíveis aí que, não é, acarreta na saúde do trabalhador.” (Paulo)

da chefia imediata, segundo Mariana: “cuidando de pessoas [e] ele traz pra gente essas metas. O tempo todo, a gente tem contato com isso.” Igualmente, o “líder” nas áreas de montagem assume as tarefas para acompanhar o cumprimento das metas e resolver os problemas e “cuidar do pessoal” no dia a dia da linha. Como veremos a seguir, este também é o caso do trabalho em grupo que passou a incorporar atribuições gerenciais de coordenação técnica e supervisão.

Com base nos relatos de Caetano, Mariana e Roberto, as práticas gerenciais com exigências de maior responsabilização do trabalhador com as metas para extrair um maior quantum de trabalho em dado tempo podem ser entendidas como “opressoras” pelos efeitos ideológicos na direção da desorganização dos trabalhadores e da legitimação da exploração e da dominação da empresa.

Para os representantes sindicais, o trabalho em grupo limita a pressão disciplinar da chefia, muito embora reconheçam a ausência de “autonomia” para decidir sobre metas ou para modificar o processo ou o tempo de produção. As restrições também se estendem à realização de melhorias nas condições de trabalho, especialmente as que impliquem em custos financeiros, que devem ser solicitadas e submetidas à análise dos níveis gerenciais (chefia imediata, engenharia, financeiro, planejamento).

As solicitações de melhoria das condições de trabalho (SMCT) mais comuns são: a introdução ou reparo de uma talha, a substituição de ferramenta imprópria para o trabalho ou o desenvolvimento de equipamentos pela mudança do processo de trabalho (inovação no modelo de produto). Tais iniciativas, geralmente, enfrentam a morosidade (“enrola ali, enrola aqui” Sebastião) dos níveis gerenciais, uma vez que “a iniciativa também é relativa. Você pode ter iniciativa quantas quiser, se vai ser implantada ou não fica a cargo do chefe” (Moacyr).

Outro problema está relacionado à falta de trabalhadores no grupo para o exercício das atividades. Uma condição que com o contínuo crescimento da produção restringe o revezamento de tarefas no grupo, além de aumentar a quantidade de tarefas por trabalhador (acúmulo de atividades) e afetar negativamente a saúde.

Além disso, as falas assinalam o avanço da restrição da “autonomia relativa” do grupo pela maior definição dos temas ou pela intervenção da chefia em matéria até então considerada de competência dos trabalhadores no grupo; isso ocorreria pelo “abandono” dos próprios trabalhadores da ideia originalmente projetada pela Comissão de Fábrica para o trabalho em grupo. Essa indicação corrobora a percepção do trabalho em grupo como método gerencial para comprometer os trabalhadores com as metas de produção, qualidade, absenteísmo, entre outros.

Por vezes, o “grupo” é invocado pela chefia para vencer resistências entre os trabalhadores, como relata Mariana:

“[...] existe lá a reunião de manhã e hoje a gente precisava tirar, assim, doze peças. Então eu [mestre] peço que vocês façam duas peças a mais, por exemplo. E é difícil você falar [...] eu não vou fazer. Se você está no grupo de doze e onze vão fazer, então eu sou obrigada a fazer também. [...] você [vai] pelo coletivo, pela maioria. Mesmo que não seja a minha vontade, mas se eu for voto vencido eu vou pela maioria.”

Pela fala de Mariana, o “grupo” aparece como sinônimo de “coletivo” e a pressão gerencial como deliberação da “maioria” do grupo.

Aqui, algumas indicações da incorporação de tarefas gerenciais de coordenação técnica e de supervisão repassadas dos níveis hierárquicos superiores para o trabalho em grupo. A pressão gerencial não necessariamente é exercida diretamente pela chefia imediata, ela emerge de modo difuso ou organizado no interior do grupo, embora não existam diferenças formais de hierarquia entre seus membros.

A “cobrança” e a “fiscalização” a um colega de trabalho pelo alcance das metas podem ser exercidas por qualquer integrante do grupo. É como se um ou mais de seus membros se autoinvestissem para assegurar um suposto interesse comum e o compromisso firmado por todos. O grupo se confunde à ideia de coletivo.

Isso afeta áreas então entendidas como de “autonomia” do grupo, por exemplo, para administrar férias e folgas. Isto é, os motivos para afastar-se do trabalho são incluídos como objeto de monitoramento, fiscalização e supervisão:

“[...] quando o cara não vem tem que justificar porque não veio, quando vai pegar uma folga tem que dizer por quê que tem que pegar a folga. Quer dizer, além de aumentar a pressão para os que ficam há um controle maior de quem não vem, porque o cara tem que se justificar. [...] Não tem o capataz e o chefe lá cobrando o tempo inteiro, mas tem ele fiscalizando porque o papel dele é fiscalizar para que realmente a produção saia.”
(Moacyr)

Aqui Moacyr expressa algumas das funções gerenciais de supervisão transferida da hierarquia superior para o grupo. O monitoramento não se limita a férias e folgas, mas incorpora ainda o afastamento para cuidar da saúde, por vezes, motivo de conflitos entre os trabalhadores no grupo. Como relata Gabriel: “Os únicos [colegas de trabalho] que falam besteira, às vezes. Mas você fala outras besteiras para eles de volta [...] Você defende o que te interessa [...] Sua saúde, não é? Mais importante para a pessoa é a saúde dele, não é?”

As estratégias e dinâmicas de grupo utilizadas pela gestão da empresa se apresentam como modalidade de imputar e transferir objetivos e responsabilidades dos níveis gerenciais superiores ao grupo e do grupo para cada um de seus membros. Uma forma de potencializar a tensão de cada indivíduo na direção das metas e de sua superação pela “competitividade entre os trabalhadores” (Alberto). Competitividade que se manifesta, segundo o representante sindical, tanto no interior do grupo, quanto pela disputa entre grupos de diferentes turnos de trabalho, já respondida com a paralisação da produção do setor pela Comissão de Fábrica.

A competição entre os trabalhadores traz a ideia de que apenas os melhores irão continuar e progredir na empresa, uma concorrência sem fim, pois os “melhores” de hoje são desafiados por novas e maiores metas e pela exigência de um novo desempenho. Nesses termos, diferentemente do que o termo alude, o “grupo” se constitui em fonte de estresse e, ao mesmo tempo, um impedimento à formação de vínculos solidários entre os operários. [23]

Outro método gerencial em prática na montadora é o chamado “Diálogo de Segurança” (Diálogo Semanal de Segurança – DSS); uma breve reunião dos trabalhadores (cinco

[23] DSTMA. O estresse e as dinâmicas de grupo. TM n. 2553, 23 de outubro de 2008.

minutos) no setor sob a coordenação da mestria realizada semanalmente para, em tese, tratar de temas relacionados à saúde e segurança do trabalho. Os temas abordados não se atêm unicamente ao local de trabalho: acidentes de trabalho, alcoolismo, drogas, problemas e cuidados no trânsito são alguns dos assuntos discutidos.

Os relatos também assinalam a utilização desse espaço pela chefia para “ênfatizar” a meta, especialmente quando esta não é alcançada em razão da ocorrência de algum problema na produção. Em momentos de crise e queda da produção, o DSS foi descrito como espaço de “terror” pela difusão de “ameaça” de demissão, ou seja, um contexto de insegurança no emprego, potencialmente desencadeador de acidente de trabalho:

“Chegou uma certa época que estava virando um terror. Passava quinze minutos, meia hora, uma hora de terror. Porque em 2002 usaram isso aí, reuniões, falar de fracasso, de crise. Que a diretoria estava de olho. Queria um corte de 10%, no qual esses 10%, eu estava no meio. [...]. Ficavam ameaçando a gente; Oh, toma cuidado. Cuidado. Não descuida ao voltar do almoço. Chegar no horário. [Isso] sobrecarrega [e] ajuda a acarretar acidente de trabalho” (Mário). [24]

As falas mencionam uma contínua “pressão” e “cobrança” pelas metas. “A gente é cobrado a todo instante [...] você tem que sair daqui com a sua meta cumprida e bem feita.” (Laura) Ou seja, não basta simplesmente “dar a produção”, no sentido de somente produzir. É preciso atingir as metas de produção, o que compreende o volume, a qualidade (redução do retrabalho e do refugo de material), se responsabilizar e relatar à gerência detalhadamente os acontecimentos e os problemas ocorridos na jornada diária (“diário de produção”). Trabalhar na empresa, segundo Laura:

“tem que dar produção, ao mesmo tempo, tem um monte de papel para preencher [...] se você perdeu produção por causa dessa quebra dessa ferramenta. Se teve uma reunião, se faltou óleo na máquina, se deu manutenção. Para cada coisa tem um código. Então no final do seu turno, você vai ver quantas peças você produziu e você tem que preencher esse diário. Que é onde você coloca o número da peça, quantidade, se teve

[24] Segundo o DSTMA, a gestão em segurança e saúde no trabalho das empresas se pautam pela tentativa da “gestão do comportamento individual de cada trabalhador” para converter sua individualidade em prol da racionalidade gerencial, bem como a “repressão [...] a tentativa de desvio dos padrões estabelecidos”, tanto no trabalho quanto na vida social dos operários. (Departamento de Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente. A moda é segurança comportamental. TM n. 2380, 27 de julho de 2007).

algum refugio ou retrabalho. E se você não atingiu a produção tem que justificar no final.”

Falar em pressão pela produção condensa o conjunto das metas (volume de produção, qualidade, absenteísmo, acidente de trabalho, custo unitário, etc.). Desse modo, a gestão por metas impõe um ritmo de trabalho “bem agressivo”, enfatiza Gabriel: “aqui trabalha com meta [...] é bem agressivo. Agressivo, não é? Agressivo.” O termo “agressivo” manifesta uma tendência: as exigências de metas crescentes estão em defasagem com as condições de trabalho necessárias para o alcance dos resultados pelos trabalhadores. Isto é, a percepção de que as metas devem ser obtidas à revelia da diversidade de problemas enfrentados pelos trabalhadores no dia a dia (paradas da linha, “quebra” de máquinas, absenteísmo). Como relata Caetano:

“[...] cada dia a empresa está querendo mais do trabalhador e [...] não dá assim uma melhoria para o trabalhador, para ele conseguir exercer aquilo que ela está querendo, exigindo. Está exigindo uma coisa que o trabalhador já não tem mais condição de estar dando aquela contribuição.”

A gestão transfere aos trabalhadores a responsabilidade tanto pelos problemas quanto a incumbência para compensá-los, ou seja, para alcançar os resultados por encima das condições de trabalho necessárias a sua realização. Como traduz Victor: “quando acontecem alguns obstáculos na máquina [...] no setor, eles querem chinelar a gente [...] cobrando a produção. O negócio deles é a produção. Produção, produção, produção.” E mais: a pressão pelas metas ou a cobrança pela produção é identificada como situação de trabalho insegura (“às vezes, nessas cobranças deles, assim, o operador lá, através da pressão acaba se machucando”), reforça as exigências de “muita atenção e cuidado” pela maior possibilidade de acidente de trabalho:

A redução do retrabalho e do refugio de materiais integram as metas de qualidade. O discurso gerencial frisa a necessidade de identificar a peça com problema, não enviá-la para a próxima operação e encaminhá-la para o retrabalho ou para a área de refugio de material. O trabalhador responsável pela produção deve se identificar e relatar os motivos que geraram a “não conformidade”. Periodicamente, os dados de produção e qualidade, assim como os “problemas” de retrabalho ou refugio de material são consolidados em um relatório que inclui tanto informações detalhadas por peça com

defeito (identificação da peça, a máquina, o dia, horário, o operador, o porta voz responsável pelo grupo, custo do “prejuízo”), quanto dados agregados do setor (quantidade de peças retrabalhadas ou perdidas, custo). O relatório é repassado ao porta-voz de cada grupo ou apresentado diretamente pela chefia na reunião do grupo ou na reunião de qualidade ou ainda na reunião do Diálogo de Semanal de Segurança.

Na reunião são apresentados os “problemas” ocorridos e, comumente, com a seguinte advertência de parte da mestria: ‘a gente está perdendo nessa meta de qualidade, está morrendo muita peça’ (Mariana). Além disso, na presença de todos se expõe individualmente o operário identificado como responsável pela ocorrência de retrabalho ou refugo de material. A exposição do trabalhador é percebida como “castigo” para que sirva como um “caso exemplar” aos demais: “É como na escola você tomar um castigo e você ficar no canto da sala pra servir de exemplo pra todo mundo. É a mesma coisa, ele vai levar aquilo pra reunião pra que sirva de exemplo” (Mariana). Às vezes, o relatório identifica o responsável por meio de uma “miniatura de foto” do trabalhador. Um chiste comum entre os trabalhadores é um deles se referir ao outro: “Oh, hoje, você deu um prejuízo de tanto [risos]”.

A exposição do trabalhador no grupo, como prática de administração por estresse, está difundida por toda fábrica, independentemente do operário observar ou não o prescrito pelas normas de qualidade. A pressão pelas metas de produção e qualidade é traduzida pelos operadores de máquina como exigência para realizar a aferição das peças acima da prescrição do “plano de processo”. Para cada peça, o plano de processo estabelece uma frequência de aferição. Se para determinado tipo de peça, por exemplo, o plano prescreve controlar uma a cada cinco e quatro peças são encontradas acima da medida (“mortas”), detectadas somente após a verificação da quinta, o operador está dentro do limite estabelecido e, em tese, isento de qualquer responsabilidade.

Contudo, as falas informam diferentemente. É comum o operário reduzir o intervalo de aferição para uma a cada três ou, mesmo, controlar 100% (cem por cento). Essa seria a tentativa para se evitar o constrangimento ou a “dor de cabeça”, como diz Fábio: “Nós somos tão calejados, nós já medimos uma em uma para não ter problema. Porque nessas cinco, você pode mandar uma. Então você prefere medir 100%, que é mais seguro. E você vai evitar futura dor de cabeça.”

A exposição do trabalhador no grupo e no setor configura uma situação geradora de constrangimento, conflito, angústia e medo, inclusive motivo de paralisação da produção de todo um prédio em resposta às práticas abusivas da chefia, conforme a narrativa do representante da Comissão de Fábrica:

“[...] o ciclo de verificação é de dez em dez peças. Quer dizer, ele matou dezessete, ele deixou de conferir na décima [...] o chefe deixou anotado para o chefe da noite; ‘Trabalhador incompetente matou a peça’ [...] Espinafrou o trabalhador. E deixou para o chefe em cima da mesa. Porém é uma sala que todos os trabalhadores entram. E aí todo mundo teve acesso ao papel. Olhou falou; nossa meu, olha só que situação! E até mesmo o próprio trabalhador, ele ficou constrangido naquele momento. [...] Paramos todo o prédio para tratar o assunto. [...] o capital só entende quando perde no bolso e aí eles criam a consciência necessária para resolver os problemas.” (Alberto)

A ocorrência de retrabalho e de refugo de peças é um evento presente no dia a dia da atividade de trabalho: “só mata [a peça] quem faz”, um evento “normal para a gente, mas para eles [empresa], eles querem acabar com isso” (Márcio). Ou seja, trata-se da presença de uma diversidade de situações de trabalho que, em grande medida, escapa, absolutamente, à capacidade de controle do trabalhador. Tanto mais, uma vez que o processo de trabalho na montadora está atravessado por exigências contraditórias.

O trabalhador se depara com exigências conflitantes; pressão pelo volume de produção se confronta à pressão pela qualidade. As condições para controlar e aferir a qualidade são bem distintas segundo o volume de produção. Com a produção em alta, a tendência é limitar a margem de ação do trabalhador. Às vezes, se adia procedimentos como a troca da ferramenta da máquina e a aferição das peças na frequência então praticada ou prescrita. A pressão se amplia ainda mais em situação de “gargalo”. Para “arrepriar na produção” se alteram alguns dispositivos da máquina, por exemplo, passar o potenciômetro de uma máquina de Controle Numérico Computadorizado (CNC) de cem para cento e vinte por cento. A aceleração da velocidade da máquina aumenta o ritmo de trabalho e a situação de constrangimento temporal do trabalhador. Como relata Armando:

“como ele está trabalhando com cento e vinte por cento o desgaste da ferramenta é diferente, o avanço da máquina é diferente [...] tem peça que é a cada cinco, mas tem peças que eles pedem no plano de processo, pede para medir a cada trinta, a cada cinquenta. Aí o cara mede a primeira está boa, aí faz cinquenta peças vai medir a outra está ruim. Matou cinquenta peças. Então muitas pessoas acabam medindo mais do que deveria para tentar garantir a qualidade e mesmo assim acontece”

A pressão pelo volume de produção entra em rota de colisão com a pressão pela qualidade. Exigências que recaem no próprio trabalhador, tanto mais para aqueles sem a experiência e o conhecimento apreendido ao longo dos anos na atividade. Isso pode ser constatado com a retomada acelerada da produção, no segundo semestre de 2009, após a demissão de um grande número de trabalhadores aposentados; o período foi marcado pelo aumento do retrabalho e do refugo de material: “[...] pelo barulho você já sabe se a peça está boa ou está ruim. O cara novo [no setor ou na fábrica], ele não tem experiência naquela máquina“. (Márcio)

As práticas dos trabalhadores diferem em relação à ocorrência de retrabalho ou refugo de uma peça. Uns são marcados pela indiferença (“não estão muito preocupados”), em geral, desmotivados pela negativa quanto à progressão profissional na empresa após anos de expectativa. Outros, pelo contrário, tentam evitar qualquer possibilidade em ter seu nome associado a esses eventos. Não “matar” a peça é uma qualidade profissional, um valor: “faz parte da honra”. A excessiva preocupação se exprime pela “tensão [...]”. Se ele matar uma peça acho que ele não dorme, fica e quer recuperar.”

A percepção também difere, segundo a situação ocupacional do trabalhador. Uma tensão maior entre os operários recém admitidos; em contrato por prazo determinado ou entre os trabalhadores mais jovens recém saídos da escola SENAI. Para o primeiro grupo, pesa a ameaça de não efetivação na empresa. Para o segundo, além da demissão, o “erro” põe em xeque a validade e o domínio do conhecimento apreendido. Para ambos, o “erro”, ainda, pode ser considerado ameaça à pretensão de ascensão na empresa, aspecto também comum aos trabalhadores efetivos com maior tempo de serviço na montadora.

Essa tensão também é grande nas atividades na linha de montagem, em que seguir o ritmo é uma imposição e o “erro” pode desencadear tanto o “envaletamento” (quando o

montador não conclui suas tarefas no tempo e no perímetro definido a seu posto e “invade” o posto de trabalho seguinte), quanto à paralisação da linha com a identificação do posto e do montador.

Em visita à fábrica, presenciei um evento com a paralisação da linha de caminhões. É possível que por distração com a nossa presença [²⁵], um jovem operário estava a realizar as operações enquanto a cabina, já fixada na parte dianteira, descia sobre a sua cabeça numa velocidade maior do que as tarefas de que devia dar conta. Ele trabalhava com afincio igual aos demais, mas a velocidade dos seus gestos parecia insuficiente e o perigo de acidente era iminente caso prosseguisse na tentativa para concluir as tarefas. Então alguém interrompeu a linha. Antes do ponteiro dos segundos completar uma volta aparecem líderes e mestria.

Como vimos antes, resposta gerencial bem diferente é dada quando o trabalhador solicita ser temporariamente substituído na linha para, por exemplo, ir ao banheiro e, neste caso, sem implicar a parada da linha.

“Apertou o amarelo, emergência. [...] vai ficar piscando só o alerta. [...] Só para o líder ver o quê que é, não é? Às vezes você quer ir no banheiro [...] Numa média nuns três quatro minutos ele já está lá já. [...] E se parar, apertar o vermelho é mais rápido ainda. Aí é rapidinho. Não dá um minuto ele já este lá já.” (Sérgio)

As paradas aparecem iluminadas no painel afixado acima da linha e são acompanhadas pelos líderes, mestria e supervisão no sistema de controle central. Todos estão cientes da existência deste “panóptico eletrônico”, com informações e acompanhamento da produção diária, expondo tanto a meta fixada e, momento a momento, o número de veículos montados, assim como, o monitoramento dos montadores em cada posto de trabalho.

[²⁵] Na visita, ocorrida em setembro de 2009, estavam presentes eu, Eduardo N. Stotz (pesquisador em Saúde Pública da Ensp/Fiocruz e meu orientador), Márcia Guimarães de M. Alves (professora da Medicina da UFF) e Julio Figueiredo (professor da psicologia da UFF) acompanhados de integrantes da Comissão de Fábrica e do Departamento de Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

Além disso, o aumento do retrabalho e do refugo é motivo para “difamar” o setor (Victor), percebido como ameaça de terceirização. A ameaça de terceirização representa a continuidade da pressão pela melhoria da qualidade em que a gerência invoca a advertência da concorrência capitalista; “a Volkswagen está na nossa cola, se a gente continuar [e não reduzir o retrabalho e o refugo] vai terceirizar.” Não se trata de palavras vazias, a empresa dá sinais concretos como a compra direta a empresas terceiras de peças ou produtos considerados com alto índice de refugo e custo de produção interna bem acima do mercado. Essas condições podem potencializar a ocorrência de acidentes de trabalho. Se o envio de uma peça ao retrabalho é percebido como prejudicial à avaliação individual ou mesmo pela avaliação negativa do grupo ou do setor, pela possibilidade de terceirização, o trabalhador pode ser impelido a realizar o reparo do material em condições inadequadas e sujeito a um maior constrangimento temporal.

Os relatos apontam alterações significativas na relação dos operários com o trabalho e com a gestão na montadora. Antes da reestruturação, o trabalho era considerado como “imposição”, marcado por atitudes e reações mais hostis (“raivosa”) ou de “revolta” dos trabalhadores em relação à gerência e à empresa. Atualmente, além da redução dessas características, se destaca a permanente “preocupação” do trabalhador com os resultados do trabalho, em alcançar as metas de produção e de qualidade: “ficar toda hora olhando. Será que eu não fiz nada errado? Essa preocupação, não é? Será que eu não coloquei uma peça errada na linha.” (Roberto) Os trabalhadores “[...] se preocupam mais. E, às vezes, afeta o psicológico”. Isso, ainda segundo Roberto, está relacionada à gestão por metas e a introdução da PLR condicionada a estas metas.

A excessiva “preocupação” com as metas está manifesto por relações de maior conflito e concorrência entre os trabalhadores, percebido pelo menor “companheirismo” ou pela prática de “brigar pelo grupinho”, relacionado às formas de organização da produção da empresa, especialmente o trabalho em grupo. Quer dizer, a “preocupação” expressa a mobilização do trabalhador pelas metas assumidas para si como suas e o exercício da “cobrança” aos demais integrantes do grupo. Alguns desses são equiparados a “super-heróis”, sem limites, empenhados em alcançar e exigir os resultados como sendo o “melhor para todos” (Gabriel).

A pressão pelas metas não deixa de ser um atributo exercido pela mestria ou outro representante da hierarquia gerencial sobre cada operário. Pelo contrário, as relações de poder encarnadas na chefia são reconhecidas e representadas como fonte de estresse e perigo de acidente de trabalho. Assim, “às vezes, só a presença do chefe [...] já cria uma condição insegura.” (Silvio) Ele prossegue narrando a paralisação realizada no setor em razão de um acidente de trabalho:

“Ele bateu o braço, foi empurrar com pressa para não parar a linha, bateu o braço fez um cortezinho. Mas não foi nada assim, condições de trabalho ou a máquina que eles trabalham. [...] Mas aí em questão existe a pressão por não parar a linha. Porque a linha não pode parar, porque tem que sair veículo, que é preciso ganhar vendendo veículo. Esse é o pensamento que têm as chefias. E tem a parte de baixo que é a pré-montagem. Não é? Porque se parar a pré-montagem para a linha. Então a gente estava brigando hoje. Não dá para os chefes lá de cima, eles descerem lá embaixo. Que o simples fato dele passar lá embaixo, ele joga uma pressão no trabalhador; Opa vai sobrar para mim. Então o cara começa a acelerar e começa a criar um ambiente inseguro para ele.”

Como ressalta o DSTMA: “Deveria haver um símbolo para esses chefes no mapa de risco. Eles são fatores de estresse, de adoecimento e, até, causa de muitos acidentes.” [26] Se a simples presença da chefia “cria uma condição insegura”, também se pode indicar que esta presença não é principalmente física. Todo trabalhador está ciente do peso e do poder da hierarquia, permanentemente advertido pela imagem do prontuário (“capivara”) e da avaliação de desempenho (como se verá mais adiante).

Todavia, na montadora essa situação é agravada, uma vez que, além do chefe, “os outros [colegas de trabalho] estão te pressionando”. Uma pressão exercida diretamente no tempo e no espaço, no convívio direto na realização das tarefas de trabalho (na máquina, na linha, nas reuniões de grupo), nas pausas (no café, na refeição, na área de recreação no setor), ou ainda antes ou depois da jornada (no vestiário, no ônibus). O exercício da pressão pelos “colegas” não se limita a difundir a “preocupação” para o alcance das metas, ela também se dirige a vigiar atitudes e comportamentos dos operários que ameacem infringir normas de trabalho na montadora: “Você não pode

[26] DSTMA. A brisa e o vento. TM n. 2765, 21 de outubro de 2010.

fazer isso. Olha o seu horário. Oh, ainda está cedo. Oh, vai lavar a mão? Oh, por que você não veio ontem?”

Outro aspecto da pressão direta do grupo sobre cada operário individual se manifesta na tentativa de prevenir ações consideradas agressivas (“revolta”) ou definir como e onde esta pode se expressar. Ou seja, prevenir situações de conflito e problemas no cotidiano de trabalho pela advertência a cada trabalhador das possíveis sanções sobre si: “Estão me ferrando. [...] só vou produzir X. Mas aí vem o cara [...] Olha o prontuário, hoje está em alta amanhã está em crise. È aquela disciplina que você tem que pensar no hoje, no amanhã e numa outra realmente vida.” O aviso alerta para o perigo, no limite, da demissão e, com ela, a possibilidade do descenso do status sócio-ocupacional, pois trabalhar na montadora é representado como “ganhar na loteria”.

O constrangimento dos espaços e momentos considerados pelo trabalhador como para si cerceia a “revolta”: “Você tem toda uma gama de coisas assim em cima, uma pressão, uma nuvem [...]. Uma nuvem de coisas te disciplinando. Ou aonde você pode se revoltar.” E o significado de “revolta” pode representar nada mais que a possibilidade de junto aos colegas de trabalho poder desabafar. Além disso, a restrição abrange gestos, comportamentos, palavras e frases consideradas agressivas e repreendidas pelo grupo. Mas, a restrição se amplia, principalmente, pela autocensura do trabalhador, isto é, as exigências impõem ao trabalhador a obrigação do exercício da autocensura, deve censurar sua própria fala no convívio diário com seus colegas de trabalho.

Toda essa estrutura hierárquica gerencial ampliada com o (a inclusão do) trabalho em grupo; a permanente pressão da produção, a preocupação com as metas, a vigilância de atitudes e comportamentos considerados contrários à norma e, principalmente, a autocensura praticada pelo trabalhador de seus próprios atos, atitudes, palavras. Isto é, toda essa estrutura organizacional e de gestão, incluso a relação com os colegas, “isso cansa, isso te estressa.” Como pode ser visto na fala a seguir, subjaz um sofrimento resultante da coerção no tempo e no espaço da possibilidade de “relaxar” durante a jornada de trabalho:

“[...] todo esse clima [...] Isso aí te cansa, isso te estressa. Isso cansa. Você não tem aquela hora que você chega assim, relaxa [...] Você vai

falar mal do chefe o cara está defendendo o chefe. Você vê lá uma máquina saindo, aí você brigando: poxa isso aqui vai tirar posto de trabalho e outro colega seu, do seu lado, está falando que tem que jogar essa velharia fora mesmo. E aquele negócio de que a máquina nova é produtividade, é isso. Defendendo exatamente o que a empresa quer colocar que é contra você e o cara.”

Outro tipo de cansaço, dificilmente recuperado, está relacionado à restrição da vida sócio-familiar dos trabalhadores. Primeiro, pela adoção de um grande número de jornadas adicionais. Segundo, em razão da vida social do trabalhador, para muitos, aparece apartada de seus familiares e amigos, pois vivida em espaços recreativos da empresa (atividades sociais e esportivas no Clube Social e no Clube de Campo). Em boa medida, esses espaços reproduzem as mesmas restrições (aos comportamentos, as atitudes, a fala) experimentadas durante a jornada. Trata-se, como observa Márcio, de “uma vida social com a fábrica” que não produz uma “sensação de descanso”, uma vez que este descanso não equivale a uma “sensação de vida”:

“[...] a convivência não é muito de família, não é? Ah, o cara não vive? Ele vive. Ele sai da fábrica e vai jogar bola no clube da fábrica. Ele vai num churrasco, na churrasqueira no clube da fábrica ou então no bar perto da fábrica. [...] uma vida social com a fábrica. A da família? Porque não se encontram. É difícil. E é diferente a sensação. Não é aquela sensação de descanso. Não é aquela sensação de vida.”

Essa tensão constante do trabalhador, simultânea ao constrangimento de seus momentos para “relaxar”, pois um descuido é percebido como ameaça ao desempenho e a avaliação, constitui uma das características da administração por estresse.

A gestão desenvolve um sistema de vigilância orientado por uma “política preventiva” [27], também nomeada de “prática preventiva” (Oscar). Em lugar de um controle reativo, isto é, aplicação de medidas punitivas após uma infração disciplinar cometida pelo trabalhador, a gestão busca permanentemente alertar ao trabalhador para que não cometa nenhuma transgressão a norma. A administração por estresse procura advertir e não omitir do perigo de práticas que possam prejudicar o alcance das metas e resultados ou ainda qualquer atitude ou comportamento considerado inadequado aos interesses da empresa.

[27] DSTMA. Big brother fabril. TM n. 2232, 05 de outubro de 2006.

Por meio das práticas de vigilância preventiva, a gestão procura dar ciência ao trabalhador de que será identificado caso cometa uma falta ou falha, de modo a ter a percepção de que é vigiado o tempo todo. Não apenas, pela presença de sistemas de controle com catraca eletrônica para acessar as dependências da empresa, de panótipos eletrônicos na linha de produção e identificação dos postos de trabalho, programas e métodos organizacionais de controle da produção, mas também pela prática da gestão em buscar o comprometimento, envolvimento, a responsabilização e a disponibilidade dos trabalhadores para com as metas e os objetivos da empresa. [28]

Como indicado antes, as falas reforçam a utilização do estresse como instrumento de gestão. E além do estabelecimento de metas crescentes, a avaliação do trabalhador, “avaliação por competência”, segundo o DSTMA, é outra dimensão da administração por estresse que veremos a seguir.

4.3.3 - Avaliação por competência. (Ou “A capivara do peão”: “aquela ameaça que está sempre nas suas costas, mas você não vê”)

A avaliação do trabalhador aparece como prática permanente da gestão na montadora, assinalada como uma fonte de conflito e “preocupação” dos trabalhadores. O interesse da empresa é implantar um sistema para realizar a avaliação do trabalhador juntamente com as metas, isto é, instituir, além das metas coletivas do setor e de toda fábrica, metas para cada trabalhador individual. Isso representaria, segundo os representantes da Comissão de Fábrica, a transferência, sob a forma de meta, de responsabilidades dos níveis hierárquicos superiores a cada trabalhador, como relata Lucas: “uma forma de pressão também no trabalhador, uma forma de cobrar os trabalhadores para [...] cumprir algo que é além do trabalho, do que ele foi contratado.” Ainda segundo os sindicalistas, os resultados da produção não dependem unicamente do trabalhador individual, mas de um conjunto de outros fatores, como a gestão, a logística, o planejamento. Todos esses fatores não são controlados individualmente pelo trabalhador da produção direta.

[28] Comissão de Saúde, Condições de Trabalho e Meio Ambiente. Saúde no trabalho. TM n. 1653, 29 de maio de 2003.

A forte reação dos trabalhadores horistas impediu a formalização da avaliação de desempenho baseada em metas individuais, um sistema atualmente vigente entre os trabalhadores mensalistas. Para Lucas e Silvio, a recusa dos trabalhadores horistas está apoiada na percepção da avaliação como ameaça à progressão salarial e à ascensão na empresa.

Entretanto, mesmo sem um sistema formal, todos os operários estão cientes da prática da avaliação pela chefia imediata e percebem quais os critérios mais valorizados para apreciar o desempenho de cada trabalhador. Os relatos mencionam atributos relacionados: a) ao cumprimento dos horários, a não ocorrência de faltas sem justificativa (“cano seco”) ou de constantes afastamentos do trabalho por folgas ou, inclusive, por problemas de saúde; b) o respeito à hierarquia, (“respeito à chefia [em lugar de] bater de frente com a mestria”, Patrícia); c) produtividade; d) a colaboração com os colegas no trabalho em grupo e com a gerência, entendida como “pró-atividade” (Laura); e) a disponibilidade para trabalhar, diferentemente do trabalhador que “sempre fala não” (Patrícia).

Do ponto de vista gerencial, a categoria que orienta a avaliação subjacente às falas é a de competência. Competência refere-se à disciplina, atitude e comportamento do trabalhador, sua mobilização para alcançar os objetivos gerenciais e a sua disponibilidade para a empresa, como pode ser vista em diversos autores^{20,21}.

Além disso, o contato do trabalhador com os representantes da Comissão de Fábrica ou o exercício de certa liderança junto a outros colegas no setor também são indicados como provável avaliação negativa por parte de algumas chefias.

Para o trabalhador, não basta atender a todos os atributos relacionados acima, pois sempre há uma ressalva ou a exigência de um algo a mais (“desafio”). Pode-se dizer que a avaliação por competência está concebida para manter o estresse como prática de administração da força de trabalho, isto é, capturar as “folgas” alcançadas pelo trabalhador e “empurrar continuamente para trás o ponto de conforto”⁶⁸ (p. 44).

Todos operários estão cientes da existência de um “prontuário”, em que a chefia registra eventos por ela considerados negativos, sem que o trabalhador tenha acesso ou

conhecimento de seu conteúdo. Entre os operários, prontuário é chamado de “capivara”, “uma lista que vai sendo anotado tudo que vai ser usado contra você” (Márcio). Como lembra Silvio, o termo capivara é amplamente utilizado nos meios policiais e se refere à folha corrida com antecedentes criminais. Prontuário é percebido como uma ameaça sempre presente e, principalmente, sorrateira que age contra o trabalhador sem que ele note: “é aquela ameaça que está sempre nas suas costas, mas você não vê” (Márcio).

Portanto, a “capivara” torna-se uma ameaça da qual não se pode olvidar. Mesmo porque, como vimos um pouco antes, cada trabalhador individual é permanentemente lembrado pela prática preventiva da administração por estresse quando da intenção em levar a termos algo considerado perigoso a sua avaliação. O convívio permanente com esta ameaça exige suportá-la; ao mesmo tempo, a contínua tentativa para escapar de seu alcance. Inclusive por meio de sua negação, uma mobilização psíquica para defender-se de um inimigo ardil, como sugere o comentário: “Eu não estou nem aí para esse prontuário aí. Eu quero é permanecer nesse emprego, mas não estou nem aí. Eu quero é que se dane.”

Alguns relatos assinalam o registro no prontuário de questões “disciplinares e comportamentais” decorrente de conflitos para o trabalhador obter o reconhecimento de suas restrições médicas e sua negativa em trabalhar em um posto de trabalho “não compatível”: “A minha [“capivara”] já deve estar bem longa. [...] Tive várias ocorrências, não é? Nesse período aí do meu problema de saúde. Tive problema pessoal com um dos meus chefes. [...] afetou muito. [...] na minha avaliação” (Fábio).

A avaliação é percebida como meio para punir o trabalhador e não para o reconhecimento do trabalho. Esse procedimento, para os representantes sindicais, está correlacionado a problemas de saúde, tais como; estresse, frustração e depressão. Segundo a psicodinâmica do trabalho, essas modalidades de avaliação individualizada tenderiam a debilitar a identidade de determinados trabalhadores ¹⁸¹.

Os registros no prontuário são evocados pela gerência para; segundo Lucas, um meio de “taxar a pessoa como baixa performance” e legitimar sua inclusão na lista de demissão. No “chão de fábrica”, atualmente, “baixa performance” é chamado de “pena preta” ou simplesmente “pp”. Trata-se de uma expressão recente; sua difusão está relacionada ao

contexto da crise de 2008/2009 e a demissão massiva dos trabalhadores: “uma pane grande dentro da fábrica. [...] vários boatos que tem lista [...] de pessoas que vão ser demitidas, não é? E que essa lista é dos pena preta, dos baixa performance [...] E o clima como era bastante tenso, isso aí se espalhou na fábrica” (Paulo).

A possível inclusão de um trabalhador na lista de demitidos era comumente nomeada pelos operários por “um X nas costas”. O termo “pena preta” também faz referência à “mira”, pois o objetivo também é “pegar o cara”, como relata Alberto: “No céu aonde só tem gaivota [...] O que estiver com a pena preta é aquele que você mira, porque fica mais fácil de mirar, não é? Que é o que você mira para acertar. Então esse é o pena preta. É o que você mira para você pegar o cara. [...] é a ave do abate.”

Mas, o termo “pena preta” adquire outro e mais importante significado, a saber: o trabalhador que entra na “mira” da administração por estresse é “taxado” de “baixa performance”. Agora, independentemente dos motivos que desencadeiam um processo de demissão - queda da produção, crise, *turnover* ou simplesmente redução do efetivo -, todos os trabalhadores demitidos são marcados como “baixa performance”. Este sentido, até então, não estava tão enfatizado pela expressão “um X nas costas”.

Todos os motivos passíveis de registro no prontuário também são considerados como razões para avaliar um trabalhador como “baixa performance”. Saber o porquê do trabalhador A ou B ter seu nome incluído na lista de demitidos pode-se invocar o rol de competências exigidas, e justificar o desligamento por algum suposto desvio: faltas (“cano seco”), atrasos, não se disponibiliza para trabalhar na hora extra, baixa produtividade, problemas de saúde, entre outros. O que todas essas alegações têm em comum é responsabilizar o próprio trabalhador individual por sua demissão. Cada um desses motivos pode mobilizar ativamente os trabalhadores tanto para, cada vez mais, empenhar-se no trabalho e tentar distanciar-se da sentença de “baixa performance”, quanto para tomá-los como parâmetro para avaliar seus colegas. Assim, por exemplo, o trabalhador reincidente em atrasos e faltas sem justificativa, pode ser avaliado pelos próprios colegas como alguém que “não se engaja no processo da empresa [e] não se adéqua. Não, não serve para trabalhar na empresa.” Mas, esse “não se engaja no processo da empresa” é bem mais amplo, como pode ser visto a seguir no trecho transcrito de umas das entrevistas. Indagado se ouviu falar em “pena preta”, o depoente

apresenta um verdadeiro inventário de qualificações possíveis para um trabalhador merecer a marca de “pena preta”:

- “Então, pena preta é essa pessoa aí, entre aspas, que é o pena preta. Que só gosta de voar, que só vive indo no ambulatório, que não tem necessidade. Esse é o pena preta. Que liga pedindo folga. Marca uma folga aí para mim.”
- Disque folga? Pergunto-lhe.
- “Exatamente. Tem disque folga. Isso mesmo. Esse é o famoso pena preta. É o pena preta que deixa ficar sempre na valeta, que deixa você nervoso, que deixa você ficar estressado no serviço. Isso é o pena preta. Que gosta muito de zanzar por aí e não trabalhar muito.
- Pergunto: É possível enrolar na linha?
- “Tem muitos que fazem isso. Têm muitos. Têm muitos.”
- E o que você acha?
- “[...] Acho que cada um tem um pensar e um modo diferente não é? Eu já penso assim, eu não acordo às quatro horas da manhã para vir aqui brincar. Eu assinei um contrato, eu sei que eu tenho uma obrigação a cumprir. Eu ganho para isso. Então eu venho aqui para trabalhar. Eu não venho aqui para ficar sendo pena preta.”

Podemos avaliar o papel ativo dessas práticas na concretização e legitimação, segundo Linhart ¹⁸², do processo de individualização e de responsabilização do próprio trabalhador por sua demissão: não se empenhou mais no trabalho, não se colocou disponível para trabalhar ainda mais intensamente e mais horas extras na semana. Trata-se de um constrangimento que extrapola os muros da fábrica, pode se estender para os familiares e as relações sociais (vizinhos, igreja, comércio, escola dos filhos). Ele sai da empresa e carrega consigo a marca de trabalhador de baixo desempenho, “ruim de trabalho” ou “pena preta”.

Vimos no capítulo 3 que esta ideia de “responsabilidade” do trabalhador para se “engajar no processo da empresa” também integra as práticas sindicais de gestão da fábrica. Inclusive serve de parâmetro para avaliar cada trabalhador e, com isso, possui pontos de contato com avaliação do desempenho realizada pela empresa.

4.3.4 - A competição pela promoção como exigência gerencial

Entre os operários existe uma grande expectativa pela ascensão na empresa, tanto pela progressão salarial quanto pela promoção na carreira profissional. Isso, especialmente

para os operários mais jovens e para trabalhadores de outras faixas etárias com maior grau de escolaridade (graduação, pós-graduação) e domínio de uma ou mais língua estrangeira. É grande o número de operários em atividade na linha de montagem, usinagem, manutenção, logística ou outro setor da fábrica com formação superior, tanto nas áreas tecnológicas (engenharia, tecnologia de produção, desenho industrial), quanto nas áreas humanas (direito, psicologia, economia, administração, contabilidade), inclusive muitos com pós-graduação. A progressão pode ser vertical ou horizontal, na direção dos postos considerados de melhor qualificação e status social na estrutura ocupacional.

Na empresa, o enquadramento salarial dos trabalhadores horistas é realizado por faixa, segundo a classificação das funções. A progressão do trabalhador na faixa salarial deve respeitar o período mínimo de 8 (oito) meses para evolução de um grupo a outro dentro da respectiva função. É importante ressaltar que a variação no fluxo de produção pode alterar essa frequência, a exemplo da crise de 2008/2009 em que a empresa suspendeu os aumentos de faixa salarial. A progressão salarial depende da avaliação da chefia imediata “condicionada ao preenchimento das condições de competências e habilidades para o exercício da função”⁹⁶ (p. 20).

Muitas vezes, a chefia segura a concessão do aumento com a alegação de que o trabalhador precisa melhorar seu desempenho. Mas, segundo os representantes da CF, no decorrer do período, geralmente, a chefia não informa ao trabalhador quais os pontos que ele deve corrigir ou aprimorar, e só o faz após ser questionado pelo próprio trabalhador ou pela Comissão de Fábrica.

Para uma grande parte dos operários, a perspectiva de ascensão se concentra na promoção para áreas e funções profissionais mais valorizadas, tais como: ferramentaria, eletricitista, mecânico de manutenção, auditor de qualidade, laboratório industrial, ainda do quadro funcional horista. Mas, sobretudo, o foco principal está dirigido para os cargos de formação superior das áreas técnicas e administrativa na área “mensalista” da empresa. É importante considerar que a perspectiva de promoção não se reduz à progressão salarial; ela também é entendida pelos operários como recusa a ficar bloqueado e preso no mesmo posto de trabalho, à expectativa de ascensão sócio-ocupacional na empresa é vislumbrada como um caminho para fugir dos postos, das

funções ou de setores considerados ‘ruins’, especialmente os postos de trabalho na linha de montagem ¹.

Atualmente, os operários reconhecem a dificuldade para conseguir uma promoção e, segundo os mais antigos na empresa, a concorrência é bem maior se comparada ao período anterior à reestruturação da montadora. A grande quantidade de trabalhadores com qualificação bem superior ao conteúdo das tarefas e ao desempenho da função aliada à perspectiva de promoção, por vezes, desencadeia conflitos entre trabalhador e a chefia imediata ou relações de desconfiança entre os próprios trabalhadores.

A gestão, simultaneamente, promove a competição para a ascensão e exige do trabalhador um “super preparo” (Lucas); acena com a perspectiva de reconhecimento e crescimento na carreira profissional para quem investir na formação, na qualificação e estiver disponível a oferecer “o melhor de si”. Inclusive com sinalizações objetivas como a instituição do programa de apoio financeiro para o trabalhador cursar o ensino superior. Ao relatar seus primeiros anos de trabalho na empresa, Alberto, representante da Comissão de Fábrica e egresso da Escola SENAI, ilustra concretamente algumas dessas dimensões:

“E quando você vem do SENAI é aquela loucura. [...] Você que é estudado, você vai chegar, você vai levar de braçada, porque você tem um conhecimento técnico, você tem todo um aparato psicológico, que o peão normal não tem. Mentira, não é? Quando você vai para o chão da Fábrica, você se frustra, porque você é só mais um apertador de parafuso [...] E quando eu saí do SENAI eu era bem peleguinho mesmo. [...] os trabalhadores tiravam em média trinta peças por dia. Eu tirava cinquenta, não é? Eu falei não, porque eu sou bom, eu sou bom, eu sou bom, comprando aquele discurso fui fazendo. [...] eles me prometeram mundos e fundos. Disseram não, quando tiver uma vaga aqui de preparador [...] Eu, iludido com aquilo, não é? Trabalhando, trabalhando, trabalhando, trabalhando [...] quando pintava a oportunidade, outras pessoas entravam no cargo. [...] Aí eu comecei a tirar trinta peças, como todos os outros trabalhadores. A chefia veio e me coagiu. [...] Você não pode baixar a sua produtividade nunca [...] Me pegaram para catar cavaco no setor. Pegar as caçambas de cavaco e jogar na caçamba de lixo lá do cavaco. E isso para um moleque que está saindo do SENAI é o fim do mundo, não é? Você fala nossa! Eu tenho uma puta de uma experiência técnica, me encheram a cabeça que eu sou o cara, aí eu vou catar cavaco! Não é? Aí me revoltei e tudo, consegui uma outra área.”

A narrativa menciona diversos desdobramentos desse processo, entre as quais; a frustração, a mobilidade interna do trabalhador (“empréstimo”) ou, diferentemente, a organização coletiva e a participação sindical, aspectos considerados mais adiante.

Alguns relatos apontam que a chance para conseguir um cargo hierarquicamente superior na empresa é maior para aquele que se dispõe a abraçar de forma desmedida as tarefas apresentadas pela gerência; trabalhar em ritmo acelerado, fazer mais com menos trabalhadores, não observar as pausas durante a jornada (café, refeição). A perspectiva de ascensão impele o trabalhador a ultrapassar seus limites. Do mesmo modo, a concretização da promoção também é considerada por suas maiores chances de agravo à saúde. As funções hierárquicas superiores são percebidas pela menor possibilidade para escapar das jornadas adicionais e das pressões da gestão superior da empresa. Como diz Cristiano: “você vira escravo da empresa”.

A possibilidade de ascensão profissional não é igualmente percebida por todos os operários. A crescente escolarização além da acirrada concorrência pelos cargos afasta uma boa parte dos operários dessa perspectiva, especialmente os de maior tempo na empresa e com escolaridade até o nível médio. Como diz Victor: “Ah, o negócio de promoção é mais assim, meninada nova aí. Que está surgindo agora, que está tendo faculdade.” Além disso, a corrida pela promoção é representada por um contexto de trabalho de forte competição individual, inclusive pela prática da delação de colegas para a chefia imediata (“hoje em dia, para ter cargo dentro de uma empresa igual aqui [...] a pessoa quer puxar o tapete do outro”).

Além disso, as falas indicam que a definição da ascensão na montadora ocorre por relações de afinidade e confiança com os quadros gerenciais superiores: “as pessoas que vão ter a ascensão aqui dentro elas já estão marcadas” (Mariana). Apesar da exigência de escolarização e qualificação, “é raro [...] ter o cargo por mérito.” (Victor) Nesse sentido, a perspectiva da carreira é representada como uma “ilusão”, especialmente (mas não apenas) dos jovens operários. Como assinalado antes, uma ilusão fomentada pelas práticas de competitividade e individualização difundidas na empresa e na sociedade.

Mesmo operários com poucos anos de trabalho na empresa podem não se pautar pela ascensão na montadora. Por um lado, por vislumbrar a construção da carreira profissional fora, uma perspectiva de muitos jovens operários, inclusive egressos da Escola SENAI. O trabalho na montadora é percebido como transitório para viabilizar a sobrevivência e as condições materiais para a continuidade da formação (graduação, pós-graduação) com foco na carreira fora da empresa.

Para outros, a recusa da carreira está amparada na desconfiança de que a exigência da escolaridade e da qualificação efetivamente resulte em ascensão e, principalmente, em razão desta opção representar o aprisionamento da vida ao trabalho na fábrica. “Se eu tivesse que fazer [cursos] eu tinha que fazer alguns no meu benefício, não pensando em empresa” (Gabriel).

A avaliação de desempenho condicionada à contínua exigência de qualificação representa uma modalidade da empresa “controlar” o trabalhador ao “impor o quê que você tem que pensar, o que você tem que fazer” (Tiago), tanto durante o turno de trabalho quanto após a jornada. Ou seja, se constrange a possibilidade de o trabalhador utilizar o tempo fora da jornada para “curtir a família [...] o ócio [...] refletir [ou] não fazer nada.” (Tiago) Se Tiago enfatiza a dimensão do “controle do trabalhador” em “lugar da vigilância” explícita e direta da empresa, Gabriel faz referência à possibilidade de esquivar-se, ainda que parcialmente, deste controle. E esse é um problema também considerado pela administração por estresse e o sistema de avaliação por competência.

Com efeito, na medida em que se distancia do “perfil de super preparo” e da competitividade associado à perspectiva de crescimento na empresa, o trabalhador pode ser alvo da gestão. As falas assinalam práticas de “coação” (Alberto) da gerência para tentar disciplinar o corpo e a cabeça do trabalhador a “acelerar” e “entrar no sistema” de produção da montadora. Isso, especialmente em se tratando de operários em contrato por prazo determinado, jovens egressos da Escola SENAI e trabalhadores efetivos, mas ainda com pouco tempo na empresa: “por ser novo lá [...] eles vinham com certa pressão, ficavam do lado para tentar acelerar com que eu entrasse no sistema e é onde eu dizia que não ia fazer e geravam as discussões” (Dario). Mais especificamente, recusar os parâmetros da “avaliação por competência” é contestar o processo de

trabalho da empresa e, simultaneamente, a possibilidade para considerar a situação de trabalho quanto à proteção da saúde, manifesto por “respeitar meu limite”, “fazer dentro do meu tempo” ou ainda dizer “não”, como assinala Dario:

“Trabalhei em diversas áreas, porque eu contestava muito. Eu queria mudanças, dizia que não, não estava certo. Precisava de mais mão de obra. [...] querem quanto mais se produza com menos pessoas, não é? E, aliás, essa é uma forma que tem de avaliação, para você construir um plano de carreira aqui dentro. É aquele que se submete a esse tipo de produção é quem tem o destaque [...] prejudicando a própria saúde. E ciente disso eu não fazia [...] respeitava o meu limite, não é? Fazia dentro do meu tempo e quando eu sentia necessidade de fazer alguma outra atividade, eu abandonava lá. Avisava alguém que estava próximo da liderança, que ia precisar de gente ali.”

A possibilidade para dizer “não” não é entendida como atitude individual. Os trabalhadores fazem referência à trajetória de lutas na fábrica e na categoria, à organização no local de trabalho, ao apoio e “suporte” da Comissão de Fábrica, tanto em termos de conquistas salariais, benefícios e melhorias das condições de trabalho, quanto pela “brecha” para contestar ou recusar tarefas consideradas nocivas à saúde. Mas, essa condição não é considerada igualmente para todos, nem tampouco representa a garantia absoluta de o trabalhador escapar do sistema de produção e, ao mesmo tempo, dos problemas de saúde. Pelo contrário, a quantidade reduzida de força de trabalho relativamente ao volume de produção, a pressão para se “adequar” à organização produtiva da montadora, a exigência para superar seus limites, a ausência de “autonomia”, do respeito às diferenças individuais no trabalho e a liberdade para cada um manifestar seu pensamento; segundo Dario, torna o trabalho na montadora:

“muito agressivo para a identidade da pessoa [...] perde o sentido do trabalho [e] se ela não conseguir lidar muito bem com isso, ela acaba perdendo o sentido até de vida, como se a vida perdesse o colorido, por conta de ela estar aqui confinada e obrigada a trabalhar nesse ritmo.”

Contudo, a percepção operária diverge em relação ao significado de dizer “não” às exigências da gestão. Tal prática pode ser alusiva ao perfil do trabalhador “ruim de trabalho” ou “pena preta” e, neste sentido, corrobora a avaliação por competência.

Mesmo ciente da possibilidade de penalidades e da avaliação negativa pela chefia o trabalhador se insurge contra as exigências da administração por estresse e tenta impor limites à exploração e defender sua saúde. A resposta da gestão na forma da avaliação de “baixa performance” pode implicar em inúmeros “empréstimos” do trabalhador para diversos setores da empresa e sinalizar sucessivos e diferentes momentos na direção da demissão.

Quer dizer, a recusa ao objetivo da ascensão na montadora não é garantia de que o trabalhador passe incólume à administração por estresse. Pelo contrário, a carreira profissional na fábrica também aparece como um problema mesmo para o operário indiferente a esta perspectiva.

A promoção como meta a ser perseguida se apresenta ao trabalhador como uma exigência gerencial, ainda antes da admissão (por exemplo, na formação escolar, especialmente na Escola SENAI), na fase de seleção e durante o contrato de trabalho na montadora. A expectativa da promoção se apoia na ideia de mérito profissional e de reconhecimento do trabalho.

A mobilização dos trabalhadores se dirige para abertura de processo seletivo interno para preenchimento de vagas nas áreas técnicas e mensalistas. A “contratação interna” de quadros da fábrica é reivindicada pela Comissão de Fábrica para viabilizar a “escadinha”, isto é, a promoção de trabalhadores da produção direta (“horista direto”) para áreas e funções técnicas (“horista indireto”) e/ou (desta) para cargos de nível superior nas áreas tecnológica e administrativa (“mensalista”).

As vagas para as áreas técnicas e mensalistas são bastante limitadas perante o universo de operários com elevado grau de escolaridade e qualificação. As exigências para preenchimento das vagas são cada vez maiores. Para as funções técnicas, muitos operários oriundos do SENAI (a maioria formada pela Escola em funcionamento no interior da empresa) possuem qualificação formal requerida (diploma), mas sem experiência de trabalho na função, justamente por exercer outras atividades dentro da empresa.

Para cargos na área tecnológica, a empresa exige além da escolaridade superior e tempo de experiência, o domínio da língua inglesa e do idioma alemão (“básico”). Muitos trabalhadores atendem apenas parcialmente às exigências e seu horário de trabalho restringe a obtenção da qualificação requerida para participar da seleção. Além disso, apesar da atual estrutura de cargos da empresa não vedar, ela ainda é considerada um obstáculo para o trabalhador horista transitar diretamente a uma vaga na área “mensalista”.

Os problemas de saúde e as restrições médicas (a exemplo do trabalhador compatível) são percebidos pelos trabalhadores como uma dificuldade a mais para promoção dentro da empresa. É o que relata Fábio: “Olha, eu ainda projeto ainda ser um engenheiro aqui dentro [...] Mesmo com [meu] problema [de saúde; restrição médica]. Mas não é bem visto perante a minha chefia lá. Mas fora não [...]. Deve ter pessoas com mentes mais abertas por aí dentro dessa empresa.”

Apesar das dificuldades e das exigências, um número cada vez maior de trabalhadores da produção atendem integralmente aos requisitos solicitados e se candidatam às vagas internas, por exemplo, para engenheiro; realizam testes e alguns chegam à fase de entrevista. Mas, com raras exceções, sem obter sucesso ou mesmo informação sobre os resultados do processo seletivo. As seguidas tentativas ao longo dos anos e a continuidade na mesma atividade de trabalho vão “restringindo os sonhos” (Débora) de ascensão profissional na montadora. Este contexto de trabalho é percebido como associado ao sofrimento psíquico e ao adoecimento, especialmente a depressão entre os operários. Como relata Lucas:

“Então o cara começa a perceber que ele ainda está apertando parafuso, operando na máquina de sempre. Não vai ter vaga para ele como engenheiro aqui dentro da Fábrica, não vai ter vaga para ele como técnico aqui na Fábrica. Aí, aquele, incentivo que a própria empresa dava, não é? Forçava para o cara estudar, não é? Se ele desse o melhor de si, se ele fosse o melhor, ia ter coisa boa para o futuro para ele, ele começa a ver que não é bem a verdade aquele negócio. E a gente começa a perceber vários jovens não é? Que entra na Fábrica. [...] ou que estão na Fábrica com nível superior, falam dois três idiomas, não é? Frustrados. [...] Começa a se frustrar, começa a adoecer, não é?”

Se a perspectiva do crescimento profissional na empresa não está presente para uns, com o passar dos anos, ela se desfaz total ou parcialmente para muitos trabalhadores que a adotam. A redução ou a perda da expectativa de uma carreira profissional diferente da atividade produtiva direta pode desencadear uma “mudança de perspectiva” (Mariana). Pela percepção tanto do predomínio da indicação da gerência e não de mérito como critério para preenchimento dos cargos mais elevados, quanto da impossibilidade da estrutura ocupacional da empresa absorver o quantitativo de operários qualificados. Mas também, pode-se abandonar a ideia de mérito e o próprio horizonte de ascensão na empresa ao recusar tanto o “perfil” de trabalhador competitivo com disponibilidade integral à empresa quanto à lógica de avaliação requerida pelo processo seletivo interno.

A “mudança de perspectiva” pode considerar, por um lado, a conquista de outros conhecimentos não dirigidos a ocupar um cargo superior dentro ou fora da empresa. De outro, o investimento na formação na perspectiva da “satisfação profissional” fora da empresa. Aqui, a permanência na fábrica é representada como transitória. Inclusive, alguns operários, simultaneamente ao trabalho na montadora, mantêm fora uma atividade próxima à sua formação (exemplo: professor) em busca da realização profissional e intelectual.

Essa perspectiva de realização profissional fora da empresa é retratada com preocupação pelos representantes sindicais. Por um lado, se no primeiro momento esse “horizonte” evita de o trabalhador “cair [...] de vez na depressão”, as poucas chances de concretização da carreira profissional fora da empresa mantém o “ciclo da frustração” e as condições para o adoecimento:

“Ele começa a ver que esse negócio aqui, para ele é transitório. Ele coloca isso na cabeça dele. Coloca: oh, eu estou estudando, eu estou me formando. [...] Ele vai se frustrando [...] Acho que para ele até ter o horizonte, não cair acho que de vez na depressão, ele fala não, isso aqui é transitório, daqui uns dias eu vou para outro lugar. [...] a cada dia que vai passando, ele não vai conseguindo nada no mercado de trabalho [...] se ele for para o mercado de trabalho aí fora, ele vai ter perda salarial e de alguns benefícios. Aí o ciclo da frustração continua. Continua esse ciclo da frustração, não é? Do adoecimento.” (Lucas)

De outro, ao representar sua condição de metalúrgico como transitória, ainda segundo o sindicalista, o trabalhador perde a identidade como operário. E, além disso, isso

indicaria um distanciamento da organização no local de trabalho e o enfraquecimento sindical para defender e conquistar melhores salários e condições de trabalho:

“[...] muda até um perfil um pouco dos trabalhadores, não é? Do conceito e de identidade enquanto classe. Da pessoa não acha que é mais metalúrgico trabalhador. Acha que ela ser metalúrgico operário é uma condição transitória na vida dele. E também isso é ruim para o movimento sindical, porque eles não se identificam enquanto [...] trabalhador operário, que vai precisar pensar nessa Fábrica daqui vinte trinta anos. Que vai precisar se organizar para daqui vinte trinta anos, ele poder ter a Fábrica aqui, organizada, com os mesmos direitos, com o salário aí um pouquinho maior que a média nacional. Não é? Com alguns benefícios, para ele poder, não é? Ter a vida dele tranquila. [...] Começa os trabalhadores se distanciarem dessa lógica, não é? Da organização.”

Os problemas de saúde dos jovens operários cursando a universidade ou a pós-graduação na perspectiva, na grande maioria das vezes não realizada, da formação abrir as portas para outra atividade profissional também passou a ser uma preocupação do Departamento de Saúde do Trabalhador do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Segundo o DSTMA, “o diploma talvez não seja, como no passado, a garantia de emprego e sucesso profissional”. A juventude operária está submetida a longas jornadas de trabalho e de estudo, num ambiente social, político e ideológico em que são motivados para uma intensa competição individual, ao passo, que “a realidade do trabalho não deixa espaço para a criatividade, o crescimento e a realização dos sonhos”. As repercussões na saúde são grandes: “cansaço, sofrimento psíquico, fadiga, estresse, depressão, obesidade, dependência química, violência e mortes prematuras são coisas que, cada vez mais, se combinam com juventude.” [29]

Para os representantes sindicais, a expectativa e o sofrimento psíquico pela não realização da ascensão profissional dentro ou fora da empresa é um problema para o coletivo operário, um problema tanto de saúde quanto de organização sindical. E é considerado “um problema de difícil solução” (Tiago).

Um problema para o coletivo operário não redutível apenas aos trabalhadores diretamente envolvidos na produção, investigado por esta pesquisa, mas integrado por

[29] DSTMA. Juventude e Saúde. TM n. 2045, 11 de agosto de 2005.

outros segmentos como os trabalhadores da área técnica ou mesmo administrativa. Durante seu depoimento, um representante sindical formula uma crítica à predominância das pesquisas centradas nos operários da produção e a exclusão dos trabalhadores da área técnica. Ao fundamentar sua crítica e apresentar as características específicas da atividade de trabalho na área técnica, por si mesmo, percebe que faz referência a dimensões da intensificação do trabalho e a problemas de saúde comuns aos operários da produção. Sua narrativa produz uma reflexão e a percepção de que as questões então alusivas apenas aos trabalhadores da área técnica são similares aos operários da linha de produção. Pela importância para a saúde dos trabalhadores do coletivo operário transcrevo sua fala:

“E é uma área que é pouco estudada. Fica aqui até uma crítica. [...] Diversas instituições, pesquisadores, eles atuam muito no processo produtivo, mas [não] nas áreas técnicas e administrativas, principalmente as técnicas. [...] o laboratório é um universo totalmente a parte de um escritório e de uma produção. [...] você não tem o problema do ritmo do trabalho, mas você tem ali a polivalência no trabalho aonde, é o que eu falei, o trabalhador ele faz tanto trabalho braçal, como o trabalho intelectual. O comprometimento do trabalhador é diferente, até pelo desafio que o trabalho proporciona, acaba gerando um prazer, então o trabalhador acaba se entregando de uma maneira mais intensa ao trabalho e isso daí acaba não gerando o retorno para ele, não é? E de certa maneira, eu acabei de falar o que está acontecendo na linha de produção. Que o trabalhador, ele está se qualificando para aquilo ali, tá? Só que ele não está tendo um retorno daquela qualificação. E é! Não é diferente do que eu falei na área técnica. Mas na área técnica nós temos muitos do problema também da pessoa [...] Ela não tem o desgaste físico, mas tem o desgaste emocional, o desgaste mental por conta do trabalho. E esse desgaste emocional e mental, ele está muito comum hoje na linha de produção, por conta disso. Você tem muito jovem frustrado aqui, que o cara está aqui só por causa do dinheiro. Mas é o cara está formado em engenheiro já há anos.” [30]

[30] Em uma pesquisa sindical na categoria metalúrgica realizada com trabalhadores mensalistas, “quase 80% deles disseram que se sentem pressionados a cumprir metas, que muitas vezes são apertadas, e que a maioria não sente tranquilidade para dizer não aos pedidos de horas extras ou de trabalho no final de semana. Metade dos mensalistas respondeu que faz horas extras com frequência. O excesso de tarefas é uma constante. Isso faz com que cerca de 65% costumam pensar nos problemas de trabalho nos horários em que estão fora da fábrica. E no final da jornada o mensalista se sente cansado, desanimado e irritado. Consequência disso é que quase a metade disse que as preocupações com o trabalho atrapalham sua relação com a família e amigos. [...] O mensalista diz que o ambiente de trabalho é competitivo e que ele não percebe nenhum tipo de reconhecimento por parte do chefe. Além disso, a maioria não sente que exista espaço para crescimento da carreira dentro da empresa e este é um dos motivos para ele ficar inquieto em relação ao seu futuro profissional. [...] a maior parte dos mensalistas disse que o trabalho exercido está oferecendo algum tipo de risco para sua saúde.” (Central Única dos Trabalhadores et al., Todos nós somos metalúrgicos. Especial Campanha salarial unificada. Agosto de 2010, p. 3).

A perspectiva de realização profissional fora da empresa não apenas pode desencadear em frustração e adoecimento, como apresentado um pouco antes, ela também pode produzir um distanciamento da racionalidade e do envolvimento com o sistema produtivo da empresa, uma manifestação de resistência operária com abertura para práticas orientadas pela proteção da saúde. Outra forma de distanciamento está manifesta em “se automatizar”, sugerida por Ronaldo ao expor seus parâmetros para avaliar os trabalhadores na linha de montagem:

“Eu uso um conceito produção; o cara que se dispõe o cara que você vê que trabalha que tem gosto pelo que faz, apesar de ser difícil, de ter gosto de se envolver [...]. Por mais que tenha melhorado e tudo mais é um trabalho braçal, é pesado. Eu acho que o cara pode entrar e se empolgar durante seis meses, um ano, dois, três anos, mas uma hora o corpo vai falando: pegando peso todo dia, apertando todo dia, aí começa a queda de, não vou dizer a queda de produção, mas aí a pessoa começa a se automatiza[r] com relação ao que faz, então perde aquele pique.”

“Se automatizar”, assim, não se refere a seguir a velocidade da linha, expressa mais uma defesa contra o envolvimento em demasia. A “disponibilidade” para trabalhar mesmo em atividades que demandam esforço, repetitividade e intenso ritmo é exigida mesmo sem necessariamente representar queda de rendimento do trabalhador na produção.

Objetivamente, a avaliação por competência valoriza menos a tão propalada e exigida formação e qualificação e mais a dimensão disciplinar e comportamental ^[31] e “a disponibilidade do trabalhador em aceitar “desafios”, cumprir metas e se sujeitar aos objetivos da empresa ainda que isso signifique abrir mão da convivência social, familiar e do próprio descanso.” ^[32]

Ainda que de modo parcial e instável, tanto a perda da perspectiva da carreira na empresa quanto “se automatizar” podem traduzir, distintas possibilidades de distanciamento do trabalhador do “perfil” e das práticas valorizadas pela administração por estresse. Esse distanciamento expresso, por exemplo, na busca pela realização profissional fora da empresa configura um contexto de trabalho contraditório, pois se

^[31] DSTMA. Saúde e qualificação. TM n. 2494, 03 de julho de 2008.

^[32] DSTMA. O consumo e o prazer. TM n. 2499, 17 de julho de 2008.

predominantemente propenso a desencadear sofrimento e adoecimento, não impede o trabalhador de questioná-lo e considerar a situação de trabalho segundo a maior possibilidade para proteger sua saúde, a despeito da cólera da administração por estresse.

Se a perspectiva de realização profissional fora da empresa se coloca como preocupação para a organização sindical, ela também é objeto de intervenção da gestão da empresa. O sistema de avaliação por competência é desenvolvido para detectar o indivíduo que se afasta do “perfil” prescrito pela administração por estresse e, segundo relata o representante do DSTMA:

“[...] embora você [...] cumpra todas as metas, embora você seja bem qualificado, embora você tenha boa experiência. Isso tudo nós substituímos, nós queremos o cara que tope vir trabalhar sábado o dia inteiro e domingo o dia inteiro quantas vezes a gente quiser e que queira brigar para ser o presidente da empresa daqui a quarenta anos mesmo sabendo que a chance dele é muito menor que ganhar sozinho na mega sena.” (Oscar)

O trabalhador que se afasta desse perfil “vai ser colocado na mira da gestão” (Oscar) e possivelmente, relacionado como “baixa performance”, sujeito a “coação”, “pressão” ou a seguidos “empréstimos” e “rodar” pela fábrica, além da ameaça de perder o emprego. Portanto, não está isento das condições geradoras dos agravos à sua saúde.

Para o distanciamento do trabalhador em relação à gestão representar uma modalidade de “resistência” seria necessário “um fato aglutinador que canalizasse essas resistências para uma resistência de classe” (Oscar). Todavia, ainda segundo a apreciação do representante do DSTMA, com pouca possibilidade de ser assumido pelas entidades sindicais. Do contrario, a maior probabilidade é de que “essas resistências” se resumam ao âmbito individual de cada trabalhador, em sofrimento ou no desligamento da empresa na procura por sua realização profissional.

4.4 - Mobilidade interna dos trabalhadores

A mobilidade interna do trabalhador indica a utilização intensiva da força de trabalho expressa por duas práticas: a rotação de tarefas e postos de trabalho e, principalmente, o “empréstimo” do trabalhador entre setores e prédios na fábrica.

4.4.1 – Rotação ou revezamento de tarefas e postos de trabalho

Na fábrica, os operários estão distribuídos por grupos de trabalho segundo um conjunto determinado de tarefas. A rotação ou o revezamento de tarefas designa a alternância de postos entre os trabalhadores de um mesmo grupo de trabalho. É atribuição de cada grupo decidir sobre o revezamento dos postos de trabalho.

Os trabalhadores, especialmente da linha de montagem, consideram o “revezamento” uma proteção contra o “trabalho repetitivo” e uma defesa da saúde: “se você não reveza acaba o corpo, a saúde, não é? O corpo acaba acostumando com aquilo, então você vai sentindo sempre as mesmas dores, sempre as mesmas coisas.” (Patrícia)

Os problemas de saúde associados à monotonia ou ao trabalho repetitivo pelo exercício cotidiano das mesmas tarefas foram invocados pelas montadoras para justificar a introdução do revezamento ou da rotação de postos ¹⁵². De algum modo esta medida integra a resposta gerencial ao questionamento operário ao processo de trabalho capitalista na determinação dos agravos à saúde, realizado ainda nos anos 1960/70. Como veremos, trata-se da retomada do poder empresarial pela expropriação do conhecimento social dos trabalhadores e, com efeito, a contenção de sua capacidade coletiva para defender e questionar a exploração e as determinações dos agravos à saúde.

A rotação de tarefas/postos vigente na fábrica somente pode ser entendida quando situada dentro de certos limites. É o que se depreende ao constatar práticas diferentes quanto ao revezamento e sua amplitude na empresa. Como por exemplo, casos de trabalhadores que por muitos anos desempenham as mesmas tarefas no mesmo posto de trabalho; “essa questão de tempo é relativo”, assinala Márcio, para uns, há mais de vinte

anos no mesmo posto e na mesma máquina; “o cara já se acostumou”, enquanto outros “preferem rodar porque a mesma coisa estressa”.

O limitado número de trabalhadores e o intenso ritmo de trabalho restringem a amplitude do revezamento de tarefas e postos. O exercício do revezamento solicita do trabalhador o “aprendizado” e a habilidade de múltiplas tarefas para trabalhar no intenso ritmo. Isso requer experiência e o desenvolvimento da “manha”. O alcance da “manha” no exercício da maior quantidade de tarefas amplia as chances de revezamento para um maior número de postos. Por conseguinte, aumenta o período de tempo para o trabalhador retornar a um posto anterior.

Mas, para o trabalhador incorporar um novo posto de trabalho a sua experiência, ele necessita, inicialmente, de mais dois trabalhadores: um para substituí-lo e, ao mesmo tempo, outro para “ensiná-lo” as novas tarefas. Sem essas condições, o operário pode permanecer atado às mesmas operações, especialmente nos postos de trabalho considerados “gargalo”. Um exemplo, na linha de montagem final, é o caso da colocação do motor; a operação com a talha que sustenta e carrega o motor até a posição no chassi é bastante delicada, exige habilidade e destreza, tanto mais pelo acelerado ritmo de trabalho. Quer dizer, o número ajustado de trabalhadores e o intenso ritmo limitam a amplitude do revezamento de tarefas.

As restrições ao revezamento parecem ainda maiores para as operárias; de um lado, há postos de trabalho que exigem muito esforço físico (“pega muito peso”), de outro, pela gerência limitar a presença feminina em áreas de grande circulação de operários; “para evitar confusões vocês ficam em lugares fixos [assim] a certo ponto eles [gerência] nos limitam” resume Débora.

Como indicam Parker e Slaughter ⁶⁸, a rotação é adotada como treinamento de trabalhadores suficiente para que a gerência possa reorganizar tarefas e postos de trabalho para movimentar trabalhadores para outros postos e setores. Mas, especialmente, a rotação é adotada para dificultar o trabalhador individual a desenvolver conhecimento de determinado posto e retê-lo para si. Nesse sentido, constitui uma das formas de despojar os trabalhadores de suas condições individuais e coletivas de proteção da saúde ¹⁸³.

Além disso, a rotação de tarefas está vinculada ao uso intensivo da força de trabalho, pois possibilita o deslocamento e a mobilidade do trabalhador entre os setores da fábrica como apresentado na sequência.

4.4.2 - “Empréstimo” de trabalhadores

O “empréstimo” de trabalhadores entre setores e prédios na fábrica da MBB/SBC expressa a utilização intensiva do trabalho. Pelo “empréstimo”, um trabalhador lotado em um setor (centro de custo) é temporariamente cedido para desempenhar igual ou diferente tarefa em outra seção da fábrica.

O deslocamento de trabalhadores entre os setores da fábrica é uma prática comum na montadora. As falas descortinam múltiplas dimensões simbolizadas no termo “emprestado” e expõem situações em disputa e conflito relativas à saúde dos trabalhadores.

O nível de emprego, a contratação e a demissão de trabalhadores segundo as flutuações do mercado de veículos pesados fazem parte da experiência operária. A prática do “empréstimo” como uma “mobilidade sistemática” de trabalhadores na fábrica traz aspectos que interferem no nível de emprego diferentemente apreendidos pela percepção dos trabalhadores na montadora. Para Mariana e Moacyr, o “empréstimo” representa uma “rotatividade” interna que encobre a necessidade de contratação de trabalhadores. Distintamente, para Sérgio e Lúcio constitui uma possibilidade para “manter o emprego” por meio do remanejamento de trabalhadores para outras áreas da fábrica pela redução da produção em determinados setores.

No primeiro caso, o nível de contratação de trabalhadores é considerado incompatível ao forte aumento do volume de produção alcançado nos últimos anos. A redução de pessoal (“enxugamento” Moacyr) está relacionado ao processo de intensificação (“otimizand”) do trabalho expresso nas práticas de “empréstimo”:

“[...] a cada período que vai passando está existindo o crescimento e a empresa ela está usando ferramentas para diminuir a quantidade de mão

de obra [...] isso acaba trazendo mais trabalho pra gente. No meu setor [...] eles vão percebendo que as pessoas têm capacidade de fazer um pouquinho mais [...] uma pessoa sai de férias aí não põe outro no lugar e a produção não cai. [...] então tira aquela pessoa e põe em outra área e ali continua tocando sem aquela pessoa. E isso vai otimizando cada vez mais a mão de obra sem diminuir a produção na verdade.” (Mariana)

A intensificação do trabalho e o “enxugamento” de pessoal são percebidos como um processo contraditório e desigual na montadora e opõe o empenho gerencial à capacidade de resistência coletiva dos trabalhadores, assim, narra Mariana:

“[...] eles vão enxugando onde dá, onde eu acredito que as pessoas são mais flexíveis, onde as pessoas são mais obedientes [risos]; vamos tirar um de lá que eles não vão perceber muito e não vai fazer tanta falta e vamos emprestando pra aquela área que está precisando mais que precisaria de contratação.”

Um processo contraditório e desigual, primeiro por opor o empenho da gestão para conquistar a liberação de força de trabalho e, ao mesmo tempo, à manutenção ou a ampliação relativa da capacidade produtiva do setor. Segundo, esse processo se desenvolve conforme a capacidade de resistência individual e coletiva dos operários. Terceiro, pela condição distinta relativamente a cada setor/prédio da empresa, tanto do empenho da gestão (“vão enxugando onde dá”) quanto da resistência dos trabalhadores (“as pessoas são mais flexíveis [...] mais obedientes”). O “empréstimo” como prática do processo de intensificação do trabalho enfraquece a capacidade coletiva dos trabalhadores.

No segundo caso, de modo diferente, o “empréstimo” de trabalhadores é percebido como possibilidade de manutenção do emprego em decorrência das oscilações do mercado de veículos pesados que acarreta queda da produção de ônibus e caminhões ou de outro produto produzido na fábrica. A redução da atividade produtiva de alguns setores pode implicar o deslocamento por empréstimo de uma quantidade de trabalhadores para outras áreas da fábrica: “dá uma fracassada daqui, eles vão para o motor. Às vezes, o motor fracassa aí volta para cá de novo. [...] Hoje empresta para cá, aí aqui não dá vai para lá, lá também não dá, volta para cá. Então vai rodando na fábrica até lá voltar ao normal.” (Sérgio)

Caetano também registra a intensa mobilidade de trabalhadores pela fábrica, mas sugere que “voltar ao normal” não está garantido:

“O ano passado teve um período que aumentou a produção de ônibus, aumentou bastante e diminuiu de caminhão. Aí foram bastantes pessoas trabalhar na linha do ônibus. [...] Aí diminuiu mais, além do que era o normal, aí pessoas do ônibus vieram trabalhar aqui. [...] Agora mesmo está [...] perguntando quem quer ir trabalhar no eixo. Na montagem do eixo [...] sempre está mudando esse pessoal.”

Quer dizer, o empréstimo acompanha as flutuações da produção e as exigências comerciais e, a depender da extensão da redução e do tempo de retomada da atividade produtiva, o trabalhador “vai rodando na fábrica” sem qualquer garantia de retornar a seu setor de origem.

Outro aspecto implicado no “empréstimo” relativo à manutenção do emprego é a terceirização. Embora ainda em escala reduzida, a terceirização como prática gerencial foi retomada após a crise de 2008-2009. A terceirização de determinados produtos e processos produtivos não se reverte em demissão imediata dos trabalhadores dos setores envolvidos. Como esses trabalhadores são emprestados para outras áreas, a vinculação entre terceirização e enxugamento dos postos de trabalho não fica clara para os operários.

Na condição de emprestado (que difere da condição de transferido como se verá mais adiante) cabe assinalar que o trabalhador pode passar por várias seções, ou seja, “vai rodando na fábrica”. Mas com a terceirização, em lugar da dúvida, agora, a certeza de que não irá “voltar ao normal”. Além disso, essa condição também pode implicar em vários conflitos, pela exigência da gestão de adequação à nova atividade e ao setor ou pela alteração do turno/horário de trabalho dos trabalhadores “emprestados”.

A condição de “emprestado” é percebida por sua maior vulnerabilidade, especialmente quanto à ameaça de demissão, como narra Alberto: “eu estava emprestado [...] E aí, o chefe do setor [de origem] virou para mim e falou; oh para mim cara emprestado é filho sem pai. Se tiver uma demissão você vai ser um dos primeiros da lista.” Ou seja, apesar da manutenção do emprego, a experiência de trabalhar na condição de “emprestado” configura um contexto de insegurança do trabalhador.

Nos relatos de Mariana e Moacyr o “empréstimo” está relacionado ao dia a dia do trabalhador como característica do processo de trabalho na montadora sem se restringir às oscilações do mercado. Inserida nessa ideia, todavia, com entendimento diferente ao de Mariana, está à percepção do empréstimo como uma “segunda chance” (Lúcio) ladeada à possibilidade de garantia do emprego. O “empréstimo” é visto como uma nova oportunidade de o trabalhador reverter a avaliação de indisciplina ou de baixo desempenho. Ou, ainda, reverter a avaliação de que “não aguenta” trabalhar na montadora, de que no setor “não rende mais, já não vai dar certo, sabe? Já não deu, já brigou com todo mundo [...] não está atingindo as metas [...] não está dentro do perfil [...] precisa melhorar.” (Lucio)

O empréstimo como “segunda chance” reforça a dimensão seletiva do processo de trabalho na montadora: reitera e adverte sobre as exigências de que o trabalhador deve se adequar ao perfil da administração pelo estresse; além de produtividade (“rende”, “atinge as metas”), não ter “problema disciplinar” (chegar no horário, não faltar, não questionar), não se afastar do trabalho (comedido nas folgas e não frequentar demasiadamente o ambulatório), enfim deve “aguentar trabalhar” na montadora.

Os argumentos implicados no “empréstimo” fazem referência à avaliação e à prescrição do trabalhador. Quer dizer, as exigências são estendidas a todos os trabalhadores, tanto aos que são emprestados, quanto aos que permanecem no setor. Ao explicar o empréstimo de um trabalhador para atender a demanda de outro setor, segundo a narrativa de Mariana, a chefia alega precisar de “uma pessoa que tenha o porte físico adequado [...] não tenha problema com horário, uma pessoa que não vá muito ao ambulatório, não peça folga e não se afaste muito. [...] e que não questionasse”.

O contexto de insegurança do trabalhador com o empréstimo é experimentado pelo sentimento de “rejeição” e, ao mesmo tempo, pelo exercício da pressão para que o trabalhador incorpore e corresponda a exigência: “eu estou com isso na minha cabeça que eu não vou dar problema”, comentário do trabalhador emprestado após as alegações da mestria narrado por Mariana.

Os relatos destacam entre os elegíveis ao empréstimo, principalmente, os trabalhadores compatíveis e os trabalhadores considerados com “problemas de disciplina”. Ou seja, a percepção de utilização do empréstimo para exclusão desses trabalhadores (“se livrar daquelas pessoas que são empecilhos para eles [chefia imediata]” Dario).

Cada motivo elencado para amparar o “empréstimo” pode, isolado ou cumulativamente, integrar a avaliação do trabalhador como “baixa performance”. Nesse sentido, ampara a percepção operária do trabalhador “emprestado” como: “rejeitado”, “inferiorizado” ou “descartado” (Ronaldo), “problemático” (Márcio), “vagabundo” ou “visto com maus olhos” (Gabriel).

Contudo, essa representação do trabalhador emprestado, segundo alguns representantes sindicais, seria predominante entre os operários mais antigos na empresa e perdeu força nos últimos anos, especialmente pelo aumento da contratação de jovens operários. Ainda segundo os sindicalistas, a “molecada” entende o “empréstimo” como uma possibilidade para conhecer diferentes atividades, setores, prédios e formas de trabalhar na empresa; “eles se sentem um trabalhador mais polivalente do que os outros” (Silvio). Também, pela percepção de estarem mais protegidos da demissão. Porém, ressalva o sindicalista, ainda permanece o sentimento de insegurança no trabalho, uma vez que “sempre fica aquela coisinha lá na cabeça do trabalhador [...] se tiver um corte na fábrica, eu sou o primeiro a ir embora.” (Silvio)

A situação do empréstimo gera expectativa e produz alterações não apenas para o trabalhador cedido, mas para todos no setor. O anúncio da necessidade do empréstimo para outra seção é suficiente para produzir ansiedade entre os trabalhadores, assinala Dario: “[...] é uma tarefa diferente, trabalhar com pessoas diferentes, num tipo de produção diferente também, que não se conhece. E você está sendo excluído do seu grupo de trabalho, dos seus colegas, do seu convívio.”

Quem é emprestado vivencia diretamente essa experiência e a ansiedade se prolonga ao exercício da atividade no novo setor. Para quem permanece no setor, a sensação de “estar sendo conivente” (Dario) com a situação do colega e de que ficou mais fragilizado, podendo ser o próximo. Ou seja, o empréstimo alcança todo o coletivo operário, ele não se reduz ao trabalhador emprestado.

A transferência significa a saída da condição de “emprestado” para a de efetivado no novo setor. Esse processo compreende vários momentos e diferentes situações vivenciadas pelo trabalhador; inicialmente, ele precisa superar os estigmas de “emprestado” e as desconfianças (“veio emprestado porque você fez alguma coisa”, Patrícia) da nova chefia ou dos trabalhadores no novo grupo de trabalho e no setor. A transferência é percebida como “começar do zero” (Lucio), pela necessidade para “se associar de novo” (Gabriel) e construir novos vínculos. Ao mesmo tempo, é preciso aprender a trabalhar nas novas atividades, adquirir a “habilidade” e a “manha” (Patrícia) para realizar o revezamento de tarefas no grupo, enfim: “aprender o sistema de trabalho da seção [...] Muitas vezes a seção é grande, você fica cinco anos, dois anos, três anos para aprender todo o trabalho” (Lucio).

Para conseguir a transferência para um determinado setor, o empenho do trabalhador emprestado pode se aproximar do esforço desfechado pelo trabalhador contratado para obter sua efetivação ao final do contrato. Todavia, a efetivação não depende unicamente do empenho; a transferência está condicionada às exigências de adequação do trabalhador e a disponibilidade de vagas no setor (se “vai se adequar no outro local de trabalho [e] da necessidade de mão de obra” Dario).

O empréstimo também é considerado uma possibilidade de ascensão profissional na empresa, e segue um caminho semelhante aos passos antes apontados para a transferência e efetivação do trabalhador em um novo setor. O período do empréstimo é, simultaneamente, período de avaliação para efetivação ou não no setor. Mas nesse caso, geralmente, a iniciativa do empréstimo parte do próprio trabalhador, ele procura “vaga”, estabelece contato com outro setor e busca a concordância de sua chefia para a cessão (nem sempre consentida ou aceita sem conflitos). Por exemplo, operários da linha de montagem com expectativa de transferência para setores da usinagem ou manutenção e, para isso, se dispõem a realizar trabalho extraordinário nestas áreas em seus dias de descanso (domingo e feriado).

Nas condições de crescimento acelerado da produção, a mobilidade interna de trabalhadores por “empréstimo” na fábrica potencializa o perigo de acidente de trabalho. Ou na jornada “normal” ou ainda quando da convocação de trabalhadores de outros

setores para trabalhar na jornada extraordinária. Um caso comum é a chefia de setores da usinagem, por exemplo, convocar e aceitar a cessão de montadores sem nenhuma ou com pouca habilidade na função de operador de máquina. Embora tenham a qualificação pelo SENAI, esses trabalhadores não têm experiência com a máquina, a peça, o ambiente ou o ritmo de trabalho na seção.

“Aí o chefe muitas vezes precisa de vinte pessoas no domingo. [...] Aí ele chama na seção dele só pega dez, ele pega dez de outras seções. Aí vai lá e vai cada um para uma máquina. Então esses dez que chegaram de outras seções não conhecem nada do ritmo, da máquina, da peça, não conhecem nada.” (Armando)

Mesmo o empréstimo do trabalhador com experiência na função e com o mesmo tipo de máquina, o ritmo de trabalho na seção é totalmente diferente e isso pode determinar a ocorrência de acidente: “Ele que chega na área que não é a dele [...] não conhece o processo. [...] É um problema porque quando chega lá você tem que refazer todo ambiente, não é? Enfim [...] tem problemas de risco de acidente porque não conhece a área” (Moacyr)

A gerência explora a perspectiva do trabalhador da linha de montagem em obter a transferência para a usinagem, tanto pelo montador considerar esta atividade “melhor” para trabalhar, quanto pela possibilidade de viabilizar a progressão salarial e a ascensão profissional. Este, muitas vezes, se expõe ao perigo em trabalhos extraordinários sem a experiência e o devido suporte para o aprendizado nas novas atividades.

A prática do empréstimo como possibilidade para evoluir na empresa exige disponibilidade do trabalhador e pode ser considerado um processo seletivo implicado na utilização intensiva da força de trabalho pela gerência. Ao mesmo tempo, tais práticas aparecem como uma brecha alcançada pelo trabalhador individual em procurar um novo setor para escapar do trabalho na linha. Isso contribui para legitimar o “empréstimo” e, por conseguinte, tendente a enfraquecer coletivamente os trabalhadores.

Como prática da intensificação do trabalho, o “empréstimo”, assim como a terceirização, viabiliza o enxugamento seletivo (avaliação e prescrição) da força de

trabalho nos setores da fábrica. Como a demissão não se efetiva de forma direta, nem sempre a vinculação entre empréstimo e demissão é percebida pelos trabalhadores. Essa vinculação se reveste de “certa invisibilidade”¹⁸⁴ (p. 174), observada pela autora para a ligação entre terceirização e redução do emprego na Volkswagen (Planta Anchieta/SBC-SP). Quando percebida, a insegurança no trabalho pode fomentar no trabalhador práticas na direção da prescrição gerencial na perspectiva de assegurar seu emprego em outra área.

Assim como o banco de horas, o empréstimo permite manter elevado o ritmo de trabalho independente das flutuações do mercado de caminhões e ônibus. No caso do banco de horas, o intenso ritmo é assegurado por meio da concessão de folgas individuais e coletivas quando da queda da produção; no empréstimo, pelo deslocamento entre setores na fábrica segundo a flutuação desigual dos diversos produtos fabricados na empresa. Também pela utilização do “empréstimo” no dia a dia, segundo a maior ou menor capacidade de resistência coletiva do trabalhador nos setores da fábrica possibilitar a gerência liberar força de trabalho para outras áreas e expropriar as “folgas” conquistadas pelos trabalhadores.

A mobilidade sistemática do trabalhador na fábrica, portanto, expressa práticas gerenciais de intensificação e expropriação do trabalho, pois tais práticas confrontam os coletivos de trabalhadores, mesmo os espaços de resistência articulados por meio do grupo de trabalho.

Capítulo 5 – Trabalhador “compatível”: uma síntese parcial do processo de exploração e expropriação

No capítulo 4, as categorias de análise da intensificação do trabalho e saúde foram consideradas da perspectiva das práticas de exploração e expropriação do trabalhador. Neste capítulo, a análise da intensificação do trabalho e saúde está orientada da perspectiva do processo saúde-doença a partir da categoria “compatível”.

Entre os metalúrgicos da Região do ABC/SP, o termo “compatível” designa o trabalhador com incapacidade funcional permanente de trabalho para exercer uma determinada atividade ou função em decorrência de restrição médica, mas que preserva as condições para exercer outra atividade ou função “compatível” à sua limitação e capacidade laboral. Os trabalhadores compatíveis são agrupados em ocupacional e não ocupacional, segundo o reconhecimento legal (ou não) do nexo do trabalho com a sequela ou lesão determinante da incapacidade laboral.

A convenção coletiva dos metalúrgicos do ABC/SP ¹⁸⁵ assegura estabilidade no emprego até a aposentadoria ao trabalhador “compatível” de origem ocupacional. Para fazer jus a estabilidade, considera-se “compatível” de origem ocupacional os trabalhadores com sequela ou lesão decorrente de acidente de trabalho [³³] ou portadores de doença profissional com reconhecimento legal pelo Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS) ou por perícia judicial, nas seguintes condições, cumulativamente: “1 - que apresentem redução da capacidade laboral; 2 - que tenham se tornado incapazes de exercer a função que vinham exercendo; 3 - que apresentem condições de exercer qualquer outra função compatível com sua capacidade laboral após o acidente, e 4 - no caso de doença profissional que tenha sido adquirida no atual emprego e enquanto a mesma perdurar” ¹⁸⁵ (p. 24).

[³³] Estão excluídos os acidentes de trajeto, exceto os acidentes de trajeto com transporte fornecido pela empresa.

Neste estudo, o trabalhador "compatível" indica uma fratura exposta pelo processo de exploração e expropriação, o que não significa o reconhecimento espontâneo de sua determinação pelo processo de trabalho. O perfil das lesões dos trabalhadores compatíveis de origem ocupacional está concentrado nas sequelas de acidente de trabalho e, especialmente, nas lesões da coluna e nas LER/DORT. À impossibilidade de ocultar o processo de adoecimento dos compatíveis, diversas práticas dos agentes sociais na empresa atuam na distorção do sinal ⁸², uma vez sua relação com o enfraquecimento da capacidade da ação coletiva dos trabalhadores. As práticas expressas pela categoria "compatível" fornecem os sinais para pensar os problemas de saúde do coletivo operário, inclusive as manifestações de desgaste, sofrimento difuso, mal estar, as queixas de saúde e, com isso, as doenças relacionadas ao trabalho excluídas do atual perfil de saúde-doença dos trabalhadores compatíveis de origem ocupacional.

Isso porque, o atual perfil das lesões incapacitantes predominantes dos trabalhadores compatíveis de origem ocupacional não contempla o conjunto dos agravos geradores de incapacidade funcional relacionados ao trabalho, muito menos o universo dos problemas de saúde dos trabalhadores da fábrica. As doenças do aparelho digestivo, as doenças do aparelho circulatório e os transtornos psíquicos estão praticamente excluídos dos casos de incapacidade funcional permanente (com reconhecimento legal) de origem ocupacional. No entanto, as mesmas características do processo de trabalho na montadora, referidos pelos relatos dos depoentes, expressas pelas categorias da intensificação do trabalho que respondem pelo desencadeamento dos acidentes de trabalho, das lesões da coluna e das LER/DORT também são sugeridas para os transtornos psíquicos e as doenças do aparelho digestivo e circulatório, assim como para as manifestações de sofrimento e as queixas de mal estar.

A exigência de desenvolvimento da habilidade/adequação do corpo/tolerância à dor implicados no processo de intensificação do trabalho recai no trabalhador considerado em sua integralidade e suas dimensões física, cognitiva, psíquica, todas inseparáveis uma das outras. A dor, os sintomas específicos ou inespecíficos, o adoecimento, as queixas de mal estar ou o sofrimento difuso podem expressar-se em várias dimensões do corpo do trabalhador como manifestação indissociável de sua integralidade

biopsicossocial. De acordo com Canguilhem ¹⁸⁶ (p. 62) é “de importância capital que um médico [e demais profissionais de saúde] reconheça na dor um fenômeno de reação total que só tem sentido, e que só é um sentido, ao nível da individualidade humana concreta.”

Neste capítulo, a categoria “compatível” será analisada, principalmente, a partir das falas dos depoentes, apoiada por informações estatísticas de acidentes de trabalho, atendimento de fisioterapia, incidência e prevalência dos trabalhadores compatíveis constantes em documentos do ambulatório médico da empresa coletados no trabalho de campo junto a diretores do sindicato e complementado por dados da coluna “Saúde” do DSTMA. A categoria “compatível” problematiza o processo de intensificação do trabalho e saúde quanto à capacidade coletiva dos trabalhadores para proteger ou questionar a determinação dos agravos à saúde dos trabalhadores.

5.1 - Perfil dos trabalhadores compatíveis com reconhecimento legal de nexos com o trabalho, segundo o tipo de seqüela

Os representantes sindicais estimam existirem na empresa entre 900 e 1.200 trabalhadores com restrição médica definitiva (“compatíveis”). A estimativa tem por referência os dados obtidos pelo levantamento, realizado no primeiro semestre de 2003, pelos próprios representantes dos trabalhadores na CIPA e na Comissão de Fábrica. Na ocasião, foi realizado o cadastramento dos funcionários com restrição médica definitiva, setor por setor da fábrica, sendo registrados 960 (novecentos e sessenta) trabalhadores como “compatível”; destes, um grande número ainda sem o reconhecimento legal pelo INSS e pela empresa. [³⁴]

Após as contratações dos últimos anos e a demissão, em 2009, em sua maioria, de trabalhadores aposentados, sendo muitos “compatíveis”, os membros da Comissão de Fábrica ventilam a possibilidade da redução no total de trabalhadores com restrição médica definitiva em atividade na empresa: “Hoje a gente pode ter diminuído, que tem

[³⁴] Sipat na MBB é nesta semana. TM n. 1665, 24 de Junho de 2003; Mercedes-Benz: CIPA cadastra seqüelados. TM, 14 de Maio de 2003.

um grande número de aposentados que foram embora. [...] Mas em 2008 era assustador. Eram mil e duzentos.”

Com base nos relatos dos entrevistados, o perfil dos trabalhadores compatíveis da empresa com reconhecimento legal denexo com o trabalho, segundo o agravo à saúde, pode ser agrupado em: de um lado, sequelas decorrentes dos acidentes de trabalho, especialmente mutilações ou amputações de dedos e mãos. De outro, a grande maioria, as lesões da coluna e as LER/DORT. Esse perfil é similar ao da categoria metalúrgica da Região do ABC/SP.

5.1.1 - Acidentes de trabalho

Ao longo de todo o período pós-reestruturação da empresa, os acidentes de trabalho se mantêm em alta como um grave problema de saúde dos trabalhadores, um problema que se acentua com o crescimento acelerado da produção nos anos 2000. Os dedos e as mãos são as partes do corpo mais referidas pelos trabalhadores como afetadas nos acidentes de trabalho. A maior exposição das mãos e dos dedos aos acidentes de trabalho entre os metalúrgicos pode ser apreciada pelo relato de Mário, inclusive para pensar a atividade de trabalho, por exemplo, do operador de máquina, pois é próprio a este realizar algumas das operações descritas (regular a máquina, troca de ferramentas, “subir” e “entrar” na máquina):

“Que a mão é uma extensão da ferramenta, não é? Então pancada, marretada, martelada. Ou esbarra numa proteção de máquina, corta, prensa o dedo e às vezes você está regulando alguma coisa e precisa a máquina estar ligada, entendeu? Porque sem a máquina estar ligada você não consegue regular. Então às vezes prensa dedo, quebra a unha. Mas essas são as lesões mais frequentes, não é? É escorregões, não é? Torce o tornozelo. Está fazendo manutenção numa máquina, tem que subir na máquina, entra na máquina, escorrega”.

A Tabela 9 expõe a distribuição das lesões, segundo a parte do corpo, decorrente de acidente de trabalho, com ou sem afastamento do trabalhador da empresa, entre janeiro e agosto de 2009.

Tabela 9 - Lesões por parte do corpo decorrente de acidente de trabalho em trabalhadores da MBB/SBC: janeiro a agosto de 2009.

Parte do Corpo	Quantidade	Participação (%)
Cabeça	25	7,48
Olho	21	6,29
Face	11	3,30
Tronco	20	5,99
Braço	13	3,89
Região Lombar	04	1,20
Punho	07	2,10
Mão	43	12,87
Dedo	115	34,43
Perna	12	3,59
Joelho	15	4,49
Tornozelo	12	3,59
Pé	21	6,29
Partes Múltiplas	14	4,19
Outros	01	0,30
Total	334	100

Fonte: H/SG – Segurança de Operação e Segurança do Trabalho - MBB/SBC.

Das 334 lesões, 115 atingiram os dedos e 43 as mãos, ambas, representam 47,3% de todas as lesões. O dado reforça os depoimentos dos entrevistados sobre as principais sequelas dos trabalhadores compatíveis decorrente de acidente de trabalho.

É importante ressaltar que os dados da área de Segurança de Operação e Segurança do Trabalho da empresa abrangem os meses de crise e de baixa produção na fábrica; em que um grande número de trabalhadores (todos os empregados de contrato por prazo determinado e os jovens operários recém egressos da Escola SENAI, além de muitos trabalhadores efetivos) estava de licença remunerada ou de folga coletiva pelo banco de horas. O período também é marcado pela demissão de mais de 1.600 trabalhadores. Assim, é bem provável que em termos absolutos esses números não podem ser extrapolados para projetar a magnitude dos acidentes de trabalho de outros períodos, especialmente dos anos de alta da produção.

A partir de 2002, o contínuo aumento da produção anual da empresa (exceto 2006 e 2009) é acompanhado também do crescimento dos acidentes de trabalho. A pressão

pelas metas de produção potencializa o descumprimento pela gerência de normas básicas de segurança do trabalho, ampliando as condições de ocorrência de acidente de trabalho, como se observa pelos registros do jornal Tribuna Metalúrgica. Por exemplo, em 2004, o acidente que resultou na amputação do braço direito de um operário de 18 anos de idade e poucos meses de trabalho na fábrica, possivelmente, em condições precárias quanto à proteção da máquina pelo posicionamento equivocado de um comando de acionamento que funcionou no momento em que o operador realizava a limpeza da máquina. ^[35] Outro acidente de trabalho ocorrido, em julho de 2003, no setor de estamparia feriu gravemente um operador. Na ocasião, a análise da CIPA apontou várias irregularidades no processo de adaptação de 37 (trinta e sete) peças de estampo trazidas da Alemanha, como o uso de calços de metal, a utilização de parafusos velhos, falta de manutenção e de reparos nas ferramentas. ^[36]

Na usinagem, por exemplo, os operários relatam casos denominados de “jampear a máquina”, alterações de dispositivos de segurança da máquina ou para evitar sua paralisação e/ou para acelerar o ritmo de trabalho e a capacidade de produção. Em um deles, o trabalhador opera a máquina com a porta aberta. A trava de segurança para manter a porta fechada estava desativada. Avisado pelos trabalhadores: “Oh, vai na máquina tal que está acontecendo isso”, assim narra o representante da Comissão de Fábrica:

“[...] o menino era novo na máquina. Fazia uma semana que ele estava ali. Ele chegou já era assim com a porta aberta. [...] Aí eu chamei o chefe. Foi justamente o chefe que jampeou a máquina para fazer mais peças. Aí eu interditei a máquina ficou vinte e quatro horas parada, o diretor foi lá, foi todo mundo lá e resolveu esse problema.” (Armando)

Em outro caso, o alarme de segurança da máquina dispara seguidamente, o problema não é identificado de imediato e a máquina segue em funcionamento. Para evitar a averiguação pela manutenção e, por conseguinte, a paralisação da máquina e da produção se desativa o sensor no painel da máquina. Alguns operários alertam os representantes da Comissão de Fábrica: “[...] Oh, jampearam a máquina tal, sensor tal,

^[35] DSTMA. Uma semana, 20 feridos. TM n. 1850, 01 de Julho de 2004.

^[36] DaimlerChrysler: Acidente fere operador e mostra problemas. TM n. 1586, 21 de Janeiro de 2003.

lá é perigoso se ela for trombar o sensor dela está desativado. Aí a gente vai chama chefia, vê, discute, interdita a máquina”. (Armando)

Um confronto de prescrições gerenciais: o alcance das metas de produção colide com o discurso (e a meta) da segurança no trabalho, duas diretrizes instituídas pela administração da empresa. O “chefe que jampeou a máquina para fazer mais peças” é o mesmo a conduzir o “Dialogo Semanal de Segurança” aos operários do setor.

O relato de Armando destaca o papel de protagonista dos operários em interação com os representantes da Comissão de Fábrica na ação de vigilância em saúde para enfrentar as condições nocivas (perigo de acidentes de trabalho e de adoecimento) em resposta à pressão pela produção na montadora. A interdição das máquinas ou das áreas pela Comissão de Fábrica expressa um momento da ação dos trabalhadores em identificar, conhecer, circular informação e convocar os representantes sindicais, isto porque, segundo Armando, “tanta máquina tanto processo diferente que não dá pra ver esses detalhes. [...] avaliar posto de trabalho por posto de trabalho, ver como está o ritmo de trabalho.” Pode-se indicar a presença no coletivo operário de determinado conhecimento e capacidade de agir no dia a dia na fábrica no enfrentamento das condições geradoras de determinados agravos à saúde.

No entanto, os casos acima reforçam outra característica apontada pelos trabalhadores; o aumento da defasagem entre as exigências do processo de trabalho na montadora e a efetiva condição de trabalho para o trabalhador alcançar os resultados estabelecidos. Isso em razão da velocidade das mudanças na produção não ser acompanhada de “melhorias” das condições de trabalho, como relata Caetano: “[...] essas mudanças assim, melhoram, mas a velocidade que isso vai mudando, vai ficando ultrapassado já. Quer dizer, vai entrando máquina nova e sempre estão acontecendo essas coisas aí [acidente de trabalho], que a gente vê no dia a dia.”

Quer dizer, a continuidade ou o agravamento do contexto favorável ao desencadeamento dos acidentes de trabalho resultam da própria tendência de transformação do processo de trabalho na fábrica com a introdução de inovações de produto e processo (tecnológico, organizacional e de gestão) e não, única nem principalmente, pela permanência de antigas máquinas e equipamentos. E este contexto

transformado pelas práticas de intensificação do trabalho (capítulo 4) confronta a capacidade individual e coletiva do trabalhador defender-se das nocividades. Por exemplo, são introduzidas mudanças em um ou mais modelos de caminhão sem alterar os equipamentos para as operações de montagem e realizar as melhorias nas condições de trabalho, apesar de solicitado pelos operários, com relata Sérgio:

“[...] às vezes, muda o modelo de caminhão, então o planejamento tem que fazer um carrinho, para aquela peça nova que entrou. [...] É outro tipo de modelo, então o carrinho é antigo ainda. [...] Então essa parte que eu acho que está devagar ainda aqui dentro. [...] quase um ano já que foi pedido [...] E até hoje nós tivemos que calçar ele [carrinho] com uns toquinhos assim, para adaptar eles, a gente mesmo. [...] é o que tem mais reclamação. [...] E é um carrinho simples de fazer. [...] Aí isso é o que mais pega aqui dentro, parte de montagem, negócio de saúde é isso aí.”

A narrativa de Sérgio expõe a própria tendência do processo de trabalho na montadora e não um caso isolado. Como mostra os dados do atendimento das Solicitações de Melhorias das Condições de Trabalho (SMCT): de 1998 a 2005 foram abertas 1.333 SMCT em ergonomia, entretanto, no início de 2006, 538 permaneciam sem solução, assim distribuídas e classificadas segundo a ordem decrescente de prioridade: 38 “Substanciais e Intoleráveis”; 279 “Moderado 3”, 90 “Moderado 2”; 85 “Moderado 1; 18 “Tolerável”; 02 “Trivial”; e 26 “Não Classificada/Material de Escritório”. [37]

A partir dos últimos meses de 2009, a produção na empresa retomou a expansão em ritmo ainda mais acelerado que antes da crise. Os anos de 2010 e 2011 superaram o volume de produção de caminhões e ônibus dos anos anteriores. O período marca o recrudescimento da concorrência no mercado de caminhões e ônibus no país.

Esse período também compreende uma série de transformações no processo de trabalho na fábrica. No capítulo 4, seção 4.3, tópico 4.3.1, a rotatividade seletiva com a demissão em massa de mais de 1.600 trabalhadores, em sua maioria, com muitos anos de trabalho na empresa seguido da admissão de trabalhadores por contrato por prazo determinado foi apresentada para destacar o aspecto da contenção salarial. Mas, da perspectiva gerencial, essa medida visou enfraquecer a resistência dos trabalhadores à implantação

[37] Das 38 SMCTs consideradas “Substanciais e Intoleráveis”, em 36 os problemas foram solucionados ou a máquina desativada.

de uma série de mudanças na empresa, entre as quais registram-se: a modernização de algumas linhas de motores; introdução de novas máquinas com remanejamento de trabalhadores; terceirização de partes da produção de alguns setores; treinamento de operários para produção na fábrica de Juiz de Fora para montagem de um novo modelo de caminhão. Cabe também assinalar várias medidas gerenciais que confrontam as “brechas” encontradas pelos trabalhadores para escapar da intensificação e do confinamento da vida a fábrica: aumento do controle sobre os horários de entrada, saída e refeição com aplicação de sanções disciplinares; maior restrição as folgas e a tentativa para eliminar o chamado “disque-folga”; pressão pela inclusão das jornadas adicionais no banco de horas (recusada na assembléia dos trabalhadores, em março de 2009). Essas medidas ampliaram as exigências gerenciais com alteração do coletivo operário implicadas na proteção da saúde dos trabalhadores.

Com a retomada da atividade produtiva em ritmo acelerado, os trabalhadores com maior experiência estiveram “sobrecarregados” para atender as exigências da produção e, ao mesmo tempo, auxiliar no treinamento dos operários transferidos para novas atividades e dos novos contratados. Como relata Moacyr:

“O ritmo é alucinante também. Houve um número grande de acidentes [...] com perca de membros [...] principalmente dedos [...] trabalhadores jovens seja ele masculino ou feminino. [...] Então você pegou um monte de gente experiente e mandou embora, os que ficaram experiente estão sobrecarregados porque é mais serviço, é menos folgas, é mais produção. Além dele ter que dar a produção e garantir a qualidade, tem que ensinar.”

O acelerado ritmo de trabalho restringe a capacidade de proteção do trabalhador e potencializa a ocorrência de acidentes de trabalho. Ao mesmo tempo, a pressão pelas metas de produção também conjura à prática gerencial de “encobrir” os acidentes para cumprir a meta, como mostra a descrição de Armando:

“O trabalhador se acidentou era por volta de quatro horas da tarde [...] ele foi fazer um retrabalho [...] quebrou o dente machucou a gengiva. Na hora que o menino se acidentou, ele acabou de ser efetivado agora em janeiro, ele avisou o outro peão [...] Oh, me machuquei estou indo no ambulatório. E saiu para ir ao ambulatório. Aí avisaram o mestre, e o mestre saiu correndo atrás dele e parou ele e falou: Não. Não vai ao ambulatório não. Senão o índice de acidente aqui vai aumentar nós não vamos atingir a meta. Oh, faz o seguinte, vai para sua casa. Aí o menino,

novo de fábrica, pegou se trocou, pegou um papel higiênico para tampar o sangue e foi embora para casa dele. Aí nós ficamos sabendo paramos a seção. Quase que o mestre foi mandado embora. Tomou um dia de suspensão [...] para não aumentar o nível de acidentes da área dele, ele foi querer encobrir.”

A tentativa de “encobrir” o acidente envolve cumprir tanto a meta de acidente de trabalho quanto a meta de produção. O acidente pode paralisar a produção não apenas no momento de seu desfecho, mas também posteriormente pelo registro e emissão de Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT) desencadear com a participação da CIPA a investigação, a análise e as medidas para correção de problemas. Tais medidas podem requerer a interrupção de equipamentos, máquinas e da área envolvida no acidente.

A retomada acelerada da produção (segundo semestre de 2009) foi marcada por uma sucessão de acidentes de trabalho em toda fábrica. Este contexto, segundo Armando, é “historicamente” conhecido como potencial para desencadear acidentes graves como, de fato, o acidente fatal ocorrido em 22 de outubro de 2009. [³⁸] Na sequência, Armando cita algumas ações desencadeadas pela Comissão de Fábrica:

“[...] começaram a pipocar acidentes na fábrica inteira: atropelamentos, coisas mais leves, mas e a gente sabe historicamente [...] quando acontecem vários acidentes não tão graves, um pouco mais leve e depois vem o acidente mais grave. E aí aconteceu a morte do rapaz lá, eletricista. Não teve nada haver com esses acidentes mais leves porque foi uma fatalidade lá tomou um choque. [...] E aí nós começamos a agir dentro dos prédios, qualquer acidente por mais leve que seja parar a seção, fazer uma assembléia, conversar com os trabalhadores, cobrar a responsabilidade do chefe da área, do gerente, do diretor para evitar que aconteça esse tipo de coisa.”

Embora o depoente reconheça o contexto “historicamente” favorável ao desencadeamento de acidentes graves, paradoxalmente, o exemplo de um deles é considerado uma “fatalidade”. Possivelmente, o paradoxo, em boa medida, indica um entendimento dos acidentes e doenças relacionados ao trabalho ainda limitado à análise fragmentada do processo de trabalho na fábrica; identificação de um ou mais fatores de risco por postos de trabalho, isolados ou combinados, por áreas da fábrica mas não a compreensão do processo de trabalho de conjunto. E, com efeito, esse entendimento

[³⁸] Acidente mata companheiro na Mercedes. Tribuna Metalúrgica n, 2736. 23 de outubro de 2009.

limita à compreensão da intensificação do trabalho na determinação dos agravos à saúde dos trabalhadores e a capacidade individual e coletiva para evitá-los.

5.1.2 – Lesões da coluna e LER/DORT

O outro grupo, as LER/DORT e as lesões da coluna, representam a maioria das sequelas entre os trabalhadores compatíveis formalmente reconhecidos como de origem ocupacional. A expansão dessas lesões ocorreu ainda na segunda metade da década de 1990, momento da consolidação da reestruturação da empresa, e, desde então, se mantém como as principais sequelas dos trabalhadores compatíveis de origem ocupacional.

Entre as entidades nosológicas das LER/DORT mencionadas pelos trabalhadores estão: Tenossinovites, Tendinite dos punhos e ombros, Bursite do ombro, Síndrome do túnel do carpo, Tendinite do tendão de Aquiles, Lesões do ombro, Epicondilite lateral (cotovelo do tenista). Entre as lesões da coluna referidas estão as hérnias de disco na coluna cervical e na coluna lombar.

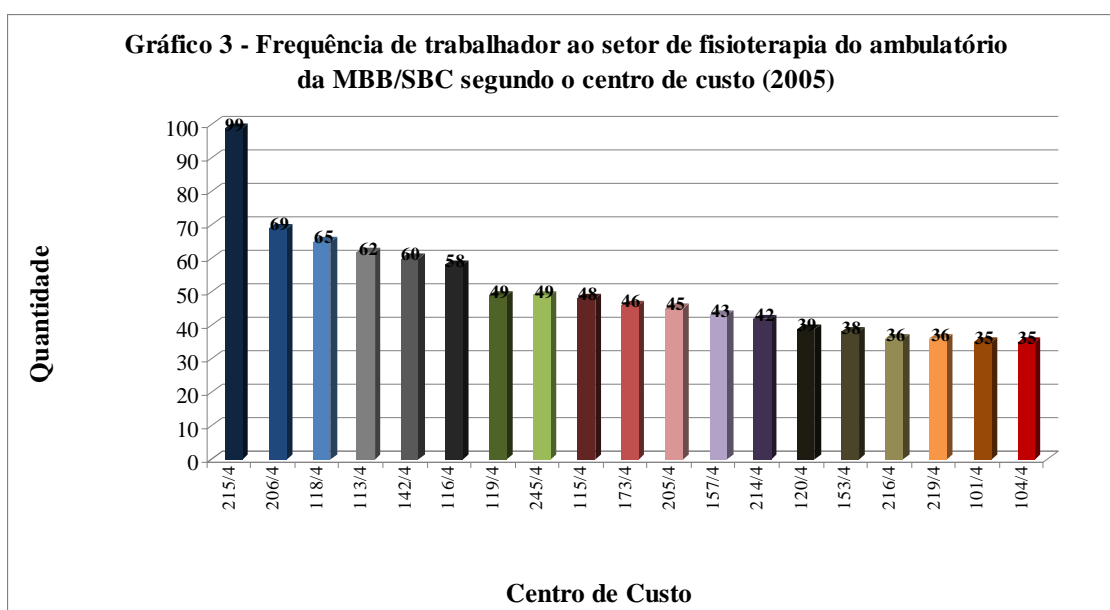
Essa identificação pode ser validada quando confrontada com as informações do Quadro 6 com a distribuição das ocorrências de fisioterapia por região do corpo, segundo os 10 (dez) centros de custos com maior frequência de trabalhadores ao ambulatório da empresa. Em 2005, das 605 ocorrências, 257 (42,5%) foram para fisioterapia da coluna cervical e lombar e 228 (37,5%) para fisioterapia de ombro, punhos e do cotovelo e antebraço.

Quadro 6. Atendimento de fisioterapia por região do corpo segundo centro de custo de maior frequência de trabalhador – 2005

Centro de Custo	Cervical	Lombar	Tórax	Ombro	Cotovelo e antebraço	Punho	Quadril	Joelho	Tornozelo e pé	Total
215/4	8	33	1	16	9	7	4	13	8	99
206/4	6	17	0	24	4	7	0	5	6	69
118/4	7	20	0	11	10	7	2	4	4	65
113/4	9	21	1	8	9	4	2	3	5	62
142/4	5	22	0	9	3	7	2	4	8	60
116/4	4	30	0	10	3	5	1	5	0	58
119/4	1	19	0	9	8	5	0	1	6	49
245/4	8	19	0	6	0	7	0	6	3	49
115/4	1	11	0	12	8	6	1	8	1	48
173/4	7	9	0	10	1	3	2	10	4	46
Total	56	201	02	115	55	58	14	59	45	605

Centro de custo		Prédio	
215/4	Montagem de componentes / peças externas da cabine capô	41	Montagem de caminhão leve, médio e pesado
206/4	Torpedos e pré-montagem de subconjuntos	41	Montagem de caminhão leve, médio e pesado
118/4	Montagem final de chassi para ônibus	46	Montagem de ônibus
113/4	Montagem de eixo dianteiro / traseiro e usinagem de eixo de Van	21	Usinagem e montagem de eixo
142/4	Usinagem de bloco OM 460	45	Usinagem e montagem de motor
116/4	Montagem de caminhões leves e médios	41	Montagem de caminhão leve, médio e pesado
119/4	-	-	-
245/4	Estamparia pesada	34	Estamparia
115/4	Montagem de quadro de chassi	41	Montagem de caminhão leve, médio e pesado
173/4	Usinagem e engrenagem do motor e eixo	21	Usinagem e montagem de eixo

Segundo os depoimentos, as LER/DORT e as doenças da coluna têm endereço; as atividades de montagem e pré-montagem (caminhão, ônibus, eixo e motor). Constatação também corroborada quando se observa no Gráfico 3 que os trabalhadores dos centros de custo das áreas de montagem e pré-montagem são os mais frequentes ao setor de fisioterapia do ambulatório da empresa (dados do ano de 2005).



Centro de Custo		Prédio
215/4	Montagem de componentes / peças externas da cabine capô	41
206/4	Torpedos e pré-montagem de subconjuntos	41
118/4	Montagem final de chassi para ônibus	46
113/4	Montagem de eixo dianteiro / traseiro e usinagem de eixo de Van	21
142/4	Usinagem de bloco OM 460	45
116/4	Montagem de caminhões leves e médios	41
119/4	-	-
245/4	Estamparia pesada	34
115/4	Montagem de quadro de chassi	41
173/4	Usinagem e engrenagem do motor e eixo	21
205/4	Fabricação de conjunto soldados	-
157/4	Fabricação e montagem do conjunto de freios	21
214/4	Linha de acabamento de montagem bruta	31/40
120/4	Linha piloto	42
153/4	Usinagem de carcaça	21
216/4	Montagem de subconjunto e CKD	31/40
219/4	-	-
101/4	-	-
104/4	Montagem de câmbios e periféricos do motor	45

Na linha de montagem, os operários estão submetidos à alta demanda de movimentos repetitivos, intenso ritmo de trabalho em ambiente de grande cobrança para atingir

metas crescentes de produção, ou seja, exigências de adequação do trabalhador às características organizacionais em condições ergonômicas danosas à saúde:

“[...] você trabalha abaixado, você trabalha deitado. Têm pessoas que são obrigados a deitar embaixo do caminhão. Têm pessoas que sobem em cima do caminhão. Tem pessoa que coloca o corpo dentro da cabine e a metade para fora [...] outras que trabalha com o tronco enfiado por dentro do motor assim, para ligar as braçadeiras embaixo. Então na linha de montagem não tem como manter uma postura certa, não é? Então, eu acho que com o tempo, isso aí, sempre vai dar problema de coluna isso aí viu? Diz que a primeira coisa que vai afetar é a coluna mesmo, não é? Até a gente ainda tem problema de coluna sempre. Sempre. Vira e mexe dá problema de coluna. Você sente uma dor nas costas, queima as costas” (Sérgio).

A pressão para “tirar a produção” recai integralmente nos trabalhadores, manifesta em exigências para sua adequação às condições agressivas à saúde em que as múltiplas dores representam uma dimensão integrante deste processo, como descreve Patrícia:

“Trabalho em pé, toda torta dentro da cabina. [...] No começo é bem difícil você achar a posição. Porque dói as costas [...]. Doem as pernas, porque a gente sobe trinta cabinas por dia. Sobe e desce, sobe e desce, sobe e desce. Então, mas aí conforme o tempo você vai acostumando. Você vai pegando a posição, o jeito que o corpo adéqua. Você tem que ficar numa posição certa para não ofender, não vir atingir a coluna, ou alguma parte do seu corpo.”

Patrícia parece contradizer Sérgio, para quem “na linha de montagem não tem como manter uma postura certa”. Contudo, “ficar numa posição certa” (Patrícia) se refere à regra a ser observada e não a prática efetivada. A “posição certa” do corpo deve ser encontrada a cada operação de montagem, experimentada sucessivamente nos diferentes modelos de veículos na linha ao longo da jornada (diária, semanal, mensal, anual). Cada operação realizada representa a tentativa, mais ou menos próxima e nunca definitivamente alcançada, para encontrar a “posição certa”, segundo Patrícia: “eu procuro ficar numa posição reta, não totalmente torta para não prejudicar minha saúde. Então preciso esticar as costas [...]. Braço, às vezes, eu sinto dor, mas é de ficar com o braço muito em cima”.

Pelo relato de Patrícia, o “jeito” ou a “manha” do montador na linha está sugerido como condição de proteção à saúde (“conforme o tempo você vai acostumando. Você vai

pegando a posição, o jeito que o corpo adéqua”). Essa “manha” poderia ser entendida a partir da ergonomia da atividade como a capacidade de adaptação do ser humano, a luta e a defesa da saúde contra o sofrimento e a dor, uma vez que corresponde à “mobilização consciente ou não das potencialidades de adaptação do ser humano, permitindo-lhe interagir com o meio de trabalho, lutando contra o sofrimento, contra a morte, as deficiências, as doenças e a tristeza.”¹⁸⁷ (p. 1014).

Contudo, a “manha” ao proporcionar a “adaptação” não necessariamente conduz a saúde ou a proteção da saúde, mas sim preserva uma determinada normalidade¹⁵⁸ ao manter o trabalhador continuamente exposto a situações organizacionais e ergonômicas adversas. Isso, mesmo para os mais experientes, como diz Sérgio: “com o tempo, isso aí, sempre vai dar problema de coluna [...] Até a gente ainda tem problema de coluna [...] Você sente uma dor nas costas, queima as costas.”

A intensificação do trabalho indica a preservação das exigências para adequar ou acostumar o corpo à posição e ao intenso ritmo, isto é, conforma exigências para o trabalhador habituar-se a dor (dor nas costas - “queima as costas” -, dor nas pernas, dor nos braços). Ou mais precisamente, as exigências para o trabalhador desenvolver uma tolerância à dor, como sugere Patrícia: “Hoje eu estou com o corpo todo doído. Mas você tem que trabalhar. Tem que procurar se movimentar.” Igualmente, pelo relato de Márcio: “não tem ninguém que trabalha o ano inteiro sem dor. O trabalho já é dolorido, é cansaço. Só que tem dores que te incomodam, não é? E aí te impedem de fazer e têm outras que não, você acostuma com ela.” A tolerância à dor emerge como aspecto integrante das exigências de adequação do trabalhador às práticas de intensificação do trabalho. Trabalhar sentindo dor na linha de montagem durante pelo menos metade do tempo é um dos resultados do estudo de Stewart et al.¹⁸⁸ (p. 178) com base no survey realizado com trabalhadores da General Motors (Grã-Bretanha); Fiat (Itália) e Volkswagen (Resende/Brasil) e, considerado pelos autores, como o “melhor” indicador para captar a intensificação do trabalho.

A administração por estresse, bem como as demais categorias da intensificação do trabalho e saúde mantêm ao extremo às exigências de adequação do trabalhador/tolerância à dor. A cada período, um novo desempenho, conhecido ou não, é exigido do trabalhador¹⁸⁹. Ou seja, exige-se do trabalhador o desenvolvimento de uma

habilidade/adequação do corpo/tolerância à dor para “aguentar” trabalhar em intenso ritmo. Essas condições também são percebidas como geradoras de adoecimento e restrições médicas definitivas: em resposta a indagação se em seu grupo de trabalho algum trabalhador é compatível, afirma Gabriel: “se não é, está caminhando”.

As LER/DORT e as lesões da coluna também são sequelas características dos operários da usinagem. Se a linha de montagem constrange diretamente o montador, ela também está a acossar os demais operários da empresa. O operador de máquina tem “a linha na sua cola” (capítulo 4, seção 4.1), com exigência para movimentar repetidas vezes os membros superiores sob constrangimento temporal, como diz Victor: “Que eu tenho tendinite, bursite e hérnia de disco. [...] Nós mexemos muito com talha, não é? Então a talha, já pensou você ficar oito horas ali, para lá, para cá, para lá e para cá. Aí eu tenho esses problemas de saúde.”

A introdução de talhas elétricas reduziu a manipulação direta com as mãos de peças pesadas, é certo. Mas, sua operação em situação de intenso ritmo de trabalho, acréscimo de responsabilidades, grande “preocupação” com os resultados do trabalho (em termos de quantidade e qualidade), pressão temporal e elevado número de jornadas adicionais mantém as exigências de postura, esforço, movimentos contínuos com restrição de micropausas entre uma operação e outra. Essas condições também limitam o expediente de pausas espontâneas, apesar de esses operários disporem de maior flexibilidade para o exercício de intervalos não regulares.

Tais características são ainda mais acentuadas para o operário em contrato por prazo determinado. Essa modalidade de contratação participa ativamente da administração por estresse. Para acelerar a produção, trabalhadores em contrato, por vezes, fazem uso do emprego direto das mãos para manipular peças pesadas e reduz a manipulação por meio da talha. Uma condição que pode indicar o crescimento maior da incidência de novos casos de “compatíveis” em trabalhadores com pouco tempo de atividade na empresa, como sugere as falas de Armando e Joaquim, respectivamente:

“[...] em vez de cem [peças], igual aos outros que já são mais antigos, quer fazer cento e vinte para mostrar que ele é bom. Muitos desses trabalhadores acabam se acidentando, acabam adoecendo também porque às vezes o serviço já é pesado. Tem que pegar com a talha demora trinta

segundos para ele por uma peça, com a mão é cinco. Então ele vai com a mão aí começa. Aí é o ritmo de trabalho dele.”

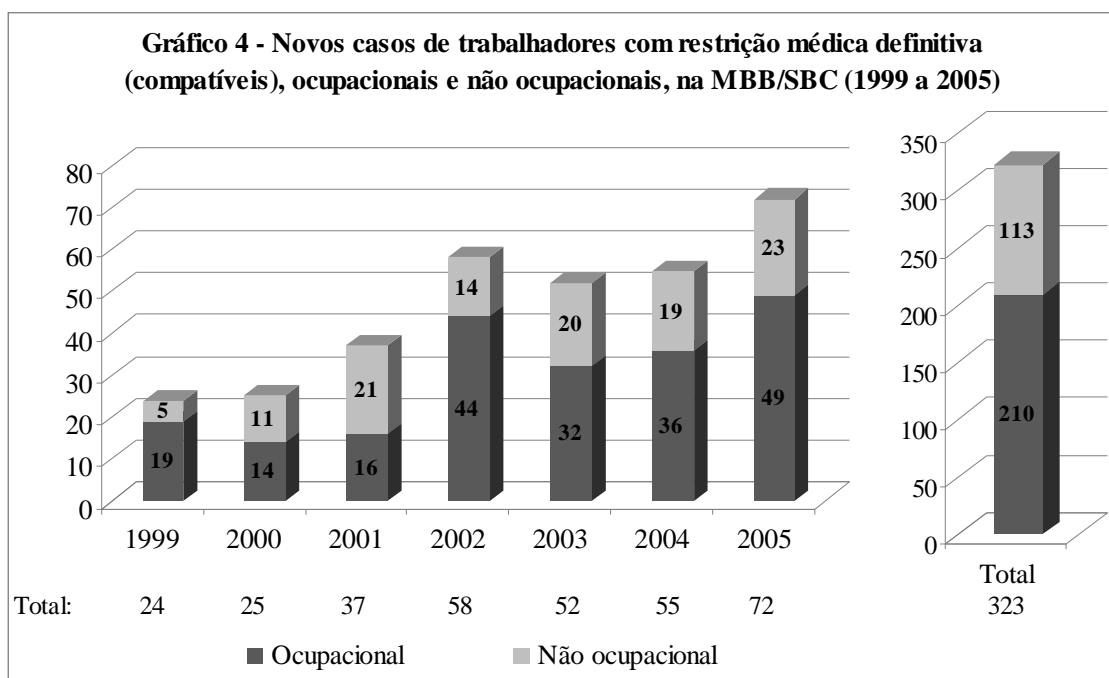
“[...] quer mostrar serviço e vai a talha em vez de você esperar a talha vir você já ajuda ela e vem puxando. [...] Aí o outro já vira e: Oh, hoje você está bem, não é? Tirando produção. A empresa está ótima. Agora só que isso, oh, cinco anos você vai ver. Você vira compatível [...]. Você já não presta para empresa. [...] 100% você já não vai poder ser.”

Isso sugere, como veremos na sequência, a tendência de aumento dos agravos à saúde entre trabalhadores jovens e com pouco tempo de trabalho na empresa.

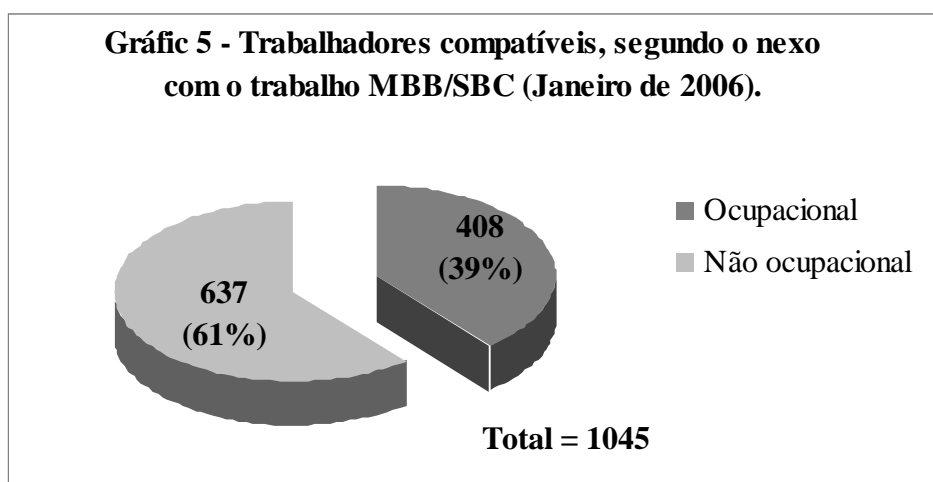
A contratação de trabalhadores por prazo determinado altera o processo de trabalho na fábrica com alcance para todo coletivo operário e não pode ser limitado apenas ao trabalhador em período de contrato. O operário recém contratado é percebido como “mais agressivo” no alcance das metas para “conquistar seu espaço”. Primeiramente, pelo medo de não efetivação no setor e demissão da empresa, em seguida, e cumulativamente a insegurança no trabalho, a competição pela ascensão profissional. Cada admissão de trabalhadores por contrato por prazo determinado parece recrudescer a competição entre os trabalhadores e as exigências do processo de trabalho na montadora, como diz Gabriel:

“Muda assim, porque às vezes a pessoa nova assim é mais agressiva, [...] Muda bastante. [...] Aí vem alguém mais agressivo, não é? Quer dizer, conquistar o espaço deles, não é? Mundo capitalista, não é? Teme às vezes não ficar ali, não é? Aí passa um, vai quer uma hierarquia maior e tal, o cara quer mostrar que ele está ali, não é?”

O aumento de novos casos (incidência) de trabalhadores com restrição médica definitiva (compatíveis), sugerido pelas falas dos depoentes, está indicada nos dados do ambulatório da empresa. Como se pode ver pelo Gráfico 4, de 1999 a 2005, o número de novos casos de compatíveis por ano aumentou em 200%; de 24, em 1999, para 72, em 2005. O período totalizou 323 novos casos de trabalhadores compatíveis formalmente reconhecidos, sendo 210 ocupacionais e 113 não ocupacionais.



É importante assinalar que o crescimento dos novos casos de trabalhadores compatíveis está acompanhado da tendência de maior participação relativa dos novos casos ocupacionais em relação ao total de novos casos. No período, dois terços do total de novos casos foram formalmente reconhecidos como ocupacionais. Essa tendência difere da distribuição entre ocupacional e não ocupacional dos casos prevalentes de trabalhadores compatíveis, em janeiro de 2006: a montadora reconhecia um total de 1.045 trabalhadores compatíveis, destes 408 ocupacionais e 637 não ocupacionais, como apresentado no Gráfico 5.



Cabe aventar alguns motivos para o crescimento dos novos casos de trabalhadores compatíveis ocupacionais. Primeiramente, o maior conhecimento pelos metalúrgicos das LER/DORT como um problema de saúde relacionado ao trabalho. Nos anos 1990, os metalúrgicos, juntamente com diversas categorias de trabalhadores, experimentaram uma “epidemia” da doença. [³⁹] Segundo, a iniciativa dos trabalhadores na CIPA e da Comissão de Fábrica, no primeiro semestre de 2003, em percorrer os setores da fábrica e cadastrar os operários com restrição médica definitiva representando um processo conhecido pela vigilância epidemiológica como “busca ativa de casos” realizada pelos próprios trabalhadores.

Entretanto, basicamente, o aumento dos novos casos mantém o perfil dos trabalhadores compatíveis de origem ocupacional constituído, predominantemente por: lesões e sequelas de acidente de trabalho, lesões da coluna e das LER/DORT. Outros processos de adoecimento estão praticamente excluídos dos casos de trabalhadores compatíveis de origem ocupacional. Isso é o que sugere o perfil de benefícios de saúde-doença, segundo o nexo com o trabalho, acidentários (com nexo) ou previdenciários (sem nexo), concedidos pelos códigos da Classificação Internacional de Doenças - 10ª Revisão (CID-10), para a atividade econômica “Fabricação de automóveis e utilitários” (CNAE 2910) e “Fabricação de ônibus e caminhões” (CNAE 2920): para o CNAE 2920, do total dos benefícios previdenciários, os transtornos mentais e comportamentais (F00-F99) e as doenças do aparelho digestivo (K00-K93) representam 10,7% e 9,9%, enquanto correspondem a 1,3% e 0,0%, respectivamente, de todos os benefícios acidentários (Quadro 7). Mais adiante vamos mencionar outras doenças, queixas de mal estar e sofrimento difuso relatados pelos trabalhadores, todavia, excluídos do atual perfil de agravos à saúde relacionados ao trabalho.

[³⁹] DSTMA. Um outro trabalho é possível. Tribuna Metalúrgica n. 1950, 17 de Fevereiro de 2005.

Quadro 7. Benefícios auxílios-doença previdenciários e acidentários concedidos pelos códigos da Classificação Internacional de Doenças - 10ª Revisão (CID-10), segundo os códigos da Classificação Nacional de Atividades Econômica (CNAE): outubro de 2008 a agosto de 2009.

CUD 10	CNAE 2910 Fabricação de automóveis e utilitários				CNAE 2910 Fabricação de ônibus e caminhões			
	Benefícios Auxílio-Doença							
	Previdenciários		Acidentários		Previdenciários		Acidentários	
	Quant.	(%)	Quant.	(%)	Quant.	(%)	Quant.	(%)
Doenças do sistema osteomuscular (M00-M99)	1.097	36,43	749	81,32	355	32,51	188	83,93
Transtornos mentais e comportamentais (F00-F99)	332	11,03	34	3,69	117	10,71	03	1,34
Doenças do sistema nervoso (G00-G99)	58	1,93	32	3,47	23	2,11	07	3,13
Neoplasias D48	81	2,69	02	0,22	30	2,75	0	0,00
Doenças do aparelho circulatório (I00-I99)	170	5,65	19	2,06	60	5,49	07	3,13
Doenças do aparelho digestivo (K00-K93)	249	8,27	29	3,15	108	9,89	0	0,00
Lesões e consequências de causas externas (S00-T98)	761	25,27	48	5,21	310	28,39	18	8,04
Outros	263	8,73	08	0,88	89	8,15	01	0,43
Total	3.011	100,00	921	100,00	1.092	100,00	224	100,00

Elaboração própria.

Fonte: Ministério da Previdência Social <http://www.previdencia.gov.br/>

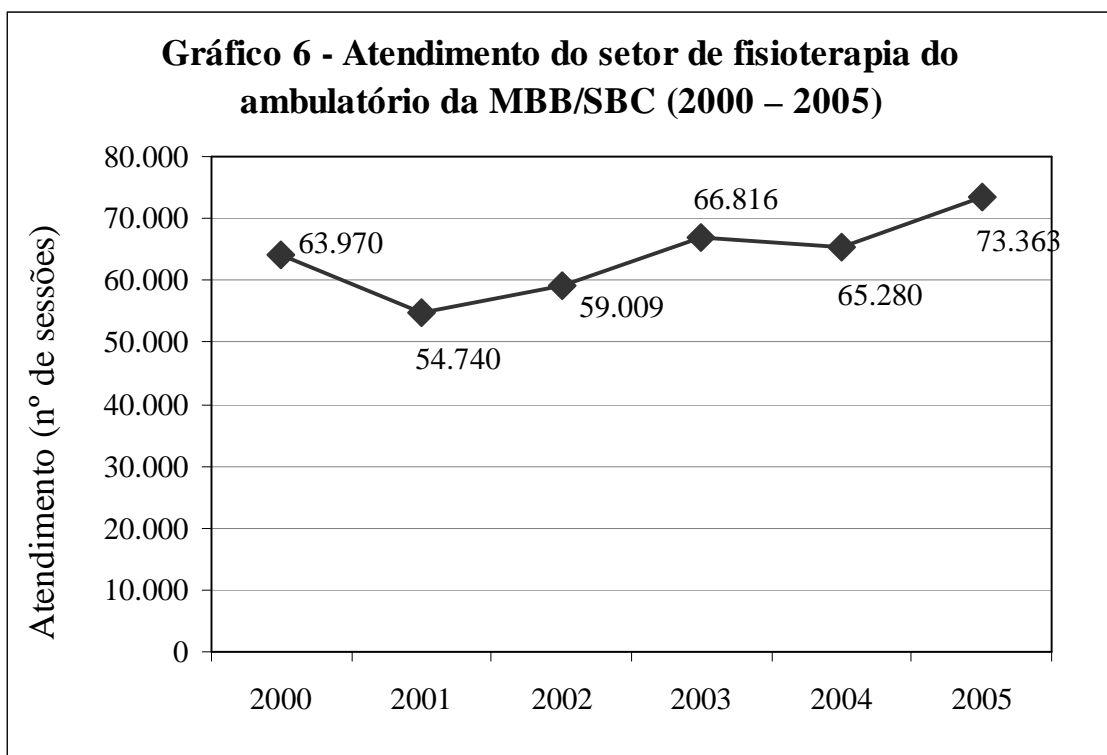
Também cabe registrar que o contexto marcado pelas práticas de intensificação do trabalho resultante da tendência de transformação do processo de trabalho na fábrica faz recrudescer agravos à saúde então característicos a outros contextos de trabalho, a exemplo do aumento da perda auditiva entre os casos de trabalhador compatível na fábrica: de 0,11%, em 1999, para 0,33%, em 2006. O processo de intensificação do trabalho e saúde caracteriza-se tanto pela emergência de novas penosidades quanto pela persistência ou pelo recrudescimento das penosidades marcadamente relacionados à outra configuração do processo de trabalho ^{11,12}.

Além do crescimento da incidência das restrições médicas definitivas, também caberia indicar outra característica: a ampliação de trabalhadores compatíveis com pouco tempo em atividade na empresa. Especialmente, em razão do período em tela representar um novo momento de transformação no processo de trabalho na empresa, com reforço de antigas e incorporação de novas características da intensificação do trabalho, a saber: as práticas de administração por estresse (metas crescentes, avaliação por competência, insegurança no trabalho); o aumento das exigências e de mais responsabilidades ao trabalhador (a exemplo do acúmulo de atividades); a contratação de trabalhadores por prazo determinado; a ampliação do prolongamento do trabalho com a vigência do banco de horas que manteve a jornada semanal acima das 40 horas (apesar do acordo formal de redução) e as exigências de disponibilidade para trabalhar nas jornadas adicionais; o aumento da concorrência entre os trabalhadores, especialmente a obsessão pela promoção na empresa com crescente investimento na escolarização.

A tendência de aumento de novos casos de trabalhadores compatíveis com pouco tempo de atividade na empresa está sugerida pelas falas dos entrevistados. Sérgio relata o crescimento das reclamações de dores e problemas de coluna entre os jovens operários da linha de montagem: “É muito problema de coluna hoje eu vejo. Sempre gente reclamando. A molecada nova, de vinte e quatro, vinte e cinco anos, reclamando que está com dor nas costas, tomando Dorflex direto. Ah vou tomar um Dorflex, estou com dor nas costas.”

Outro aspecto é a expansão do tratamento fisioterápico para os sintomas de tendinites (“sinto dores na articulação dos braços”, Henrique). O crescimento do atendimento do

setor de fisioterapia do ambulatório da MBB/SBC pode ser visto pelo Gráfico 6: o número de sessões de fisioterapia cresceu de 63.970, em 2000, para 73.363, em 2005.



Além disso, se observa o aumento relativo da permanência do trabalhador em tratamento fisioterápico por meio do número de sessões: em 2000, até cinco sessões representaram 60% dos casos enquanto o tratamento com mais de cinco sessões corresponderam a 30%. Em 2005, isso se inverte: 30% para tratamentos até cinco sessões e 60% para aqueles com mais de cinco sessões de fisioterapia. Em ambos os anos ocorreram 10% de abandono. O aumento do tempo de permanência do trabalhador em tratamento fisioterápico indica sua condição crônica pela não reversão e o recrudescimento das condições de trabalho geradoras dos danos à saúde do trabalhador. Outro dado do mesmo ano (2005) corrobora a mesma diretriz; a média mensal de consultas da especialidade medicina do trabalho foi de aproximadamente 100 (cem) trabalhadores por mês, outra indicação de aumento das “queixas ocupacionais”.

As falas dos trabalhadores indicam o prosseguimento dessa tendência. Em relação à fisioterapia, a empresa estuda concentrar o atendimento em seu ambulatório e reduzir o atendimento fora da empresa. O objetivo seria diminuir o período de afastamento e

acelerar o retorno do trabalhador ao trabalho. Até então, o trabalhador pode realizar as sessões de fisioterapia em seu horário de trabalho não apenas no ambulatório médico da empresa mas também fora, tanto na rede credenciada pelo plano de saúde quanto em clínicas especializadas ou fisioterapeutas particulares contratados diretamente pelo próprio trabalhador. No caso de tratamento fora da fábrica e no horário de trabalho, o trabalhador deve ir e retornar a empresa. Além do tempo de atendimento, ele dispõe de um tempo para o deslocamento de ida e volta ao trabalho, um tempo previamente determinado segundo o Município Sede (Região do ABCD) em que é realizado o tratamento. A empresa já havia reduzido esse tempo de deslocamento e a centralização da fisioterapia em seu ambulatório de saúde ocupacional estava em discussão pelos representantes sindicais.

Além do aumento do atendimento de fisioterapia, também se registra a contratação de mais médicos ortopedistas e o incremento das consultas em medicina do trabalho com a ampliação dos pedidos de restrição médica relacionados ao trabalho. Todos esses aspectos percebidos como “sintomas” do aumento dos novos casos de incapacidade funcional (trabalhador “compatível”) pelo agravamento das condições de trabalho com o avanço das práticas expressas pelas categorias da intensificação do trabalho, como aponta o relato a seguir:

“Tem aumentado [a quantidade de trabalhadores compatíveis] por conta do ritmo de produção e das condições de trabalho. Para você ter uma ideia o sintoma disso, aumentaram o número de ortopedistas, não é? Então você contrata ortopedista no ambulatório em compensação não se atacou as causas dos problemas relacionados às condições de trabalho que é má ergonomia, é ritmo, os equipamentos não são adequados. [...] a nossa luta não tem que ser por mais médico ortopedista mas é combater as causas que são as más condições de trabalho, é o ritmo, entendeu? [...] o médico tem que avaliar o posto [...] o cara pede chega a ter cem na frente dele. Então os médicos não conseguem digamos assim de avaliar o posto. Primeiro que falta médico. Segundo, o aumento de pedido de chamado nexa causal [...] aumenta vertiginosamente [...] E isso aumenta [...] não por deficiência do ambulatório [...] A deficiência do ambulatório é um reflexo das más condições de trabalho que você está no chão de fábrica. Isso numa montadora como a Mercedes.” (Humberto)

As falas chamam atenção para a resposta gerencial baseada na medicalização dos sintomas, sem alteração significativa das condições geradoras dos agravos à saúde do trabalhador: “você sentindo dores nos braços, nas pernas e você não tem tempo pra ta

vendo isso, aí você passa no ambulatório às vezes ou passa no médico da empresa toma um remédio toma uma injeção antiinflamatória e volta a trabalhar e fica nesse ritmo aí.” (Henrique) Quando se trata de trabalhadores com sintomas de LER/DORT, ainda, sem reconhecimento legal de restrição médica, em geral, o atendimento da fisioterapia é realizado com a permanência do operário em atividade na mesma função e submetido às mesmas exigências. Prossegue Henrique:

“Recentemente, eu andei fazendo, vinte dias de fisioterapia e eu não vi uma melhora significativa. Você fica preocupado porque você tem exemplo na empresa de pessoas mais antigas que começaram assim com dores e que não trataram e que hoje são pessoas compatíveis com restrição médicas e que são até de certo modo assim discriminadas.”

O aumento do atendimento da fisioterapia se apresenta como prática gerencial diante da impossibilidade de esconder o problema das LER/DORT, inclusive pelo maior conhecimento e mobilização dos metalúrgicos para enfrentar as sequelas destas lesões em que se integram as ações da CIPA e da Comissão de Fábrica acima indicadas. A doença como sinal ⁸² está manifesta; se ela não pode mais ser ocultada, nota-se a tentativa de distorção do sinal, de um lado, ao se invocar as características individuais do trabalhador. De outro, todavia, ao tentar limitar o problema à inadequação do posto de trabalho. Com isso, se afasta o questionamento de sua determinação no processo de trabalho de conjunto e, portanto, a intensificação do trabalho, como indiquei no final do tópico anterior. Sobre esta questão, mais adiante, é possível trazer indicações para o agir individual e coletivo ao comentar sobre as práticas gerenciais e sindicais dirigidas à readaptação do trabalhador compatível.

Não obstante assinalar o aumento dos novos casos de trabalhadores compatíveis de origem ocupacional, quando confrontados com as falas, os dados do ambulatório médico da empresa ainda subestimam a magnitude dos casos de trabalhador “compatível”. Primeiro, pela existência de pedidos de reconhecimento negados pela empresa e pelo INSS em tramitação judicial: “tenho tendinite, bursite e hérnia de disco. [...] eu não tenho restrição ainda, porque o meu está em processo. [...] Já tem dois anos já. Aí ganhamos a primeira audiência, agora estamos esperando uma mais para frente.” (Victor) Segundo, pela dificuldade de encontrar um trabalho compatível, muitos trabalhadores com um quadro crônico dessas lesões ou com o diagnóstico particular de

restrições médicas sequer solicitam ao ambulatório da empresa e/ou ao INSS a avaliação para caracterização e o reconhecimento legal de sua “compatibilidade”. Foi o caso, de vários aposentados demitidos em 2009; ocultaram a restrição médica da gerência, somente revelada no momento da demissão, como narra Armando:

“Só que muitas áreas lá no eixo [prédio 21 - Usinagem e montagem de eixo] por ser serviço pesado acaba não tendo [um trabalho compatível] e muitos caras acabam nem querendo ir ao ambulatório médico para registrar a doença dele para não ficar taxado de vagabundo. Então é um problema sério que a gente tem. Na crise lá de 2009, no PDV teve vários aposentados quando a empresa chamou para ir embora, ela estava oferecendo dois salários para quem tivesse algum problema de saúde registrado no ambulatório. Vários aposentados que eu acompanhei chegavam lá no RH: não, eu tenho dois salários. Não seu prontuário médico [...] o médico aqui falou que você não tem nenhuma doença ocupacional nenhum problema. Não, mas eu tenho bursite, tendinite, condilite, isso e aquilo. Tenho todos os documentos em casa mas é que eu não registrei aqui.”

O processo de intensificação do trabalho está na determinação dos agravos à saúde dos trabalhadores, assim como responde pelos obstáculos ao retorno do trabalhador ao trabalho. A dificuldade de alocação do trabalhador com restrição médica em área e atividade de trabalho compatível com a sua restrição e as práticas da administração por estresse atuam preventivamente, cerceiam e retardam as queixas e o reconhecimento de casos de restrição médica definitiva (compatível).

O atendimento da fisioterapia é um indicador revelador da persistência e do crescimento das LER/DORT, das lesões de coluna e dos acidentes de trabalho - problemas estes geradores das restrições médicas predominantes do atual perfil dos trabalhadores compatíveis ocupacionais. Além do atendimento da fisioterapia, a CAT e a SMCT são utilizados pela empresa, como se verá a seguir, como indicadores para desencadear ações preventivas e identificar áreas e postos de trabalho geradores de incapacidade. Contudo, essas informações ainda permanecem centradas nas sequelas decorrentes de acidentes de trabalho, das LER/DORT e das lesões da coluna. Podemos assinalar a importância dessas práticas na distorção do sinal do adoecimento relacionado ao trabalho, pois lança um olhar reducionista e fragmentado para a área (centro de custo) e para o posto de trabalho, abstraindo o processo de trabalho de conjunto na montadora.

5.2 - Readaptação do trabalhador compatível

A caracterização legal das incapacidade funcional permanente (trabalhador compatível) é realizada pela perícia médica do INSS. Após dois diagnósticos de limitação da capacidade de trabalho, realizado pelo médico do trabalho do ambulatório da empresa, o trabalhador é encaminhado ao INSS para o reconhecimento legal das restrições médicas. Quando negada pela empresa ou pelo INSS, o reconhecimento da limitação funcional também pode ser obtido via processo judicial.

O reconhecimento legal da incapacidade funcional e o processo de readaptação profissional compreendem um percurso de sofrimento para os trabalhadores, inclusive porque não é incomum a montadora recusar o retorno ao trabalho após a alta médica e a reabilitação profissional do INSS. O trabalhador fica entre o INSS e a empresa com recorrentes encaminhamentos entre ambos, frequentemente, sem receber qualquer remuneração; nem o benefício do INSS nem o salário da empresa. [⁴⁰]

A empresa deve identificar uma função compatível, respeitando a especificidade da limitação laboral do trabalhador, o que pode mantê-lo ou não na mesma função e na mesma seção da fábrica. A definição da função e do posto de trabalho compatível é realizada com a participação conjunta do médico do trabalho da empresa, do próprio trabalhador, do analista de Recursos Humanos, da mestria (chefia imediata), do supervisor da Área e pelos representantes da CIPA e da Comissão de Fábrica.

O processo de readaptação do trabalhador compatível (com ou sem o reconhecimento legal de nexos com o trabalho) compreende práticas gerenciais e sindicais, cada qual orientada por uma concepção distinta da outra. A seguir destaco alguns elementos dessas duas práticas. Na sequência apresento seus pontos de contato, especialmente seus limites para reconhecer o processo de trabalho e, com isso, a intensificação do trabalho na determinação do processo saúde-doença dos trabalhadores e da própria readaptação do trabalhador compatível.

[⁴⁰] Michele Loureiro. INSS suspende benefício de trabalhador. Diário do Grande ABC. Sábado, 27 de setembro de 2008.

5.2.1 – Ação gerencial

O cruzamento entre os setores mais demandantes de atendimento de fisioterapia (apresentado no Gráfico 3), com maior número de CATs abertas e os setores de maior demanda de SMCTs é tomado como base pela empresa para apontar os centros de custos “mais críticos” e orientar ações preventivas e corretivas. O Quadro 8 apresenta os setores (centros de custos) da fábrica considerados “mais críticos” com base no cruzamento desses três indicadores, realizado no início de 2006.

Antes, é bom assinalar que a readaptação do trabalhador compatível abrange trabalhadores com limitação funcional com ou sem nexos com o trabalho. Os setores relacionados como “mais críticos” resultam exclusivamente da interseção entre os indicadores de fisioterapia, CAT e SMCT, sendo o olhar gerencial dirigido apenas para o atual perfil dos casos de incapacidade funcional de origem ocupacional. Mesmo assim com limitação, uma vez que cada indicador apenas capta os eventos registrados pela empresa.

Por exemplo, a CAT não incorpora os casos de trabalhadores compatíveis não legalmente reconhecido; como indiquei antes, muitos trabalhadores não solicitam avaliação médica ao ambulatório da empresa para reconhecimento da limitação funcional. Igualmente, não procuram atendimento fisioterápico (ou médico) do ambulatório da empresa, utilizando os serviços da rede credenciada pelo plano de saúde.

Além disso, os dados de Solicitação de Melhorias das Condições de Trabalho (SMCT) podem captar uma maior mobilização operária e a ação dos representantes dos trabalhadores na CIPA e da Comissão de Fábrica ou, mesmo, a iniciativa da gerência na transformação produtiva de um determinado setor. Assim, não necessariamente o setor com maior número de SMCT corresponde ao setor com maior abertura de CAT ou de atendimento de fisioterapia. Dos cinco setores com maior demanda de SMCT em Ergonomia, três não figuram na relação de setores com maior número de CATs emitidas ou com mais atendimento em fisioterapia e, assim, não aparecem entre os “mais críticos”.

Quadro 8. Centros de custos “mais críticos” (maior abertura de CAT, mais SMCT, maior frequência em fisioterapia) na MBB/SBC - 2006.

Cento de Custo			
CAT (A)	SMCT (B)	FISIOTERAPIA ©	“mai críticos” (A) x (B) x (C)
215/4 – Montagem de componentes /peças externas da cabine capô	174/4 – Fresamentos de coroas e pinhões	215/4– Montagem de componentes /peças externas da cabine capô	215/4 - - Montagem de componentes /peças externas da cabine capô
113/4 - Montagem de eixo dianteiro/traseiro e usinagem de eixo de Van	132/4*	206/4 – Torpedos e pré-montagem de subconjuntos	113/4 - Montagem de eixo dianteiro/traseiro e usinagem de eixo de Van
118/4 – Montagem final de chassi para ônibus	131/4*	118/4 - - Montagem final de chassi para ônibus	118/4 – Montagem final de chassi para ônibus
214/4 – Linha de acabamento de montagem bruta	155/4 – Usinagem de semi-eixos	113/4 - Montagem de eixo dianteiro/traseiro e usinagem de eixo de Van	214/4 - Linha de acabamento de montagem bruta
245/4 – Estamparia pesada	156/4*	142/4 - Usinagem de bloco OM 460	245/4 – Estamparia pesada
950/4* -	120/4 – Linha piloto	116/4 – Montagem de caminhões leves e médios	116/4 - Montagem de caminhões leves e médios
116/4 – Montagem de caminhões leves e médios	215/4 - Montagem de componentes /peças externas da cabine capô	245/4 – Estamparia pesada	153/4 - Usinagem de carcaça
153/4 – Usinagem de carcaça	142/4 - Usinagem de bloco OM 460	115/4 - - Montagem de quadro de chassi	155/4 - Usinagem de semi-eixos
155/4 – Usinagem de semi-eixos	115/4 – Montagem de quadro de chassi	173/4 – Usinagem e engrenagem de motor e eixo	173/4 - Usinagem e engrenagem de motor e eixo
173/4 – Usinagem e engrenagem de motor e eixo	206/4 - Torpedos e pré-montagem de subconjuntos	205/4	216/4 – Montagem de subconjunto e CKD
216/4 – Montagem de subconjunto e CKD	113/4 – Montagem de eixo dianteiro/traseiro e usinagem de eixo de Van	157/4 - Fabricação e montagem do conjunto de freios	271/4 – Teste de motores
290/4*	214/4 – Linha de acabamento de montagem bruta	214/4 – Linha de acabamento de montagem bruta	133/4
271/4 – Teste de motores	116/4 - Montagem de caminhões leves e médios	120/4 – Linha piloto	142/4 - Usinagem de bloco OM 460
133/4 -	153/4 - Usinagem de carcaça	153/4 - Usinagem de carcaça	157/4 - Fabricação e montagem do conjunto de freios
142/4 – Usinagem de bloco OM 460	245/4 – Estamparia pesada	216/4 - Montagem de subconjunto e CKD	115/4 – Montagem de quadro de chassi
157/4 - Fabricação e montagem do conjunto de freios	173/4 – Usinagem e engrenagem de motor e eixo	219/4*	120/4 – Linha piloto
115/4 – Montagem de quadro de chassi	133/4	104/4 -	174/4 – Fresamentos de coroas e pinhões
120/4 – Linha piloto	216/4– Montagem de subconjunto e CKD	133/4 -	205/4
174/4 – Fresamentos de coroas e pinhões	118/4 – Montagem final de chassi para ônibus	174/4 - Fresamentos de coroas e pinhões	206/4 - Torpedos e pré-montagem de subconjuntos
205/4 -	271/4 - Teste de motores	155/4 - Usinagem de semi-eixos	104/4

* Presente em apenas uma das três relações

Os dados quando cruzados com as falas dos entrevistados auxiliam a identificar algumas características e limites do “foco preventivo” da empresa. Na relação, dos 20 (vinte) centros de custos considerados “mais críticos”, 06 (seis) setores são do prédio de usinagem e montagem do eixo (Prédio 21), considerado o “gargalo” da fábrica, e 04 (quatro) setores são de montagem e pré-montagem do prédio 41 (montagem de caminhões leves, médios e pesados).

No prédio 41, entre as ações preventivas destacadas pelos representantes sindicais está o investimento em áreas e postos de trabalho do setor 206/4 (Torpedos e pré-montagem de subconjuntos), um dos setores relacionados entre os “mais críticos”. Atualmente, essa seção concentra grande número de trabalhadores compatíveis, em sua maioria, não originário da própria seção mas transferidos de outros setores do prédio 41. A concentração de trabalhadores compatíveis neste setor é um indicador do reforço do contexto de geração dos agravos à saúde nos demais setores da montagem final de caminhões leve, médio e pesado, setores de origem do trabalhador. Da mesma forma, expressa os obstáculos para prevenir a ocorrência das lesões, para manter os operários com limitação funcional e, por conseguinte, a expulsão do trabalhador compatível.

No prédio 21, segundo o representante sindical, a seção 157/4, de fabricação e montagem do conjunto de freios (“sapata do freio” e “tambor do freio”), gerou o maior número de trabalhadores compatíveis. Esses trabalhadores, com mais de quinze ou vinte anos na empresa, em sua maioria, foram mantidos no próprio setor. O investimento na seção 157/4 dirigiu-se, de um lado, para alterar o processo de produção da “sapata do freio”: introdução de esteiras elétricas e movimentação das peças por meio de talhas, um processo de substituição das antigas máquinas por novas e a organização das máquinas em células e em linha com rodízio diário dos postos de trabalho entre os trabalhadores, agora, em sua maioria, novos contratados. De outro, na sequência das mudanças da fabricação da “sapata do freio”, instaura-se o processo de terceirização da produção do “tambor do freio”: “A peça pesada ruim de trabalhar está sendo terceirizada.” (Armando) Processo acompanhado do “empréstimo” e da transferência de trabalhadores para outros setores.

Desse modo, as ações preventivas e corretivas reforçam as transformações do processo de trabalho na montadora; o aumento da pressão com o agravamento das condições de

trabalho na linha de montagem, assim como nos processos de fabricação (usinagem) com ampliação da estruturação em células e em linha, tendência para especialização em alguns segmentos e a retomada da terceirização de outros. Essas características integram as práticas de exploração e expropriação na empresa como apontado nos capítulos 3 e 4.

Igualmente, esse contexto configura o reforço da tendência de expulsão dos trabalhadores compatíveis do processo de trabalho, inicialmente do setor, mais tarde da própria empresa.

Os obstáculos à readaptação do trabalhador compatível resultam do próprio desenvolvimento e transformação do processo de trabalho, não sendo redutível à ausência de um posto de trabalho adequado. Entre seus elementos, como assinei no capítulo 4, o aumento do adensamento do trabalho ou das responsabilidades do trabalhador, exigência de intenso ritmo de trabalho, movimentos repetitivos e de alto desempenho, além da estruturação do trabalho em grupo. Essas características do processo de trabalho integram o processo de determinação dos agravos à saúde e à expulsão do trabalhador compatível.

A expulsão dos trabalhadores compatíveis é outra face do processo de intensificação do trabalho, isso tanto pela maior exigência de adequação do trabalhador ao processo de trabalho, quanto pelo aumento da gravidade dos danos à saúde dos trabalhadores (“O cara não consegue mais erguer um quilo na mão. Ele trabalha numa linha [...] um eixo traseiro pesado, não é? Então não vai dar para ficar com a pessoa lá [...] a área fala para ele; oh, você precisa buscar uma área aí. Procurar uma área para você trabalhar.” Lucio).

A crescente exigência de habilidade/adequação do corpo/tolerância à dor e para estar disponível/retardar se afastar do trabalho tende a aumentar a gravidade das restrições médicas e, na sequência, a aumentar os obstáculos para alocação em uma nova atividade. Tanto mais pela estruturação do trabalho em grupo eliminar uma série de trabalhos de menor exigência, trabalhos até então individuais e potencialmente destinados aos trabalhadores compatíveis: ou por sua diluição nos afazeres do grupo ou pelo adensamento destes trabalhos no mesmo trabalhador. Segundo Oscar: “todo

trabalho que era compatível [...] ele foi juntado, três, quatro compatíveis e virou um trabalho complexo e de alta velocidade que exige alto desempenho”.

O processo de trabalho que produz as restrições médicas responde pelos obstáculos ao retorno do trabalhador, obstáculos não somente para o exercício da função na área de origem mas extensivo a diversas outras atividades e setores da empresa, como diz Fábio: “ficou muito fechado o ambiente para eu exercer alguma outra função”.

“[...] descobri que tinha hérnia de disco. Faz uns dois anos. Já passei por cirurgia. [...] Hoje eu uso duas próteses. [...] Fiquei com uma restrição muito grande [...] então ficou muito fechado o ambiente para eu exercer alguma outra função. Tem que ser bem específica mesmo. [...] Trabalhei muito tempo sentindo dores e eu não sabia que era hérnia. Até descobrir demorou mais de ano [...] demorou para registrar”.

A tolerância à dor e à continuidade da atividade de trabalho não necessariamente representam ausência da procura por cuidados à saúde. O sintoma de dor mobiliza sim o trabalhador a buscar assistência à saúde. De um lado, no ambulatório da empresa que mantém marcadamente uma prática de medicalização dos sintomas e realização do tratamento, em geral, mantendo o trabalhador nas mesmas atividades (“você sentindo dores [...] aí você passa no ambulatório, às vezes, ou passa no médico da empresa toma um remédio toma uma injeção antiinflamatória e volta a trabalhar e fica nesse ritmo aí.” Henrique).

Mas também, principalmente, o trabalhador procura cuidados na rede de serviços de saúde credenciada pelo plano de saúde da empresa na tentativa de evitar o conhecimento da gerência. Durante o período da manifestação dos sintomas até a procura por cuidados, como também da investigação do problema até o diagnóstico, o trabalhador pode permanecer na mesma atividade (“Eu trabalhava normal, não é? Quando ele [médico] descobriu que colocou em restrição” Fábio). Um período muitas vezes prolongado, inclusive por manifestações de sintomas inespecíficos e difusos, embora, por vezes, valorizados pelo trabalhador e pela medicina anatômica como específicos, mesmo em se tratando de lesões conhecidas.

“Aqui dentro [ambulatório médico da empresa] infelizmente é difícil. [...] Mas fora que eu sentia dor no ombro. Eu não sentia dor na coluna. Minha

dor era toda localizada no ombro. Então nós tratávamos o ombro, não tratava, não procurava a coluna. Porque eu não tinha dor na coluna. Em momento algum eu tive dor na coluna. Aí nós fomos descobrir depois, quando começou a inchar o braço e as mãos. Inchava constantemente. Tomava remédio e tudo e não passava. Então aí que começamos a fazer os exames, para procurar da onde que era o problema mesmo. [...] Eu mesmo falei, não é do ombro isso não. [...] Que para inchar, não é? Eu ficava com a mão literalmente inchada. Eu não fechava a mão. Aí começamos a fazer os exames, até que apareceu lá, na ressonância apareceu à hérnia de disco. Já muito avançada, não é? E eu não sentia dor diretamente na coluna assim, porque era uma dorzinha muito leve, aí eu pensava que era um torcicolo, dormi de mau jeito. Porque era muito leve. A dor maior era no ombro.” (Fábio)

A procura por cuidados à saúde se integra e se confronta com a tolerância à dor mas não necessariamente suplanta a tolerância à dor: “nem sempre quando eu estou doente eu vou no ambulatório médico. [...] é difícil eu ficar doente, então eu só vou em último caso” (Patrícia).

O trabalhador desenvolve um processo de ocultação/dissimulação da dor, de imediato, a dissimulação da dor minimiza os efeitos e retarda a intensidade da mobilização pelos cuidados à saúde. Como também oculta a manifestação dos sintomas de dor da gerência. Muito embora não se afaste a possibilidade desse processo conviver com a realização da procura e tratamento dos cuidados à saúde, o processo de ocultação/dissimulação da dor prolonga a permanência do trabalhador nas condições geradoras dos agravos.

A tolerância à dor se combina à procura por cuidados à saúde, como também, principalmente, a prática de ocultar/dissimular os problemas de saúde da gerência (mas não exclusivamente). Desse modo, a tolerância à dor pode acompanhar o trabalhador em diferentes períodos do tempo de trabalho na empresa: se prolongar pelo tempo de investigação do problema ou, mesmo, após seu diagnóstico. Ainda que o diagnóstico indique restrições médicas e o trabalhador disponha da possibilidade de obter a caracterização de compatibilidade e, por conseguinte, a estabilidade até a aposentadoria para os casos de reconhecimento de nexos com o trabalho, muitos não revelam nem solicitam o reconhecimento das limitações, como citei antes; trabalhadores que somente informaram suas restrições médicas após a demissão ocorrida em 2009.

As exigências de adequação do corpo/tolerância à dor prevalecem integrada pela tentativa - nunca plena - de sua dissimulação. Entre os motivos para o trabalhador ocultar/dissimular os problemas de saúde da gerência estão os obstáculos para encontrar um trabalho compatível e, com efeito, o medo de ser seguidamente nomeado para “empréstimo” e “perseguido pela chefia” ou ainda “discriminado pelos colegas”. O medo contribui para prolongar ao máximo a permanência do trabalhador na mesma atividade até “não aguenta[r] mais”, diz Mário:

“Quando eu descobri que estava com esses problemas, para mim foi difícil, não é? Foi difícil, porque eu sabia que eu ia passar. Em 96 eu já sabia que eu tinha lesão na coluna. Só que eu fiquei com medo. Com medo de assumir, de falar no setor, para não ser [...] perseguido pela chefia, não ser discriminado pelos colegas de trabalho. Então a gente fica com medo. Só, eu só vim revelar quando eu não aguentava mais. Quando eu já não aguentava mais carregar assim, um peso de dois quilos, três quilos. [...] Procurei um médico, não é? E o médico falou. Sua saúde está comprometida. Você não pode mais fazer esforço físico. Aí eu chorei, entrei em depressão”

Quer dizer, o medo prolonga as exigências para o trabalhador “dar além do seu limite pela empresa”. Aqui a prática de dissimular a dor se confunde e alimenta a própria exigência de tolerância à dor, o que potencializa a gravidade dos danos à saúde do trabalhador.

Mas, esse prolongamento evidenciado pelo medo, com efeito, expressa o aumento das exigências de adequação do trabalhador/tolerância a dor às condições de trabalho na fábrica. Ou seja, a manifestação do medo resulta do aumento das exigências de adequação do corpo/tolerância à dor ao processo de trabalho na montadora. É bom frisar que a maior gravidade dos danos à saúde não resulta direta e exclusivamente do aumento do tempo de exposição do trabalhador, mas sim da maior severidade das exigências de adequação ao processo de trabalho caracterizado pelas práticas de intensificação do trabalho.

Do mesmo modo, é o processo de intensificação do trabalho, como expresso por suas categorias, que responde tanto pela gravidade quanto pela antecipação dos danos à saúde, assim como pelos obstáculos à permanência e, por conseguinte, pela expulsão de

trabalhadores compatíveis. “Não tem uma tarefa para ele fazer ali”, assim, relata Laura em relação a um colega compatível de sua seção:

“[...] ele veio de um setor de outro prédio, que as peças eram muito mais pesadas, porém tinha um manipulador. E ele foi para a minha seção e ficou fazendo essas peças consideradas mais leves [mas sem movimentá-las com talha]. Ele está a um ano no meu setor, ele já fez uma cirurgia na coluna e agora [...] vai fazer outra. Está compatível, não pode mais pegar peso. E o tratamento com essa pessoa muda. Parece que ela passa a ser inválida. Então, além dessa pessoa estar com um problema físico. E isso antecipa, porque você sente dores e se você avisa [...] que é pesado. As pessoas vêem que aquilo é pesado. Mas às vezes a ação não é tomada a tempo. [...] E psicologicamente ele está acabado. Porque ele vem trabalhar, ele fica lá de canto. [...] Não tem uma tarefa para ele fazer ali. As pessoas começam a fazer piadas, olhar feio, chamar de vagabundo, que não faz nada. [...] a coluna dele está com problema e o psicológico dele está totalmente abalado, porque ele começa a acreditar que ele é inválido. Então a pessoa prestou para o setor, até aquele momento em que ela não tinha desenvolvido nenhuma doença ocupacional. Depois que ela desenvolveu não presta mais para trabalhar aqui. E talvez ele tenha adquirido essa doença, por dar além do seu limite pela empresa.”

A percepção dos operários dos limites das ações preventivas e corretivas da empresa também pode ser apreciada pelos entraves para encontrar um trabalho compatível considerando o perfil das restrições médicas. As principais restrições mencionadas pelos trabalhadores compatíveis com reconhecimento do nexos com o trabalho compreendem limitações quanto ao peso do material manipulado diretamente pelo trabalhador (força física exigida para manipular o objeto de trabalho contra a gravidade); de postura corporal, muito tempo em pé ou sentado (posições forçadas); e exigências de movimentos repetitivos ou indevidos do corpo (das articulações da coluna, da mão, punho, do cotovelo, antebraço, ombro, joelho e do sistema musculoesquelético). As limitações, geralmente, são cumulativas, por exemplo; limitações de movimentos e peso para o mesmo trabalhador, independente de este possuir uma ou, como é comum, múltiplas lesões: “O médico não autoriza eu trabalhar mais lá no CNC. Por causa dos movimentos e do peso. Fiquei com uma restrição muito grande [...]. cinco quilos.” (Fábio)

Mas, apesar do conhecimento das restrições médicas, a análise de um posto de trabalho compatível, predominantemente, parece minimizar ou não considerar as exigências quanto ao ritmo de trabalho. Isso, apesar do reconhecimento pela legislação do “ritmo

de trabalho penoso” como “fator de risco”, tanto para várias doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo relacionadas com o trabalho, quanto para alguns dos transtornos mentais e do comportamento relacionados com o trabalho (respectivamente, Grupos XIII e V da Classificação Internacional de Doenças - CID-10 – Lista B, do Anexo II do Regulamento da Previdência Social, Decreto n. 3.048, de 06 de maio de 1999). Como narra Fábio, transferido para um posto de trabalho localizado imediatamente antes da linha de montagem, sua atividade consiste em fazer a aferição final da qualidade de cada peça e enviá-la a linha de montagem, um posto considerado “trabalho em serviços leves”, sendo que: “o ritmo é um ritmo a todo vapor, não é? Não tem como. Eu trabalho antes da linha. [...] a gente trabalha no ritmo da linha. Se a linha fizer dez peças eu vou fazer dez, se ela fizer cem eu vou fazer cem.”

O processo de trabalho na montadora se fecha e expulsa os compatíveis, como o mesmo Fábio mencionou antes: “ficou muito fechado o ambiente para eu exercer alguma outra função”. Ou ainda, como diz Oscar, manifestando a tendência das transformações no processo de trabalho na indústria automobilística: “não tem trabalho para compatível”.

5.2.2 – Ação sindical

A ação dos representantes dos trabalhadores na CIPA e da Comissão de Fábrica quanto à readaptação do trabalhador compatível segue o princípio da ergonomia da atividade em adaptar o trabalho ao homem e não o homem ao trabalho. Os representantes sindicais partem do princípio de que, independente do trabalhador possuir ou não restrição médica, todo homem é produtivo dentro de determinadas condições de trabalho compatível à sua capacidade laboral.

Essa diretriz orienta a prática sindical tanto corretiva quanto preventiva para adaptação das condições de trabalho ao trabalhador com restrição médica. Primeiramente, procura manter o trabalhador no próprio setor, mesmo que em outra função, por um lado, para preservar os vínculos e as relações do trabalhador; de outro, para não mascarar os índices do setor e pressionar por investimentos em melhorias das condições de trabalho orientado para: a) “facilitar [o trabalho] e não eliminá-lo”; b) tornar as condições de trabalho compatíveis ao trabalhador, e c) ser correspondente em magnitude para reparar a “perda” sofrida pelo trabalhador e recuperar sua capacidade laboral.

“A gente parte do pressuposto que todo ser humano é produtivo, desde que tenha condições. Se a perda laboral do trabalhador ela é grande, o investimento tem que ser grande para suprir. Essa é a ideia. Se a pessoa, ela tem um problema no ombro, você vai ter que desenvolver todo um dispositivo, para que ela não force o ombro. Se ela não força o ombro, você retirou a questão da restrição laboral dela. Então ela pode ser produtiva novamente. Essa é a questão. A gente deixa o posto na condição do rapaz também ser produtivo, sem se lesionar. E aí a gente pega não somente aquele posto onde foi lesionado, mas já tira isso como base para todos os outros postos parecidos, para que não leve outros também a se lesionar.” (Alberto)

As ações corretivas e preventivas não estão dissociadas e sim integradas, reitera outro representante sindical:

“[...] não é só tirar o compatível que já se estourou ali naquela máquina colocar ele numa máquina boa e colocar outro cara que está inteiro numa máquina ruim. [...] a gente tem que ir lá e pegar a causa. A máquina que deixou ele doente, a máquina que acidentou ele, a máquina que ele está com tendinite ou doença que for que ele pegou naquela máquina. Tem que agir naquela máquina, tem que melhorar a ergonomia tem que melhorar o que for na máquina para que o outro que for trabalhar nela não fique doente.” (Armando)

Mas, predominantemente, o alcance das medidas corretivas e preventivas apontadas restringe-se à área e/ou ao posto de trabalho (“a máquina que acidentou ele, a máquina que ele está com tendinite ou doença [...]. Tem que agir naquela máquina”). Também são assinaladas, principalmente, a redução da utilização da força física e do movimento direto com as mãos para operar o objeto de trabalho contra a gravidade (“peças pesadas”; “Oh precisa de um Balançinho, precisa de uma talha, precisa automatizar a esteira, automatizar esse dispositivo, para adaptar isso ao homem.”) ou outras medidas ergonômicas relativas ao posto de trabalho.

A prática preventiva e corretiva empreendida pela empresa lança um olhar reducionista e fragmentado para a área/setor/posto de trabalho. Por um lado, limita a ação no âmbito do perfil majoritário dos trabalhadores compatíveis de origem ocupacional. De outro, fragmenta a ação na área/setor, basicamente dirigida ao posto de trabalho, isto é, o posto de trabalho como unidade de análise. Com efeito, a prática corretiva e preventiva da empresa exclui e, por isso, não estabelece as relações com o processo de trabalho de

conjunto na montadora, desviando o foco dos demais problemas de saúde implicados às características expressas pelas práticas da intensificação do trabalho e saúde.

O “foco preventivo e corretivo” da empresa, no limite, se converte em “foco” do posto de trabalho e obscurece o processo de trabalho em seu conjunto. As ações preventivas e corretivas não deslocam o sentido, mas se integram às tendências de desenvolvimento e transformação do processo de trabalho na montadora e, assim, do processo de intensificação do trabalho na determinação do sofrimento e do processo de desgaste e adoecimento dos trabalhadores.

A ação sindical ao preconizar a adaptação do trabalho ao homem radicaliza e tenta inverter a diretriz praticada pela empresa. Contudo, apesar de invertida, a orientação sindical se mantém presa ao mesmo lugar, pois ainda se atém ao posto de trabalho ou à área como unidade de análise. Não obstante a percepção dos representantes sindicais para vários aspectos da intensificação do trabalho implicados a saúde, estes aspectos aparecem desconectados e são minimizados quando se referem à análise do posto de trabalho compatível para alocar um trabalhador com restrição médica.

Assim, o processo de intensificação do trabalho e saúde permanece afastado da análise e da ação sindical para readaptar o trabalhador compatível. Todavia, as práticas de intensificação se mantêm presentes para todo o coletivo operário, inclusive com injunções para o trabalhador readaptado em um posto considerado “compatível”. O entendimento da intensificação do trabalho e saúde pode questionar mais amplamente tanto o processo de readaptação do trabalhador compatível quanto às determinações dos agravos à saúde.

Inclusive em razão dos “ambientes limpos e modernos”, resultante da transformação do processo de trabalho na montadora, “[criar] um falso aspecto de ambiente seguro e saudável.” [41] Uma constatação expressa pelo relato de Caetano:

“Para quem não conheceu, fala assim; isso aqui é um *shopping Center*, não é? Tudo pintado, tudo bonitinho [...] Agora tudo tem os AGV para

[41] DSTMA. Acidentes em alta. TM n. 2953, 10 de fevereiro de 2011.

estar rebocando [antes] se esforçava mais, pegava peso, fazia tudo e não tinha tanta gente com problema de coluna e tendinite [...] Hoje em dia você chega numa seção assim você vê, tem dez pessoas, tem três, quatro; não, estou com problema de coluna, problema no braço”.

Vimos no capítulo 4, seção 4.1, que as mesmas tendências que facilitam o trabalho são as que intensificam o ritmo de trabalho. A intensificação do trabalho está na determinação do processo de trabalho de conjunto na montadora em bases transformadas. Sem alcançar sua determinação, as práticas gerenciais e sindicais decorrentes de novo contexto produzem efeitos ideológicos que não questionam e, no limite, permitem a legitimação da exploração do trabalho com a reprodução das condições de produção em bases modificadas. Em contraposição, a tentativa do DSTMA em ampliar o lócus de atuação e o questionamento para antigos e novos problemas de saúde que desafia a trabalhadores, cipeiros, integrantes das comissões de fábrica e demais sindicalistas a “entender não só a máquina que amputa o dedo, mas a pressão que destrói o sonho, a competição que destrói a solidariedade e a depressão que mutila a vida.” [42]

5.3 - Intensificação do trabalho e saúde como processo de seleção, exclusão e expulsão do trabalhador compatível

A quantidade de trabalhadores compatíveis formalmente registrados pela empresa não reflete a real magnitude do número de casos existentes no “chão de fábrica”; a “discrepância sempre é enorme”, assinala Alberto, quando confronta o levantamento realizado “homem a homem” pelos representantes sindicais com as informações geradas pela empresa.

Um pouco antes, assinala a existência entre os operários da prática de ocultar/dissimular da gerência a dor, os problemas de saúde e as restrições médicas. Além disso, apenas de passagem, mencionei sua relação com um ou outro elemento do processo de trabalho. Cabe, agora, perguntar: quais são os elementos do processo de trabalho na montadora apontados pelos depoimentos que resultam na ocultação/dissimulação dos problemas de saúde e das restrições médicas pelos

[42] Comissão de Saúde, Condições de Trabalho e Meio Ambiente. Saúde no trabalho. TM n. 1653, 29 de maio de 2003.

trabalhadores? O questionamento se reveste de maior interesse quando se observa que essa prática se sobressai apesar da garantia de estabilidade até a aposentadoria para os trabalhadores compatíveis de origem ocupacional. Inclusive para problematizar o entendimento da prática do trabalhador não informar o diagnóstico de restrições médicas: tal prática, segundo um representante sindical, “é um tiro no pé”.

Por sua vez, o foco não recai na especificidade das restrições médicas mas em trazer as práticas expressas pelas categorias da intensificação do trabalho e saúde que sustentam a ocultação/dissimulação dos problemas de saúde, assim como as produzem.

Aliás, o processo de trabalho que produz os danos à saúde também gera os obstáculos para o retorno e a permanência em atividade do grande contingente de trabalhadores compatíveis existente na montadora. O percentual de trabalhadores compatíveis, pelos dados e informações acima referidos, pode representar entre dez e vinte por cento do total de trabalhadores das áreas de produção (horistas). Alguns trabalhadores compatíveis são transferidos para atividades de logística (por exemplo, almoxarifado) ou para realizar serviços de expediente nas áreas administrativas ou nos próprios setores de produção (apoio a mestria). Mas, a imensa maioria permanece nas atividades de produção direta.

A percepção do compatível como “inútil”, “vagabundo”, “não faz nada”, “corpo mole” apoiam a prática de ocultar/dissimular os problemas de saúde da gerência. Não obstante, se, de um lado, o operário entende que “a partir da hora que ele fica compatível [...] a pessoa parece que não vale mais nada. [...] virou vagabunda para a mestria” (Caetano), de outro, também percebe que ser “visto com maus olhos” abrange, além da gerência, seus colegas de trabalho. O compatível se vê tanto “perseguido pela chefia” quanto “discriminado pelos colegas” (Mário), um contexto marcado pela situação vulnerável por favorecer a exclusão e a expulsão do trabalhador compatível.

A expulsão do trabalhador compatível da montadora não se processa de forma direta e imediata. Primeiro, se assim fosse, dificilmente a gestão poderia desenvolver relações de comprometimento, envolvimento e disponibilidade do trabalhador com os objetivos da empresa, além de difundir a perspectiva de construção da carreira profissional. Segundo, em razão do trabalhador compatível por acidente de trabalho ou doença do

trabalho ter assegurada estabilidade até a aposentadoria, o que amplia seu tempo de permanência na fábrica.

Além disso, pelo prolongamento da permanência do trabalhador na fábrica resultar das transformações no processo de trabalho e das alterações na legislação previdenciária. As mudanças no ambiente de trabalho nas montadoras conduziram à redução da aposentadoria especial. ^[43] Também, em razão das alterações na legislação da previdência social restringir a concessão de aposentadoria especial e a exigência de 35 (trinta e cinco) anos de tempo de contribuição (em lugar de tempo de serviço) para aposentadoria integral do trabalhador (homem) e 30 (trinta) anos para as mulheres.

Até a segunda metade da década de 1990, um grande contingente de metalúrgicos se aposentava, por meio da aposentadoria especial, com 43 ou 45 anos de idade (iniciava a trabalhar aos 18 ou 20 anos mais 25 anos de contribuição a previdência social). ^[44] Esse perfil mudou bastante. A extensão do tempo para aposentadoria, decorrente das alterações relativas à redução da aposentadoria especial e a exigência de tempo de contribuição a previdência social, prolonga a permanência do trabalhador no processo de trabalho e, do mesmo modo, prolonga o tempo da estabilidade do trabalhador compatível. A empresa se vê pressionada a readaptar e manter as condições de readaptação do trabalhador. Mas, como se verá adiante, a estabilidade paradoxalmente não elimina a convivência com a insegurança no emprego, nem mesmo elimina a demissão do trabalhador compatível.

Os obstáculos à readaptação se ampliam, uma vez que o processo de trabalho, e, neste, o posto de trabalho, não se estrutura por ser compatível ao trabalhador mas para fazer-lhe trabalhar intensamente, de modo a assegurar as metas de produção em menor tempo.

A alocação do trabalhador compatível em uma determinada atividade está acompanhada, simultaneamente, de sua inclusão em um grupo de trabalho e ao sistema de metas da empresa do grupo e do setor. A gestão confere a cada trabalhador

^[43] “Trabalhador sujeito a condições especiais que prejudiquem a saúde ou a integridade física [pela] efetiva exposição aos agentes nocivos químicos, físicos, biológicos ou associação de agentes”. <http://www.previdencia.gov.br/> (acessado em 15/abr/2012).

^[44] Comissão de Saúde, Condições de Trabalho e Meio Ambiente. A hora é essa!. TM: n. 1657, 05 de Junho de 2003.

(compatível ou não) uma determinada produção expressa em diversos indicadores: produção por trabalhador, custos dos produtos, absenteísmo, entre outros índices do sistema de gestão da empresa. Com a readaptação, a gerência classifica a atividade de cada trabalhador compatível segundo sua capacidade produtiva em: maior que 75%, de 25% a 75% e menor que 25%.

O retorno do trabalhador com restrições médicas definitivas pressiona ainda mais as metas de produção e os indicadores do setor, como observa Fábio ao manifestar, segundo ele, o entendimento da chefia quando comunicado de sua condição de compatível: “vou perder uma produção.” A pressão pela meta de produção amplia os obstáculos à alocação do trabalhador com limitação funcional em um “posto de trabalho compatível”.

“os caras queriam obrigar eu trabalhar nas máquinas e eu não podia. [...] Eu sabia que se eu trabalhasse no CNC num dia eu ia ficar três, quatro, afastado. [...] você trás uma carta de restrição para ele [mestria], o cara fala, é frescura sua. [...] Eu cheguei a escutar assim; oh, se você quiser trabalhar você trabalha, se não quiser você fica sentado aí o dia inteiro. Cheguei a escutar isso, sabendo que o meu problema era grave.” (Fábio)

É bom assinalar que a capacidade produtiva do trabalhador compatível é considerada reduzida quando comparada à capacidade do trabalhador sem restrição. Em tese, ela deve ser considerada plena à sua condição. Ou seja, a produtividade do trabalhador compatível estimada em 50% de sua condição anterior (sem restrição) equivale a 100% de sua atual condição (com restrição). Assim, viabilizaria a expectativa sindical de que: todo homem é produtivo dentro de determinadas condições de trabalho compatível à sua capacidade laboral.

Mas, as condições são totalmente diferentes quando se trata do processo de trabalho como processo de valorização do capital nas condições concretas da produção na montadora. Como observa Fernando, trabalhador compatível transferido para serviços na área administrativa:

“[na área administrativa] eles sabem as minhas limitações. Ninguém pede nada para eu fazer a mais do que aquilo que eu posso. [...] Agora, nas áreas de produção, essa relação, ela é muito complicada. [...] o chefe na área de produção, ele, já diz produção. O quê que ele está visando?”

Produção. Então se você não está fazendo a produção, você está se tornando um estorvo [...]. Ele só quer você ali enquanto você está produzindo, você está dando lucro.”

Ou seja, ele estabelece uma relação entre produção e lucro. A limitação de produtividade do trabalhador compatível é percebida como um obstáculo à ampliação do lucro. O mesmo Fernando também estabelece uma relação entre lucro e emprego: “Eu quero que ela [empresa] dê lucro para o investidor e eu quero que ela dê emprego”. Neste caso, diferentemente, o lucro da empresa é visto como indispensável à ampliação do emprego, o que pode questionar a manutenção do emprego dos trabalhadores compatíveis.

Apesar da ambiguidade, a vinculação entre produção e lucro indica que não basta ao trabalhador compatível atingir uma produção limitada à sua capacidade laboral. Ao contrário, se exige “fazer a mais do que aquilo que eu posso”. A referência a produzir/dar lucro traduz as exigências por metas de produção corporificada em determinado produto-valor para dado capital global aplicado, de modo a alcançar a taxa de lucro determinada pelo processo de acumulação de capital ²⁵.

Vimos no capítulo 1 que o produto-valor também corporifica o aumento na grandeza intensiva do trabalho relativa ao alcance das metas de produção do sistema de administração por estresse. O compatível não trabalhar no grau de intensidade exigido pela gestão é percebido como: “Não faz nada, oh lá, você está roubando a empresa.” (Mário) Ou seja, produzir apenas no limite de sua condição de compatível é considerado “roubar a empresa”.

Na prática, a gerência exige do trabalhador com restrição mais que a produtividade formalmente definida à sua condição. Quer dizer, o sistema de gestão computa o trabalhador compatível como equivalente ao trabalhador sem restrição, como assinala o representante sindical:

“quando a gente vai discutir deficiência de mão de obra eles [gerência superior] contam o geral. Eles contam: não, não. Aqui não falta porque está aqui. Ah, mas os compatíveis. Você não tem de contar o cara como 100%, 100% na condição dele. Não são 100% na condição normal”.

As exigências de produção além da capacidade do trabalhador compatível recaem nele próprio e nos demais trabalhadores do grupo. No grupo, os trabalhadores não dispõem de poder para redefinir as metas de produção, inclusive quando da inclusão de um trabalhador compatível. A entrada do trabalhador compatível é percebida como sobrecarga de trabalho para os outros trabalhadores do grupo. Essa característica, com efeito, é considerada uma condição objetiva e subjetiva do processo de trabalho na montadora e está na base das práticas de “discriminação” em relação aos compatíveis pelos colegas de trabalho:

“Ele tem restrição mas para empresa isso não interessa não. [...] Na verdade quando surgiram com esse negócio de grupo é isso: faltou um cara, ah, tem que ser negociado com o grupo. A empresa não quer saber se o cara faltou ou se ele não faltou. Conta lá no absenteísmo mas a produção. O grupo vai ter que assumir aquela produção. Até para dar férias tem que ser negociado dentro do grupo mas a produção. Isso tudo está relacionado a sua meta lá, você tem cumprir a meta. Então se entra o compatível [...] Talvez essa seja o que criou essa discriminação com os compatíveis porque ele entra num determinado grupo não diminui a produção. [...] Ele é um numero aqui e isso aqui aumenta em tantas peças no final [...] O cara é compatível eu vou ter que manter a mesma meta ou às vezes ampliar por causa da entrada dele, entendeu? Eu acho que talvez isso tenha causado [a discriminação], não é?” (Márcio)

Isso contribui para conformar um ambiente competitivo entre os operários e enfraquecer os vínculos laterais, quer dizer, os laços de solidariedade entre os trabalhadores. Na base dessa competição, a administração por estresse, especialmente seu sistema de metas e de avaliação por competência. O sistema de metas impõe as exigências para que cada trabalhador produza a mais, quer dizer, o grupo “tem que dá a produção do compatível junto” (Márcio). Esse ambiente pode acirrar a competitividade face o sistema de avaliação do trabalhador e se traduzir em pressão dos colegas para exclusão do compatível do grupo.

“Com os processos de avaliação por competência e estabelecimento de metas você começa a ter também uma competição entre os trabalhadores. Essa competição entre os trabalhadores ela vai se tornar mais evidente quando você tem trabalho em grupo. E aí é o tipo da coisa, qual é o grupo que quer ter na sua equipe um trabalhador desse que tem uma perda de capacidade produtiva porque aquilo não é levado em conta, não é? A verdade é que alguém vai ter que produzir os 100% dele e mais os 30% ou 40% que a outra não consegue produzir. Então, isso sobrecarrega o grupo e geralmente não precisa nem a chefia fazer pressão sobre esse

trabalhador, os próprios membros do grupo começam a fazer pressão para que ele saia daquele grupo e vá buscar outro grupo.” (Oscar)

Para o compatível, isso traduz o constrangimento para trabalhar sem observar sua restrição médica, uma contínua exigência pesa sobre si entendida como a linha divisória entre sua permanência ou sua exclusão do grupo ou do setor.

“Nós temos pessoas que são compatíveis e que [...] sabem suas limitações e não aceitam ir pra pontos que vão estar lhe prejudicando. Mas nós temos aqueles compatíveis que aceitam o posto de trabalho com medo de ser rejeitado ou ser visto com maus olhos pelo chefe: ah, aquela pessoa está fazendo corpo mole. Então tem pessoas [...] compatíveis que não podem ficar pegando peso e pegam peso, que não podem ficar andando muito e que andam [...] ficam constrangidas e preferem: ah não, deixa” (Débora).

A tentativa de escapar da contínua ameaça de exclusão do grupo e do setor, ou seja, seu empenho para não “ser rejeitado ou ser visto com maus olhos pelo chefe” e pelos colegas conjura contra o trabalhador compatível para que supere seus limites. E como observa Márcio: “[...] na produção ali o cara compatível ali, ele é compatível para a estabilidade porque o cara trabalha. Eu tenho alguns amigos que trabalham mais do que quem, teoricamente, está melhor de saúde do que eles, não têm restrição.”

Desse modo, recusar trabalhar além de sua limitação representa, cedo ou tarde, enfrentar a cólera da administração por estresse e seu sistema de avaliação. Mas, ao mesmo tempo, o exercício da recusa manifesta a luta do trabalhador para afirmar a proteção e o direito à saúde: “Eu passei uma época difícil aí [...]. Porque os caras queriam obrigar eu trabalhar nas máquinas e eu não podia. [...] Tive que batalhar bastante aí, para os caras entenderem que realmente eu tinha problema muito sério.” (Fábio)

A prática da recusa torna tênue a linha de demarcação entre inclusão e exclusão do grupo. Quando perante determinada tarefa, a argumentação “eu tenho restrição médica” pode ser entendida como simples evasiva para não “entrar na divisão do grupo”, como sugere Lucio:

“O cara, ele tem uma disposição para o trabalho, mas infelizmente ele teve um problema de saúde. [...] às vezes ele se dispõe sim a ajudar [...]

Quer entrar na divisão do grupo. Tem aqueles que não. Que não fazem. Mesmo que peçam para ele [...] Eu tenho restrição médica.”

A exclusão do compatível não ocorre unicamente pela saída física do trabalhador do grupo ou do setor, mas também por seu afastamento das relações de trabalho e/ou de confiança com os colegas. Embora permaneça no grupo “a pessoa se sente excluída e fica nessa condição aí. Fica compatível e fica ali meio que esquecida num canto.” (Henrique) Se isolar não significa ausência de atividade de trabalho, para o compatível pode representar uma defesa, não chamar a atenção para si, de modo a manter uma atividade considerada suportável à sua condição.

A presença do trabalhador compatível por acidente de trabalho ou acometido por uma doença relacionada ao trabalho denuncia a continuidade das nocividades no processo de trabalho. Além disso, pode por em dúvida as estratégias de defesa construídas pelos trabalhadores do grupo ⁸³. Em nosso caso, a rejeição ao trabalhador compatível traz outra dimensão; sua inclusão acarreta um aumento das metas e de trabalho para os demais trabalhadores do grupo. As práticas para exclusão do compatível do grupo manifestam a fragilidade dos laços coletivos entre os trabalhadores no questionamento as práticas de intensificação do trabalho na determinação dos agravos à saúde dos trabalhadores.

Também é importante considerar a percepção de outro aspecto relacionado ao sistema de avaliação por competência como determinante da prática de ocultar/dissimular os problemas de saúde. A progressão salarial e a promoção na empresa estão amparadas no sistema de avaliação. O afastamento para cuidados com a saúde e o reconhecimento das restrições médicas são considerados como depreciativo à avaliação do trabalhador e, com efeito, como ameaça de não progressão (faixa) salarial, manifesta no “medo de revelar” sua condição de compatível:

“Chegou com um papel, uma carta de compatibilidade, a primeira coisa que o chefe falou para ele foi esquece esse, esquece aumento. Esse cidadão hoje, ele [...] retirou o compatível [...] trabalha com máquina de lavar. São umas bombas pesadas, uns motores pesados, ele vai lá e executa o trabalho. Sofre, reclama, mas não tem coragem de dizer: oh, me arruma um posto adequado. [...] Aqui dentro estão muitos lesionados que não têm coragem de revelar com medo de ser discriminado”.

Além da progressão salarial, a perspectiva de promoção também mobiliza o trabalhador a prática de ocultar/dissimular os problemas de saúde. Esta prática pode se estender durante anos, mesmo após sucessivas negativas de crescimento na carreira. Mas essa trajetória não está isenta de conflitos e pode se expressar, cedo ou tarde, na perda da esperança em efetivar o projeto de ascensão profissional na empresa. O conflito se manifesta, muitas vezes, como frustração, altera a percepção do trabalhador e pode se desdobrar em diferentes direções:

“E muitos acabam não indo. Então esses que não vão acabam ficando frustrados, muitos acabam brigando com o chefe e depois quer sair da seção porque o chefe: ah, o meu chefe não ajudou pra ir pra outra seção pra me promover então eu quero sair da seção. Aí começa a arrumar briga. Alguns já têm algum problema de saúde aí aproveita para ir ao ambulatório registrar e ficar compatível pra tudo justificar: sou compatível e não trabalho mais. Tem esse lado também. E muitos acabam ficando frustrados e adoecendo.” (Armando)

O registro da condição de compatível manifesta a perda da perspectiva na carreira profissional na empresa. Isso ressalta a própria mobilização do trabalhador pela promoção na determinação tanto da prática de ocultar/dissimular como também, principalmente, da exigência de adequação do corpo/tolerância à dor. A perda perspectiva na carreira profissional na empresa se apresenta como uma ruptura, não necessariamente completa e irreversível, embora a possível reversão não signifique retorno à condição anterior. A ruptura esboça outra condição, distinta da anterior, em que o trabalhador pode reavaliar a situação de trabalho. A perda da perspectiva na carreira pode assumir uma conotação distinta ao desgaste da esperança indicado por Seligmann-Silva⁸³, isto é, não para conduzir o trabalhador ao adoecimento mas para considerar o contexto de trabalho pela maior proteção a sua saúde. Além disso, de acordo com Gaulejac¹⁹⁰, o recurso da doença é utilizado para escapar das exigências paradoxais e das injunções sem sentido até então suportadas pelo trabalhador.

Além da busca pelo reconhecimento como compatível, a transferência da seção e o adoecimento são outros possíveis desdobramentos da frustração. Como vimos no capítulo 4, seção 4.4, pode-se incluir ainda: perspectiva da carreira profissional fora da empresa, o desligamento da empresa e a própria atividade sindical.

A atividade sindical aparece em algumas falas como uma possibilidade que emerge como resposta operária às contradições do processo de trabalho na montadora, inclusive a perda da perspectiva na carreira, revelada na trajetória de vários dos integrantes (atuais e anteriores) da CF e da CIPA, mas também em diversos operários que exercem a militância, independentemente de assento formal na representação sindical, ainda que vislumbre esta opção.

“Hoje, a minha perspectiva real mesmo [ênfase] é ser um membro da nossa representação [CF ou CIPA]. A gente usa um termo muito comum entre a gente [...]; ou você trabalha pra empresa ou você trabalha pro trabalhador. Então, hoje, eu acho que eu sou mais útil trabalhando para o trabalhador, eu acho que eu poderia ajudar mais eu acho que eu poderia contribuir mais.”

De certa forma, isso problematiza as restrições à possibilidade da organização política e sindical dos jovens operários, um problema levantado pelos representantes da CF ao se referir a perda da identidade como metalúrgico e ao ciclo de frustração (capítulo 4, seção 4.3).

Assinalei anteriormente que a expulsão do trabalhador compatível da montadora não se efetiva de modo direto. A exigência de alto desempenho combinada ao enxugamento dos postos de trabalho considerados “adequados” aos compatíveis pressiona sua exclusão do grupo e da seção. Uma das modalidades de efetivar a exclusão acontece com o “empréstimo” do trabalhador para outro setor, uma prática sistemática da gestão na montadora que tem no compatível um alvo preferencial, assim observa Armando:

“Aqui na Mercedes tem uma cultura que toda vez que precisa emprestar alguém o quê que o chefe faz. [...] Ele pega [...] o cara que tem doença, sabe? Um cara que é compatível que não pode trabalhar na seção dele. O cara que tem problema de disciplina, ele empresta para outra seção.”

Mesmo a suspeita da chefia de que o trabalhador com predição de restrição médica é percebida como suficiente para ser emprestado: “ele [mestria] descobre que a pessoa está ficando com lesões, está correndo atrás. Está indo muito ao médico, exame. Ele já fica logo de olho, não é? Opa! Aquele vai me dar trabalho [...] Então pegou um pessoal que tinha lesão e mandou para o outro prédio” (Mário). Assim, não é necessário o

reconhecimento formal de compatível, a mobilização por cuidados à saúde é percebida como suficiente para entrar na mira da gestão para o empréstimo.

A preocupação com a saúde desperta suspeitas de um problema mais grave, além de dúvida quanto à disponibilidade do trabalhador. Não apenas a condição de compatível precisa ser negada, como também todos os sintomas e sinais (frequentar o ambulatório, absenteísmo, não acompanhar o ritmo) que possa sugerir seu prenúncio. Esses sinais e sintomas precisam ser ocultados/dissimulados, pois representam a ameaça de o trabalhador “ser visto com maus olhos pela chefia”, como assinala Débora:

“[...] tem muita gente que fica doente que se machuca dentro da empresa e que por medo as pessoas pegam e falam que foi fora. Eu já vivenciei muitos casos de pessoas se machucarem, pessoas ficarem doente, ficarem ruins estarem ali muito ruins e não vão ao ambulatório não procuram o médico e continuam ali porque não quer ser visto com maus olhos pela chefia. [...]. ‘Ah, a pessoa está fazendo corpo mole. Oh, está vendo? Só fica afastado’”.

Esse medo é, com efeito, ainda maior entre os operários em contrato por prazo determinado, recém egressos da Escola SENAI ou, apesar de efetivado, em trabalhadores com pouco tempo de trabalho na empresa.

Armando também menciona a prática gerencial do “empréstimo” por “problema de disciplina” e, como visto antes, muitos destes problemas podem decorrer de conflito originário tanto da maior assiduidade do trabalhador ao ambulatório médico dentro ou fora da empresa quanto por considerar a situação de trabalho segundo a maior possibilidade para proteger sua saúde (“respeitar meu limite”, “fazer dentro do meu tempo”) ou mesmo a recusa para trabalhar em situações consideradas nocivas à saúde.

De forma invertida, a categoria “compatível” espelha o que a administração por estresse exige de todos operários independente de sua condição de saúde, a saber: intensificar o trabalho e a contínua disponibilidade para trabalhar e atingir metas crescentes (combinadas e condicionadas) de produção e (taxa) lucro.

Pode-se dizer que o processo de intensificação do trabalho seleciona os trabalhadores^{5,191} da admissão a demissão, passando pelo período de contrato por prazo determinado, após a efetivação até ou mesmo depois da aposentadoria.

Vários elementos alusivos ao trabalhador “compatível” são igualmente remissivos ao “emprestado” (compatível ou não) e suficientes para a gestão considerá-lo como “baixa performance”, logo, passível de demissão da empresa. Não necessariamente todo trabalhador emprestado é compatível (ou vice versa), mas ao sobrepor à condição de compatível a de emprestado, o trabalhador pode perceber sua saída do grupo e do setor, apesar da estabilidade, como um momento em direção a sua expulsão da montadora. Tanto mais, pelos sucessivos empréstimos, ou seja, passar a “rodar a fábrica toda”.

O alvo da administração por estresse são os trabalhadores considerados “baixa performance”, entre eles se incluem muitos trabalhadores compatíveis. Mas, também trabalhadores sem restrição médica ou mesmo sem qualquer problema de saúde que são avaliados como baixo desempenho em termo de produtividade, envolvimento e disponibilidade para trabalhar ou, muito embora o bom desempenho profissional, considerado pelo “problema disciplinar e comportamental” ou, ainda, por confrontar as exigências da gestão ao se recusar a realizar trabalho considerado degradante à saúde.

“[...] nesse meio dos aposentados foram várias pessoas que entraram na lista que eram os baixa performance. [...] às vezes o cara é um excelente trabalhador, faz a função dele certinha, mas a mestria não vai com a cara daquela pessoa. Aí acaba tentando. Apareceu a oportunidade vamos mandar embora. Apareceu a oportunidade nós vamos emprestar.”

O empréstimo aparece como um momento de avaliação e seleção para efetivar a expulsão (demissão) da montadora do trabalhador considerado como “baixa performance”, entre eles vários trabalhadores compatíveis. Como a expulsão do trabalhador da empresa não ocorre de forma direta, para muitos operários a demissão do compatível - do mesmo modo para o trabalhador emprestado - assume determinada “invisibilidade”.

Os contextos de transformações produtivas mais acentuadas, forte queda da produção ou de crise aberta têm se configurado em oportunidade para empresa efetivar a expulsão

seletiva do trabalhador compatível ou mais amplamente dos trabalhadores considerados “baixa performance”. Em geral, a expulsão da montadora ocorre em processos de demissão em massa por meio de “Programa de Demissão Voluntária” (PDV), como em 2009: “[...] no momento da crise, a empresa [alegou] que era o momento dela resolver o problema de baixa performance” (Paulo). E, assinala Roberto, “não pegaram só os aposentados também [...] esses compatíveis [...] Que eles chamavam de baixa performance.”

Entre os mais vulneráveis, a situação do trabalhador reconhecidamente com problemas de saúde, inclusive o compatível cuja caracterização legal da limitação não foi reconhecida como de origem ocupacional e, portanto, sem a cobertura da estabilidade até a aposentadoria. O “convite” para adesão a demissão, reveladora do quanto é “voluntária”, desde cedo, adverte da insegurança do trabalho, assinala Cristiano, jovem operário com pouco tempo de empresa:

“Eu tenho tendinite crônica no tendão de Aquiles [...] nunca foi feito uma análise assim. Eu acredito que essa tendinite surgiu, acho que por causa do sapato, não é? Eu ficava muito tempo em pé, quando eu trabalhava no retrabalho [...] só sentava na hora da janta [...] eu fiquei dois anos lá. Um ano no retrabalho foi de contrato e o outro ano já era funcionário da empresa [...] Na época da crise [...] muitos amigos meus que foi mandado embora, não é? [...] Até eu assim fui convidado a pegar o pacote. [...] estava com vinte e três anos [...] você fica com aquela imagem assim; ah, agora, não é? Eu estou efetivado, eu tenho mais garantias. Vai ser mais difícil de mandar embora. Mas é assim, a gente vai vendo as coisas e vê que não é bem assim, não é? Que você pode ser mandado embora a qualquer momento, aí você é só um número, não é?”

Contudo, não é necessário o compatível passar pelo “empréstimo” para entrar na mira da gestão para expulsão da montadora. Na tentativa de evitar a perseguição pela chefia e a discriminação dos colegas, a realização de trabalhos isolados e o afastamento do convívio do grupo pode representar uma defesa do compatível. Todavia, uma defesa maliciosa, uma vez que ela se volta contra o próprio trabalhador, explorada pela gerência imediata como forma de exclusão do compatível. A separação do trabalho e das relações interpessoais com os colegas enfraquece e debilita o coletivo e o trabalhador perante as transformações do processo de trabalho e a investida da gestão para sua demissão da empresa.

“Quanto à chefia aqui dentro [...] procura jogar [...] os trabalhadores um contra o outro, que é para isolar a gente. [...] A gente fica meio que isolado dentro da empresa. É meio terrível [...] a manutenção achou que eu não podia fazer mais nada, me mandou embora em 2002, me incluiu num PDV. E aí o Sindicato, a Comissão de Fábrica me resgatou [...]. Aí eu já não podia atuar mais nas funções que eu fazia no dia a dia, não é? E isso me deixou muito deprimido. Me colocaram numa sala, para distribuir luvas, equipamento de segurança, tudo mais, não é? EPIs [...] A gente fica doente da cabeça sim. A gente fica, tem problema na cabeça. A gente fica doente fisicamente e mentalmente.” (Mário)

A impossibilidade ou a recusa em trabalhar no ritmo exigido pela administração por estresse, o isolamento e a exclusão social do grupo podem configurar para o trabalhador compatível um contexto marcado pela ausência de perspectiva no trabalho, muitas vezes, manifesta pela percepção de sua inutilidade (“você começa a se sentir uma pessoa inútil [ou] para você não ser aquele, alguns casos considerados, peso morto para a empresa”).

Quer dizer, embora o trabalhador se apresente diariamente no emprego e com a obrigação de cumprir todas as normas (horário, utilizar os Equipamentos de Proteção Individual – EPI, observar a disciplina), a jornada repetida diariamente pode representar um eterno vazio, um tempo onde o nada se mantém no presente e no horizonte. Sentindo-se um fardo não apenas pelo fato de que lhe imputam mas porque o nada representa uma enorme carga e barreira interposta no dia a dia pelos anos que ainda resta percorrer até ou, mesmo, após a aposentaria na empresa. A exclusão social do compatível produzida pelo processo de trabalho se constitui por meio das injunções gerenciais para a desistência do trabalhador (“a impressão que dá para a gente é que isso é feito para quê? Para que você desista de tudo e vá embora. Saia.” Fernando). Para muitos, especialmente aqueles mais antigos na empresa, a condição de compatível torna-se uma “condenação”, um aprisionamento à função e ao vazio do trabalho na empresa, uma vez que a ruptura é incerta e sem trazer perspectiva. Assim, o trabalhador diz Fernando: “Eu estou cumprindo aqui [...] os meus dias.”

“Quando o trabalhador adquire uma doença ocupacional, ele fica tipo você tem lá no pasto [...]. Ele fica marcado. Então você pode estudar, você pode se pós graduar, você pode se doutorar, você pode mexer. Você nunca vai passar daquela função que você está [...]. Eles acham que porque você adquiriu uma doença, você não tem mais condições de nada, você ficou limitado só àquilo. E não é bem assim. Agora é assim, você

adquiriu a doença, você está aqui com carimbo na carteira, você tem comunicação de acidente de trabalho, três quatro comunicações, a carteira toda carimbada. [...] um cara novo poderia falar assim, ah eu vou sair daqui, não vou ficar nisso não, eu tenho minha formação, eu vou embora. Mas acontece que quando você chegar em outra empresa, que o cara pegar tua carteira profissional, que olhar, que ver aquele monte de carimbo, você está condenado. Você não vai conseguir nada. Então você praticamente você fica limitado. [...]. Então eles ficam segurando você ali até você ou desistir e ir embora, ou você espera dar o teu dia para você ir embora.”

5.4 – Sofrimento difuso e desgaste operário

O perfil das restrições médicas dos trabalhadores compatíveis de origem ocupacional não abrange o conjunto dos problemas geradores de incapacidade funcional relacionados ao trabalho, nem tampouco o universo do perfil de saúde-doença, desgaste, sofrimento e das queixas de saúde dos trabalhadores da fábrica.

Os mesmos aspectos do processo de intensificação do trabalho na montadora expresso nos relatos dos depoentes correlacionados ao desencadeamento dos acidentes de trabalho e das doenças osteomusculares também são mencionados para os problemas relacionados ao aparelho digestivo, ao aparelho circulatório, aos transtornos psíquicos^{192,193} e, especialmente, para as manifestações de sofrimento difuso e as queixas de mal estar⁸⁵.

A partir das falas dos depoentes são destacados o processo de desgaste e de adoecimento por meio de sinais e sintomas inespecíficos, queixas de mal estar e de sofrimento difuso implicados pelo processo de intensificação do trabalho no que tange a enfraquecer ou não a capacidade coletiva do trabalhador proteger e questionar a determinação destes problemas de saúde.

As falas assinalam uma diversidade de problemas de saúde que acometem os trabalhadores da empresa. A dependência química e os transtornos psíquicos como a depressão foram os principais casos de problemas psicossociais apontados pelos depoentes. Para estes trabalhadores (muitos afastados do trabalho e em tratamento há um ano ou mais), a dificuldade do retorno ao trabalho parece maior, inclusive pelos seguidos afastamentos do trabalho desencadeado por crise psíquica no trabalho ou

recaída no tratamento da dependência química. Agressividade no trabalho, crise de choro, medo, fobia, tremedeira, uso de álcool simultâneo à medicação são algumas das manifestações relatadas, como exemplifica Armando: “ele vem trabalhar, trabalha a semana inteira normal dá uns cinco minutos nele ele começa a chorar, fica com medo de todo mundo se tremendo todo aí afasta fica dois três dias afastados e volta trabalhar normal.”

"Crescem casos de depressão decorrentes do trabalho" estampou a capa do jornal Tribuna Metalúrgica do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, em 21 de novembro de 2008, um sinalizador da depressão e demais transtornos psíquicos como problemas entre os metalúrgicos do ABC. Aliás, na primeira visita à fábrica, em setembro de 2009, um dos membros da Comissão de Fábrica mencionou o crescimento dos problemas psíquicos, manifestando um tom de perplexidade com os casos de depressão que atingem os trabalhadores jovens. ^[45] Também registrou um grande número de casos de “infarto” do coração em trabalhadores da empresa.

Mas, sobretudo, as falas dos depoentes captam diversas manifestações de sofrimento difuso, mal estar do trabalho e desgaste por meio de várias expressões para nomear os problemas de saúde relacionados ao trabalho, tais como: “dor de cabeça”, “frustração”, “processo depressivo”, “mal estar súbito”, “vontade de chorar”, “estressado”.

As falas não assinalam uma relação causal entre um sintoma específico relacionado a um elemento do processo de trabalho ou a um aspecto da intensificação do trabalho, como a menção de Ronaldo sobre o estresse relacionado ao trabalho:

“O estresse vai te desencadear uma síndrome do pânico, um infarto, um derrame, um problema com a família. Eu acho que no caso nessa situação ele abrange muito mais que a própria pessoa. Então, é mais difícil de administrar. Eu acho que. E nós estamos a caminho.”

^[45] Dados da Previdência Social apontam para o aumento dos casos de depressão e demais transtornos mentais relacionados ao trabalho. Entre 2006 e 2008, a participação desses casos passou de 0,4% para 3% no total de auxílios-doença acidentário (Marta Salomon. Aumentam casos de depressão decorrente do trabalho, diz governo. Folha de São Paulo, 12 novembro de 2008). Essa informação repercutiu entre os metalúrgicos do ABC. “Crescem casos de depressão decorrentes do trabalho”. Tribuna Metalúrgica n. 2571. 21 de novembro de 2008.

As diversas manifestações podem expressar um sofrimento difuso e inespecífico, uma diversidade de sintomas correlacionados à intensificação do trabalho, assim narra Laura: “Então, eu acho que o corpo da gente mostra sinais de qualquer tipo de desgaste. Dor. Às vezes, sai daqui com dor de cabeça, com vontade de chorar.” Sintomas bastante variados quanto à forma e a magnitude em que se manifestam e como são sentidos por cada trabalhador individual.

Assim, uma manifestação de sofrimento difuso pode sinalizar uma diversidade de problemas psicossociais e de saúde e, do mesmo modo, a possibilidade de estes problemas serem relacionados a um ou mais aspectos da intensificação do trabalho, como pode ser observado pelos sinais e sintomas referidos pelos depoentes.

A irritabilidade ou o afastamento do trabalhador do convívio com os colegas de seu grupo de trabalho ou ainda faltas e atrasos até então não frequentes são alguns dos sinais apontados como possíveis manifestações de sofrimento psíquico, particularmente relacionado ao uso (abusivo) de álcool ou de outras drogas legais ou ilegais. Isolamento e irritabilidade, especialmente referidos para o trabalhador que antes comumente se reunia com os colegas nos intervalos do café e da refeição para conversar e participar de atividades lúdicas. De imediato, isso não necessariamente pode afetar a realização do trabalho, mas sim a participação do trabalhador na “dinâmica do próprio trabalho em grupo”. O distanciamento do trabalhador da “dinâmica” do grupo pode expressar sua recusa ao engajamento desmedido no trabalho percebido pelas exigências gerenciais com transferência de mais responsabilidade (mais tarefas) aos membros do grupo, um aspecto, provavelmente, relacionado ao uso (abusivo) de álcool ou drogas, como apontado por Alberto:

“[...] o fechamento da pessoa, a irritabilidade. A pessoa fica mais irritada. Ela já não fica tanto com o grupo. Ela não se dá bem com as pessoas do grupo. Não na questão do trabalho, mas na questão da dinâmica do próprio trabalho em grupo, não é? [...] O uso mesmo do álcool não é? No caso. Ou de outra substância. É visível no trabalho também. Na dinâmica do trabalho. Porque a gente passa todo dia cumprimentando os trabalhadores. [...] E você vê que o cara está meio assim e tal, você já começa a perceber esses sinais. Você vai chegando perto é batata. Ou é porque tirou alguém do grupo, ou porque agregaram alguma outra tarefa para o cara, ou porque de repente, ele também tem as questões pessoais também, não é?”

Outro aspecto presente na fala de Alberto se refere à saída de algum colega do grupo, em tese, emprestado a outra seção. Como também assinali no capítulo 4, seção 4.4, o empréstimo produz efeitos em todo o coletivo operário, o trabalhador que permanece no setor pode sentir-se mais fragilizado ou desenvolver a percepção de “estar sendo conivente” com a situação de insegurança do colega emprestado.

A prática sistemática do “empréstimo” reduz a influência dos coletivos, por ventura, construídos pelos próprios trabalhadores¹⁸². É o indivíduo que deve estar no centro, este é o primado das práticas gerenciais.

Se o isolamento pode resultar no desencadeamento de problema psíquico (dependência química ou outro tipo de adoecimento), é importante destacar, contudo, a natureza contraditória e não linear dessa manifestação relacionada ao processo de trabalho. Os mesmos sinais de isolamento, irritabilidade, assim como o absenteísmo do trabalhador, antes de tudo, podem expressar modalidades de defesa e resistência. Embora nem sempre eficazes para a proteção à saúde, essas defesas e resistências chamam a atenção para seu questionamento e enfrentamento coletivo e, com isso, as possibilidades para outros desdobramentos, uma vez que não necessariamente esses conflitos são traduzidos em adoecimento.

No entanto, o relato de Alberto traz uma abertura para situar o problema psicossocial fora do processo de trabalho da montadora, isto é, nas “questões pessoais”. Além de excluir a relação com o processo de trabalho, essa explicação transfere para a vida pessoal e desvinculada do trabalho. Com isso, possibilita a individualização do problema psicossocial como da natureza do trabalhador.

O isolamento social do trabalhador em relação ao grupo não é redutível à sua manifestação física e espacial. O isolamento pode ser produzido mesmo com a permanência e o convívio do trabalhador com o grupo, inclusive sem que os colegas de trabalho notem qualquer sinal de problema. A participação, a preocupação com os resultados e a colaboração com os colegas no grupo para atingir metas e o melhor desempenho do trabalho são condutas prescritas aos trabalhadores, valorizadas na avaliação. A tentativa de adequação as exigências da gestão pode conduzir o trabalhador

a dissimular suas dificuldades no trabalho ou entre os familiares ou, ainda, qualquer comportamento passível de ser apreendido pela chefia ou pelos colegas como ameaça ou dúvida sobre sua disponibilidade e seu engajamento no trabalho. Tanto mais pela falta ou também pela percepção de falta de abertura para o trabalhador expor suas dificuldades, inclusive posições contrárias às do grupo. A dissimulação cerceia as expressões de conflito, acumula a tensão e o sofrimento que pode se manifestar em crises de agressividade: Como se pode acompanhar pelo relato de Armando:

“Às vezes, fica ali dentro da fábrica ele [trabalhador] se maquia e fica junto do grupo dele continua levando a vida normal e quando estoura é de uma vez. [...] ele era tranquilo, tranquilo. todo dia junto com o pessoal [...] jantava junto ficava junto o tempo todo com o pessoal. Até que um belo dia eles estavam jogando pimbolim na seção lá deu a doida nele, ele foi partiu para a agressão em cima de dois caras [...] ele estava com problema de família; a esposa estava com problema de câncer, um filho dele pequeno que tinha nascido fazia pouco tempo estava com problema de saúde, ele todo endividado estava para perder a casa, cheio de dívida. Mas ele nunca contou para ninguém dentro da fábrica. Ele foi guardando, foi guardando, foi guardando no dia que ele estourou aí partiu para agressão. [...] e ninguém reparou que ele estava com problema. Então ele já estava estressado estava a ponto de explodir mas ninguém, ninguém na seção dele sabia, ninguém reparou. Ele sempre brincou com todo mundo normal só nesse dia que ele estourou que a gente ficou sabendo que ele estava com problemas.”

Entre alguns exemplos vistos no capítulo 4, o de Gabriel, com a percepção dos constrangimentos para expor ao grupo sua posição contrária às jornadas adicionais ante a ameaça de ser entendida como “política contra a empresa”. O peso se concentra no trabalhador individual que, perante a fragilidade de uma resposta coletiva para problemas comuns, sozinho vê-se confrontado às contradições do processo de trabalho na empresa. De acordo com Daniele Linhart ¹⁸²:

“É o indivíduo que está sozinho em face desta nova forma de dominação e face às contradições que ela carrega. E ele procura assumir estas pressões, persuadido no fundo de si mesmo que são suas próprias insuficiências que tornam sua missão tão difícil e não as contradições inscritas na própria organização.” (p. 34)

Também, como vimos no capítulo 4, essa individualização subjaz ao entendimento de “não aguentar” como fraqueza ou fragilidade para trabalhar, por vezes, alusiva aos jovens operários. As pressões do trabalho são naturalizadas como um problema individual do trabalhador. Ou seja, o contexto de trabalho na montadora está atravessado pela ideia de que trabalhar significa conviver com a pressão e, ainda, de que não aguentar a pressão representa a dificuldade individual de adaptação àquela situação. Assim, a intensificação do trabalho pode ser naturalizada e, portanto, as dificuldades existentes seriam próprias do trabalhador que deve superá-las pela aquisição de competência para saber trabalhar sob pressão e suportá-la.

A intensificação do trabalho pode ser naturalizada e as contradições do processo de trabalho, o sofrimento e os agravos à saúde, com isso, individualizados pela administração por estresse. Isso também se manifesta na negação de determinados problemas de saúde e doença em sua relação com o trabalho; por conseguinte, na individualização do sofrimento, do desgaste e do adoecimento do trabalhador. Como explicita Fábio em relação aos problemas psíquicos: “eu tenho um pensamento diferente sobre isso. Problemas psíquicos só se a pessoa [...] já tem uma tendência em ter problemas mentais ou a pessoa que não aguenta pressão, alguma coisa relacionada a isso. Eu acho que é mais pessoal esse problema.”

Os efeitos produzidos pelas práticas de administração por estresse com a naturalização da intensificação do trabalho expressam uma “ideologia da excelência”¹⁹⁴ do processo de trabalho na montadora: além da participação ativa, da mobilização e da disponibilidade do trabalhador, espera-se seu contentamento geral pela consecução das metas alcançadas no dia a dia. No que tange a saúde do trabalhador, tais práticas expressam o que Seligmann-Silva¹⁹⁴ (p. 1150) denominou de “ideologia da saúde perfeita” em que adoecer pode ser entendido como fraqueza do indivíduo.

O enfoque individual das questões de saúde mental e trabalho pode ser observado no predomínio do tratamento do sofrimento e do adoecimento psíquico como uma dificuldade do trabalhador se adaptar psiquicamente às mudanças do processo de

trabalho. Isso se expressa no aumento da prescrição e do uso de medicamentos psicoativos (antidepressivos, ansiolíticos, calmantes, soníferos). [46]

Importante ressaltar que a negação do adoecimento relacionado ao trabalho não se estende a todos os problemas de saúde, uma vez que um pouco antes, Fábio comentou: "A relação trabalho e saúde é quase que total." Nesse caso, ele tinha em mente, nomeadamente, as lesões da coluna e as lesões por esforços repetitivos/doenças osteomusculares relacionadas ao trabalho (LER/DORT). Mas, além do adoecimento psíquico, a negativa da relação com o trabalho e o entendimento da característica singular do trabalhador como causa última para seu desencadeamento abrange igualmente as chamadas doenças crônicas não transmissíveis. Essa percepção subjaz o comentário de colegas de trabalho de Ronaldo, quando da ocorrência de "infarto do coração" em um operário da fábrica: "é mais um que não aguentou a pressão".

A individualização do sofrimento e do adoecimento do trabalhador, sua manifestação no processo de trabalho na montadora não se processa sem as relações com o contexto de trabalho na sociedade brasileira e, por conseguinte, as relações sociais de produção capitalistas.

A compreensão da relação saúde-doença e trabalho, hegemonizada pela prática da medicina dominante amplamente difundida entre os profissionais de saúde, busca na singularidade do indivíduo e no "estilo de vida", a explicação última para os conflitos, o sofrimento e o adoecimento do trabalhador.

Outro aspecto expresso pelas falas se refere à produção do cansaço percebida por sua associação às diversas práticas da intensificação do trabalho e saúde. O intenso ritmo de trabalho torna mais difícil a obtenção de pausas informais e reduz os microdescansos entre uma tarefa e outra durante a jornada: de um lado, se limita à recuperação do cansaço acumulado, inclusive a "recuperação de pequenas lesões iniciais." [47] De outro, se eleva o desgaste psíquico, pois "não se respeita, o lado psíquico. Não se dá o tempo de descanso" (Ronaldo).

[46] DSTMA. Conta da depressão será difícil de pagar. TM n. 2698, 20 de Agosto de 2009.

[47] DSTMA. Descanso é saúde. TM n. 2307, 19 de abril de 2007.

O prolongamento do trabalho, tanto por manter uma jornada de trabalho ampliada como “habitual” durante a semana (banco de horas), quanto pela exclusão ou redução do descanso semanal (jornadas adicionais e jornada extra no setor) com limitação da vida social e familiar, como diz Fábio: “você não renovou [energias], você não descansou. Você já entra [a semana de trabalho] cansado.”

Também o cansaço produzido pelas práticas orientadas pela administração por estresse com o instituto do sistema de metas crescentes (independente do volume) de produção e a qualidade. Isso está acompanhado de práticas preventivas de vigilância de atitudes e comportamentos contrários à norma e à cultura da empresa. Aqui, se incluem a autocensura do trabalhador de seus atos, atitudes, palavras junto a seus colegas ante o exercício do constrangimento do grupo. Um cansaço produzido pela impossibilidade para relaxar, pois um descuido pode ser entendido como prejudicial ao desempenho e a avaliação. Da produção do cansaço participam as seguidas injunções pelas práticas gerenciais e do grupo de trabalho inculcar no trabalhador os valores e a racionalidade da empresa. Portanto, pode-se dizer que a produção do cansaço é social e não apenas fisiológico⁸³.

Outro aspecto apontado são os sintomas de perturbações do sono, tanto por sua insuficiência (quantidade) quanto sua pouca qualidade. Tanto mais, quando as exigências da jornada de trabalho são acrescidas pelo estudo e pela formação condicionados à carreira profissional, situação especialmente vivenciada pelos jovens operários: “o que mais dói é acordar cedo porque você não tem uma noite de sono adequada” (Débora).

O cansaço acumulado e os problemas do sono são percebidos pelos repetidos episódios de dormir durante as pausas formais na jornada de trabalho:

“o esforço da pessoa de sair dali de ir pra faculdade de dormir meia noite uma hora da manhã e acordar as quatro e nunca faltar de não chegar atrasado [...] de debruçar na mesa e dormir na hora do café dez minutos porque aquilo ali pra ela era como se ela tivesse dormido uma noite e voltar e trabalhar.” (Mariana)

Ou as manifestações súbitas de crise de choro ou “crise nervosa” durante a jornada, como relata Caetano:

“Tem pessoas que estão normais, assim do nada, daí a pouco começa a chorar. Começa a dar crise nervosa e tal. [...] eles levam para a enfermaria, falam: ah não, ele está estressado [...] Às vezes a pessoa está fazendo a faculdade, não está dormindo direito. Quer dizer, a pessoa trabalha aqui, sai às três horas, vai para a faculdade, vai dormir uma hora duas horas da manhã. Quando é quatro, acorda de novo. [...] Percebe que a pessoa não está legal.” (Caetano)

“Crises nervosas” que podem ser acompanhadas de “convulsões”: “se ela estiver muito sobrecarregada com muita pressão ela começa a ficar muito nervosa [...] teve convulsões de tão transtornada que ficou.” De acordo com Seligmann-Silva⁸³, uma acentuação dos distúrbios do sono pode marcar ou o agravamento da fadiga crônica ou ainda a transição entre a mesma e a configuração de quadros psicopatológicos, inclusive as crises mentais agudas.

Mas, é importante assinalar que as queixas de privação do sono não se limitam apenas ao quadro somático. Tampouco, as “crises nervosas” são unicamente derivações cumulativas deste quadro. O que subjaz à dor, como disse Débora, “o que mais dói” na privação do sono confronta diretamente os sentimentos e a identidade da pessoa do trabalhador. Assim, as “crises nervosas” indicam o que Duarte⁸⁶ chamou de “perturbações físico-morais”, uma das expressões de sofrimento difuso.

As exigências do processo de trabalho na fábrica também são exigências para o trabalhador perseguir a promoção convertida em uma corrida obsessiva pela ascensão na carreira profissional. “Essa rotina puxada [e] estressante”, em pouco tempo pode degradar a saúde dos trabalhadores, uma situação vivenciada pela juventude operária ao impor crescentes restrições a sua vida, simultânea ou sucessiva, de jovem, estudante, esposo/a, pai/mãe, especialmente para as operárias, como relata Laura:

“Eu não vou falar assim que é no meu caso. Porque eu acho que é o caso de todo mundo. A jornada de trabalho, ela é puxada. Porque você passa muito tempo dentro da empresa desenvolvendo as atividades. [...] você não tem só essas atividades para fazer aqui. Quando você chega na sua casa você tem mais um monte. Ou rotina de mãe, de esposa, de universitário, estudante sei lá, de lazer. [...] O ano passa na minha frente,

que passa voando [...] É essa rotina puxada que todo mundo tem, não é? E isso acaba afetando. Eu acho que afeta a saúde. A gente vê muita gente nova com desgaste, tanto físico como mental. Eu conheço várias colegas novas que tem problema no ombro, ou tem problema na coluna, devido ao trabalho ser puxado, ser pesado. E também muita gente desgastada emocionalmente falando. Tem colega afastado e não sei quando volta porque de repente a cabeça pirou. [...] Acho que tudo tem a ver, não é? Ele ficou doente e está doente, está fazendo tratamento. O médico já falou que é crônico. Não sei se ele retorna. Novo, ele tem a minha idade, casado há pouco tempo. Não sei. Eu acredito que essa rotina também, estressante, pode ter acarretado.”

Laura faz referência ao processo de desgaste e adoecimento do trabalhador associado ao processo de trabalho de conjunto. Do mesmo modo, as falas se remetem aos sintomas e às queixas de problemas de saúde. Cada sintoma isoladamente ou os múltiplos sintomas associados a esta “rotina estressante” não são relacionados especificamente a uma ou outra prática expressa pelas categorias da intensificação do trabalho e saúde. Como indicação de sofrimento difuso, os sintomas e as queixas de saúde são variados quanto à forma, magnitude, tempo e espaço de sua manifestação, como sugere Débora: “Alguns vão através do choro, outros ficam irritados e começam a descontar em todo mundo outros se fecham e fica de cara feia. Então cada pessoa reage de uma forma.”

Dario sugere manifestações de outros sintomas, tais como: nervosismo, agitação constante, esgotamento, isolamento da vida social pela vontade de ficar em casa sem conversar com amigos ou familiares.

“Essa pressão o dia inteiro, a gente fica intolerante, fica muito nervoso. [...] Eu acho que é uma pressão tão grande, que às vezes até a produção não parece estar tão alta, mas para a pessoa que está ali executando um excesso de tarefas é. Fica muita cobrança. Ela vive sob muita pressão durante o dia. Sai daqui, ela, eu acredito que está esgotada. A gente é meio que como eu não ter cabeça mais para outras coisas, para outras pessoas.”

Mas, diferentemente da agitação constante, Victor observa sintomas de apatia: “Tem gente que fica lá de cabeça baixa, não está nem aí para nada”. Ou ainda de desânimo e desinteresse no trabalho: “o desânimo que a gente tem em estar executando o trabalho” (Ronaldo). Desinteresse no trabalho expresso pelo aumento dos pedidos de demissão do trabalhador antes do término do contrato por prazo determinado ou ainda pelo absenteísmo nas jornadas adicionais, especialmente de jovens operários. Para o

DSTMA, o absenteísmo pode ser indicador tanto do desinteresse no trabalho quanto para existência de trabalho penoso. [48]

Outros sintomas referidos incluem problemas digestivos e dificuldades de memória, especialmente quanto à memória recente. O contexto de trabalho está marcado por exigências de simultaneidade de atividades com concentração mental e habilidade prática com celeridade de raciocínio. A categoria subjacente aqui é a da fadiga crônica como é possível observar no relato de Ronaldo:

“A minha memória não guarda. [...] eu acredito que seja um pouco de estresse essa falta de memória. Às vezes dá um negócio assim que eu preciso resolver, eu paro e fico, hum... hum... sabe? Procurando... procurando... sabe? Abrindo uma caixinha dentro da cabeça; puxa, está aqui em algum lugar, achei! Está aqui. Aí eu saio para resolver. Então, a minha condição é essa: seria a parte estomacal que está atingindo e essa parte de memória. Tenho um raciocínio rápido para resolver problemas, resolvo rápido mas não me peça para lembrar o que aconteceu ontem porque eu vou ter que procurar na caixinha. Não está a disposição.”

Além do desinteresse para realizar as atividades de trabalho durante a jornada, o desânimo pode se manifestar em vontade de não ir trabalhar: “quando você acorda falando; meu Deus! Vou ter que trabalhar? Já é um sinal muito grande de que as coisas não estão indo bem.” (Laura) As horas que antecedem o início da jornada, ainda em casa se preparando para sair e no deslocamento até a empresa, podem ser vivenciadas pela angústia, a dor e a “sensação de que eu não quero ir [...] você está indo ao corredor da morte”. Embora o desânimo não se expresse da mesma forma ou intensidade e nem mesmo se manifeste em todos os trabalhadores, entre os operários da montadora se conforma a percepção de que, segundo Ronaldo: “Está demais”:

“Vai chegando a hora próxima a vir trabalhar aquela sensação de que eu não quero ir, sabe? Você está indo ao corredor da morte. Então é aquela sensação; eu dava um caminhão para não ter que aparecer lá dentro hoje. Vamos dizer, do pessoal que eu conheço, assim, grosso modo rápido do nosso convívio no dia a dia ali, posso dizer tranquilamente que metade tem esse mesmo, não vou dizer o mesmo desânimo, mas a mesma sensação de que; poxa, está demais!. Sabe? Essa é a sensação que a gente tem. Não sei se isso passa a ser depressivo, não sei dizer a parte que isso

[48] DSTMA. Jornada de trabalho. TM n. 1802, 01 de Abril de 2004.

acaba acarretando. No meu caso eu tenho essa situação de que; puxa, eu não quero ir. Hoje não. Dava tudo pra não estar lá.”

O desânimo combinado às manifestações de vontade de não ir trabalhar também pode estar acompanhado de perturbações do sono, irritabilidade e preocupação constante com o trabalho nas horas de repouso antes ou depois da jornada diária e nos dias de folga: “por um problema de um erro lá de medida, matou algumas peças, aí no dia seguinte ele fica preocupado porque vai ter que justificar” (Moacyr). A “cobrança” ocorrida no processo de trabalho permanece ativa na “cabeça” do trabalhador, este não “desliga totalmente” depois da jornada:

“Eu não consigo passar na catraca assim e esquecer totalmente, não é? [...] O quê que eu poderia ter feito para ter dado certo. Dependendo da cobrança, a gente fica com raiva [...] Fica com aquilo na cabeça. [...] Acho que durante o tempo que está em casa acaba pensando, amanhã vou ter que fazer isso ou ver tal coisa. Não, não desliga totalmente.” (Laura)

Permanecer preocupado com o trabalho no tempo fora da jornada de trabalho é uma característica apontada por Cardoso ¹⁵² ao estudar a relação entre tempo de trabalho e o tempo de não trabalho no cotidiano dos trabalhadores da Volkswagen do Brasil, planta Anchieta, em São Bernardo do Campo.

A preocupação com o trabalho se estende além da jornada e atormenta o trabalhador em seu período de descanso. Em lugar de relaxar, o cansaço e a tensão se mantêm com o sofrimento pela certeza de que irá retornar para um contexto de trabalho agressivo a sua saúde.

“Não dorme devido à situação de você querer; amanhã, tem tal situação, amanhã tem uma auditoria e aquilo não ficou bom, e você fica e não dorme direito. Irritabilidade o dia todo porque você sabe que está em casa no seu período de descanso mas você sabe que aquele descanso vai acabar e você vai ter de voltar naquela situação novamente.” (Ronaldo)

Mas, também, especialmente pela percepção da continuidade de um contexto de trabalho que mantém a mesma tendência, sem ou com pouca perspectiva de alteração:

“Não vejo mudar o conceito porque todo dia a gente está recebendo novas funções, novos desafios.” (Ronaldo) [⁴⁹]

A não reversão das tendências do processo de intensificação do trabalho na montadora ou, especialmente, a ausência de perspectiva quanto a seu questionamento para sua reversão acentuam a sensação de impotência vivenciada individualmente pelo trabalhador sem apoio do grupo ou do coletivo, manifestação das formas atuais de penosidades relacionadas ao trabalho ³¹. A problematização coletiva das práticas de intensificação do trabalho poderia produzir outras perspectivas e refrear o sofrimento, pois permitiria recompor vínculos comuns entre os trabalhadores ao se vislumbrar as possibilidades para enfrentar a exploração e a dominação ³¹. Nesse sentido, Clot ¹⁹⁵ assinala a contribuição de Oddone ao colocar o problema da “função psicológica do coletivo de trabalho” (p. 88).

Os relatos dos trabalhadores correlacionam à ocorrência da hipertensão arterial ou de doenças cardiovasculares (por exemplo, o infarto agudo do miocárdio) com situações de estresse relacionado ao trabalho: casos de mal estar difuso considerados como “princípio de infarto” ou “pressão alta” ocorridos entre os trabalhadores durante o exercício de suas atividades de trabalho ou na chegada a empresa, como narra Armando:

“Eu acho que é mais pela pressão do dia a dia mesmo que muitas vezes o trabalhador está com problemas em casa ou de família ou alguma coisa e tem aquela carga de chegar aqui no horário tem que cumprir o serviço dele tem que tirar as metas dele, aquela pressão aí muitas vezes não se alimentando corretamente e não toma café da manhã ou vai dormir mais tarde porque às vezes trabalha e estuda [...] Às vezes algum trabalhador se sente mal a coisa que a gente faz é chamar o ambulatório e depois falar: ah, é princípio de infarto, ah, está com a pressão alta teve um mal súbito. [...] Às vezes o trabalhador está dentro do ônibus ainda vindo trabalhar e já ligam que ta o trabalhador passando mal. Geralmente ou é pressão alta ou é princípio de infarto.”

[⁴⁹] Aliás, no vocabulário das empresas, a expressão “novos desafios” compõe o léxico dos eufemismos de intensificação do trabalho difundidos pela administração por estresse O suplemento *Boa Chance* de domingo de O Globo assinala a mudança do vocabulário adotado pelas empresas, como diz: “uma linguagem que está, a cada dia, mais cheia de eufemismos.” Alguns exemplos citados: funcionário agora é colaborador; chefe passou a ser gestor; demitido é desligado; problema agora é desafio, e; sobrecarregado é multifuncional. (Paula Dias. O blábláblá das empresas. O Globo, 26 de junho de 2009, Caderno Boa Chance, p. 1 e 3).

Um sinal importante é a ocorrência desses sintomas durante o deslocamento do trabalhador para o trabalho, ainda dentro do ônibus da empresa, que reforça a indicação das falas anteriores para os sintomas manifestos nos horários de descanso do trabalhador: perturbação do sono, desânimo, preocupação com o trabalho e sofrimento por antever as pressões e tensões da situação de trabalho vindoura e a “sensação de que eu não quero ir [...]. Você está indo ao corredor da morte”.

A marcação do ponto eletrônico na saída da fábrica não necessariamente interrompe o processo de desgaste e sofrimento do trabalhador. Igualmente, a ocorrência de seus sintomas e suas manifestações não está restrita ao ambiente de trabalho ou ao horário de deslocamento de ida e volta do trabalho. Eles comumente se manifestam e são percebidos pelos trabalhadores (ou por familiares e amigos) durante o tempo de não trabalho antes ou depois da jornada e nos dias de folga.

“[...] muitas vezes, esse distúrbio emocional que o cara está tendo, ele não se manifesta na empresa. Ele se manifesta [...] em casa com a família, com os amigos. Ele se torna um cara antissocial, um cara nervoso, um cara depressivo. Mas aqui dentro [empresa] talvez seja o único lugar que ele está bem.” (Tiago)

Como indicado um pouco antes, esse “ele está bem” dentro da empresa pode se confundir com as formas de dissimulação do trabalhador.

Vistas em conjunto, as categorias da intensificação do trabalho e saúde são percebidas na determinação da limitação da vida sócio-familiar (“E pelo ritmo que está à produção [...] puxada também vai desgastando. Você não tem uma vida social porque de duas as dez e trabalhar de sábado e domingo praticamente você não tem uma vida social.” Henrique). Ressalta nas falas a representação da vida operária quase que confinada a empresa; “nós vivemos praticamente a nossa vida aqui dentro” (Débora). Juntamente, a imagem da empresa como “casa”: “A empresa hoje em dia é a nossa casa agora.” (Victor), da mesma forma que Gabriel: “Sua casa ela é a fábrica”. Todavia, uma “casa” que exaure o trabalhador e priva-o da vida.

Cabe aqui indicar a tentativa em transformar a imagem da fábrica, então representada como “inferno” e como “um monstro misterioso” ⁸³ (p. 216-217). Atualmente, a

tentativa das empresas em aproximar o ambiente fabril dos espaços domiciliares: plantas e flores. Ainda quando da primeira visita à fábrica e logo na entrada do primeiro prédio, assinalam Stotz et al.¹⁰¹, “visualizamos uma área ampla, limpa, sinalizada, mas com espaços de trabalho reduzidos. Era impossível não reparar numa tentativa de “humanizar” um espaço sombrio, “frio” e impessoal: vasos de plantas em cada corredor. As plantas eram pálidas, meio amareladas, esqueléticas, sem vida, apesar da tentativa. É possível imaginar a dificuldade para realizar a fotossíntese ali. Impossível não pensar que os trabalhadores também deveriam ter a mesma dificuldade de respirar naquele local. Além disso, imagens gigantescas - pinturas e fotografias - com temas de natureza: florestas, cachoeiras, animais silvestres, sol...”^[50]

O cansaço é um grande obstáculo ao relacionamento familiar e à vida social (“Trabalhando muito, você chega em casa sempre cansado. Então aquele tempo com os filhos, com a esposa. Um passeio. Se torna para você cansativo.” Fábio).. Para os trabalhadores das turmas A, B e N, como diz Sérgio: “[...] nós trabalhamos sábado [jornada adicional para turmas A e B]. Então o domingo eu não saio, eu fico só em casa, só descansando, assistindo televisão.” Aqui, uma vez mais, se manifesta a dimensão social e fisiológica do cansaço, tanto pelas exigências conjuntas de recuperação do sistema corpo/mente com a organização do tempo fora da jornada para o repouso, quanto para se preparar para a jornada de trabalho seguinte⁸³. A restrição do período de descanso é ainda maior para os trabalhadores das turmas I e II, pois para estes a jornada adicional realizada no domingo suprime o único dia de repouso semanal.

Uma expressão de sofrimento é a ausência ou o distanciamento pelo pouco e precário tempo de convivência com os filhos, às vezes, vendo-os somente quando estão dormindo (“o que mais a gente se preocupa são os filhos e a gente, praticamente, quase que não está mais junto [...] só vejo minhas meninas dormindo” Ronaldo). A tristeza e a dor de não estar presente e não participar dos momentos mais importantes do desenvolvimento e da formação dos filhos, uma dor acentuada em razão da reprodução deste distanciamento na vida do trabalhador, como relata Henrique: “meu pai era metalúrgico [e] não era muito presente porque trabalhava direto [...] agora a gente está

[50] Devemos a observação desta questão ao olhar sensível e atento de Márcia Guimarães de M. Alves

na mesma posição que ele [...] tenho duas filhas e eu também não estou muito presente na infância das minhas filhas, por estar trabalhando direto”.

O excesso de trabalho, ao constranger o tempo disponível à família e à vida social, constrange e violenta também o poder de decisão do trabalhador. Com isso, sua iniciativa para ampliar a participação na vida dos filhos não está isenta de manifestações de sofrimento psíquico. Pelo contrário, o contexto em que se desencadeia essa “opção” está acompanhado da percepção de perda pela exclusão do trabalhador de outras atividades sociais comumente compartilhadas com a família e amigos. Como diz Mariana:

“Eu procuro assim passar o máximo de tempo com meu filho fora daqui porque eu acho você tem que optar por alguma coisa. [...] é muito difícil ter uma vida social fora daqui e isso acaba afetando no psíquico [...] Tem horas que você fala: meu Deus! O quê que eu faço da vida além de trabalhar? Mais nada, não é? Não tenho mais ânimo pra fazer mais nada.”

Mas, nem sempre os momentos de relacionamento com a família ou amigos são vividos com qualidade, o convívio pode ser prejudicado por manifestações de irritabilidade dificilmente controladas: “[...] tem hora que eu não quero falar com ninguém. Tomo o café, fico ali, quieto ali. Às vezes os meninos estão brincando; é já vamos parar, não sei o que, sabe? Você fica meio já alterado.” (Victor)

O tempo disponível fora do trabalho também pode ser seguido por manifestações de desânimo e afastamento da vida social ou outros sintomas de sofrimento, como narra Mariana: “a falta de ânimo pra outras coisas, às vezes, chega até a depressão, à irritabilidade. Você acaba não tendo uma convivência social”. Ou ainda acompanhado por manifestações de isolamento; vontade de ficar em casa; indisposição para conviver com amigos, conhecer outras pessoas ou para frequentar ambiente de maior agitação.

A intensificação do trabalho condiciona e limita a quantidade e a qualidade do tempo fora da jornada utilizado, majoritariamente, como alívio de tensões, reposição de necessidades básicas: dormir, descansar, repor energias físicas e mentais ^{1,152}, por vezes, insuficiente para recuperação e preservação da saúde. Para um contingente cada vez mais numeroso de trabalhadores, a reposição está comprometida pelo tempo e energia

despendidos no estudo/formação e nos deslocamentos residência-trabalho/estudo-residência.

O desânimo para sair pode desencadear conflitos familiares com a percepção pelo trabalhador de estar “atrapalhando a vida social da família”. Por sua vez, a mobilização para atender as perspectivas de quem mais estima, paradoxalmente, pode ser vivenciada como “frustração”, como se observa pela narrativa de Ronaldo:

“A própria canseira física. Chega no final de semana a patroa lá quer: vamos ao shopping? Poxa, vou ao shopping, deixa eu aqui no sofazinho aqui e tal, escutar uma musiquinha baixinho. Não aqueço [...] ambiente com muita agitação, eu pago para não estar. Para mim quanto mais quieto mais sossegado melhor e não é o ambiente que a família quer estar. Então a gente acaba atrapalhando a vida social da família. [...] Eu fico me frustrando para atender [...] minha família [...] se a empresa esta nos derrubando, vamos dizer assim, se ela está nos derrubando, eu não posso derrubar quem está comigo.” (Ronaldo)

Todos esses problemas também perpassam o trabalhador compatível. Para ele, o sofrimento se combina a seu empenho para “se readequar para a família” (Mário). A limitação funcional parece se estender até a vida familiar e social: as restrições médicas, por vezes, também impõem dificuldades ao desempenho de atividades simples e triviais (“Lavar o carro dói o braço. Dói o pescoço. Você não pode ir à feira. Se seu filho chama para ir jogar um futebol, você não pode. Você entendeu? Lavar uma caixa d’água. Então quer dizer, a vida muda. A vida da gente dá uma reviravolta” Mário). A dor da sequela é acompanhada do sofrimento pela percepção de perda ou limitação do relacionamento afetivo com a família e as pessoas próximas, especialmente em relação aos filhos (“Meu filho, ele se atirava em cima de mim, eu sentia o impacto, entendeu? Opa filho, não, não, cuidado filho. Não pode.” Mário).

Ou ainda mais especificamente, como destaca Fernando:

“Eu tenho uma filha que ela está com dezessete anos [...] quando ela nasceu eu não podia pegar ela no colo, por quê? Por causa da minha coluna. De dor. Essa dor é a dor da doença do trabalho. E essa dor, ela é uma dor que dói não só na coluna. Ela dói também no cérebro da gente. [...] Mas a dor física [...] ela fica como um trauma em você.”

A lesão, a limitação, a perda e o sofrimento marcam a continuidade da vida do trabalhador, agora, alterada pela condição de compatível.

Todavia, a quebra da defesa de negar ou minimizar os agravos à saúde pode modificar o compromisso com o trabalho e valorizar a relação com a família e os filhos, assim diz Fábio: “Se você dedicar ao trabalho, você abre mão de sua saúde, você abre mão de sua família. Isso afeta profundamente no seu corpo. [...] trabalhar é necessário, mas não excessivamente.”

Após o reconhecimento das restrições médicas, em 2002, e apesar das dificuldades enfrentadas na readaptação no trabalho e fora dele, Mário relata com estima sua aproximação afetiva com a família e os filhos:

“Trabalhei durante dezessete anos de sábado, domingo. Tanto é que hoje eu tenho uma filha de vinte anos, que a gente não tem uma boa amizade. Porque praticamente eu não vi essa criança crescer. Não acompanhei essa criança. Sabe? O desenvolvimento dela. Só chegava à noite, ela estava dormindo. Saía de madrugada. [...] Como eu tomei essa consciência que tinha que cuidar da família, eu parei de fazer hora extra, não é? E eu tenho uma boa amizade com minha filha de quinze anos. Meu filho de nove anos, a gente, Nossa Senhora! A gente consegue passear. Se eu fico em casa, eu levanto cedo, ele levanta comigo, a gente sai vai tomar café fora.”

É preciso assinalar que realizar pequenos afazeres em casa ou com amigos é significativamente distinto que trabalhar na montadora. Isso para os compatíveis mas é extensivo a todos os trabalhadores. Como observa Joaquim: “ele é compatível [...] para empresa, mas para a vida, às vezes, não. [...] Ele tem restrição para empresa porque é aquele negócio de tirar o sangue. Ir até o máximo que o cara produz.” Trabalhar na montadora é estar diretamente exposto às exigências produtivas implicadas com a intensificação do trabalho (metas crescentes, intenso ritmo, prazos, acúmulo de responsabilidade, avaliação por competência, jornadas adicionais). ^[51]

[⁵¹] Ao não observar essas distintas realidades do exercício do trabalho, por exemplo, a prática predominante na Perícia Médica do Instituto Nacional do Seguro Social - INSS produz efeitos nefastos à saúde e à vida dos trabalhadores, como ilustra o depoimento de um psicólogo, citado por Greggio ⁵, que atende trabalhadores do setor automotivo de Betim-MG (em convênio com o Sindicato dos Metalúrgicos de Betim-MG), trabalhadores afastados de suas atividades pelo INSS em decorrência de adoecimento psíquico: “E até pra fazer outra atividade eles têm medo, porque pro INSS parece que ser incapaz para o

Quer dizer, não é fundamentalmente a natureza da restrição médica que limita o processo de readaptação e a permanência do trabalhador compatível mas a especificidade do processo de trabalho como processo de exploração capitalista cujo “negócio” (negação do ócio) é “tirar o sangue. Ir até o máximo que o cara produz.” Para o capitalista, a restrição médica do trabalhador pode representar não simplesmente um obstáculo para a realização de um trabalho produtivo (ainda que no sentido de produzir mais-valia) mas uma barreira à intensificação do trabalho (metas crescentes, responsabilidades, envolvimento, disponibilidade) exigida para extração da máxima mais-valia que viabilize a taxa de lucro determinada pelo processo de acumulação de capital.

Também a limitação da disponibilidade do trabalhador compatível não decorre necessariamente da natureza de sua restrição médica, mas fundamentalmente da experiência individual e coletiva que ela produz em termos de proteção e/ou questionamento das penosidades do processo de trabalho e da determinação dos agravos à saúde. Entre os compatíveis estão presente práticas bem diferentes, desde a recusa para atividades por avaliar como prejudicial a sua saúde até aqueles que permanecem em atividades de trabalho sem observar suas restrições médicas. Como ilustra Débora: “Nós temos pessoas [...] que; eu sou compatível e ponto final. [...] não aceitam ir pra pontos que vão estar lhe prejudicando. Mas nós temos aqueles [...] que não podem ficar pegando peso e pegam peso, que não podem ficar andando muito e que andam.”

A condição de compatível não é o único nem necessariamente o principal aspecto para determinar a redução do desempenho do trabalhador, diz Joaquim: “na produção ali o cara compatível ali, ele é compatível para a estabilidade porque o cara trabalha. Pelo menos eu tenho alguns colegas que trabalham mais do que quem teoricamente está melhor de saúde do que eles.”

trabalho é ser incapaz para vida, né? Por exemplo, eles levantarem um muro no ritmo deles, junto com outra pessoa, é diferente do trabalho na fábrica, mas parece que para a perícia não é assim. E eles têm medo, porque são pais de família, sabem que não aguentam voltar para a fábrica e tem medo de perder o benefício”⁵ (p. 93).

Isso é importante, pois o foco da administração por estresse se concentra na identificação do trabalhador avaliado como “baixa performance”, esse “espectro” ronda a todos os trabalhadores e não apenas os compatíveis. Apesar disso, sobre estes a administração por estresse projeta a ideia da doença como “perigo”⁸² e, portanto, o desencadeamento do processo de exclusão dos compatíveis. Não pela ameaça de contágio biológico da doença⁸², mas por seus efeitos sociais em razão da permanência dos compatíveis denunciar o processo de exploração capitalista.

As diferentes práticas dos trabalhadores expressam contradições do contexto de trabalho, por um lado, as pressões e exigências de produtividade extensivas aos compatíveis, de outro, a luta coletiva dos trabalhadores resultante na conquista da estabilidade até aposentadoria para o trabalhador compatível (ocupacional). Uma conquista reafirmada seguidamente ano a ano ao longo de quase duas décadas. Também por relações de solidariedade entre os trabalhadores e, contrariamente à perseguição e discriminação, possibilitam construir vínculos comuns que ultrapassam as diferenças, por exemplo, seu “estado” de saúde (com ou sem restrição médica) e, sem negar, situam as diferenças na realidade concreta do processo de exploração. Como sugere Joaquim: “tem o cara que é compatível que todo mundo trata ele como: não, esse aí é dos nossos. [...] Tem um problema de coluna porque ele ficou vinte anos trabalhando nessa talha. Hein companheiro, deixa isso com a gente que você já fez o que você já tinha que fazer.” Relações de solidariedade entre os trabalhadores, desigual e instável, mas, sobretudo, coletivamente construída nas lutas e embates, vitórias e derrotas do dia a dia do trabalhador na fábrica.

As práticas de intensificação do trabalho analisadas nesta tese estão difundidas de modo desigual pelas montadoras da indústria automobilística e estão na determinação dos problemas de saúde dos trabalhadores (acidentes de trabalho, LER, doenças cardiovasculares, transtornos psíquicos, queixas de mal estar e sofrimento difuso).

Essas práticas de exploração/expropriação configuram variados problemas de saúde e são inseparáveis das múltiplas formas de resistência e da capacidade coletiva dos trabalhadores. Cito dois momentos em que esta resistência se manifestou abertamente, ambos os momentos, observados em duas greves dos trabalhadores da Volkswagen do

Paraná: a primeira greve, em maio de 2004, com base no depoimento de um sindicalista, segundo Penkal ¹⁹⁶ (p. 41):

“teve como principal causa, não a PLR e o banco de horas, mas o ritmo intenso de trabalho. Os trabalhadores utilizaram a greve para ganhar um fôlego. [...] a pauta de negociação da greve foi apenas uma forma de dar caráter reivindicatório e palpável à direção da empresa”.

O sindicalista expõe o intenso ritmo de trabalho em que estão submetidos os trabalhadores mas tenta proteger as práticas (PLR e banco de horas) que determinam-no. A segunda, em maio/junho de 2011, a greve com duração de 37 (trinta e sete) dias, os trabalhadores questionaram as exigências de vinculação da PLR as metas de produção e a contratação de jornadas adicionais ao longo do ano. Segundo o presidente do Sindicato dos Metalúrgicos da Grande Curitiba, Sérgio Butka: [⁵²]

“Não só o valor foi preponderante para que a proposta fosse rejeitada mas também a posição da empresa em querer impor dias adicionais de produção ao trabalhador. A empresa não entende que aqui no Paraná, os trabalhadores tem uma consciência maior e sabe que esses dias adicionais poderão resultar em doenças de trabalho e até algumas sequelas graves.”

[⁵²] Sem acordo, metalúrgicos da Volkswagen mantém greve pela PLR Departamento Intersindical de Assessoria Parlamentar - Diap, 02 de junho de 2011. <http://www.diap.org.br/> acessado em 05/jun/2011

Considerações finais

Esta tese estudou o processo de intensificação do trabalho e saúde a partir da percepção dos trabalhadores no processo de trabalho na fábrica da Mercedes Benz do Brasil, em São Bernardo do Campo.

No percurso da pesquisa, como resultado da revisão crítica da literatura, deparei-me com o desafio de elaborar uma definição para a intensificação do trabalho e saúde, de modo a tornar este objeto compreensível à luz dos diferentes aspectos relacionados ao processo de trabalho e saúde no campo da Saúde do Trabalhador. A dificuldade da definição da intensificação do trabalho e saúde como objeto de estudo está justamente demarcado por sua complexidade: de um lado, nenhum elemento do processo de trabalho parece escapar a intensificação do trabalho e, de outro, pela pluralidade de problemas de saúde implicados à intensificação do trabalho.

O quadro teórico-conceitual da pesquisa estruturou-se no âmbito do materialismo histórico que, no campo da Saúde Coletiva, encontra sua expressão na determinação social do processo saúde-doença. Isso, a meu ver, possibilitou avançar para estabelecer a conexão lógica e histórica da intensificação do trabalho e saúde e suas diversas práticas no âmbito da problemática do processo de trabalho e saúde. Inclusive capaz de articulá-las no nível da percepção operária.

A reflexão aqui desenvolvida encaminhou o pensamento na direção da complexidade: evoluiu da intensificação do trabalho situada no modo de produção capitalista (nível mais elevado de abstração ou das determinações mais gerais) para a intensificação do trabalho e saúde dos trabalhadores na indústria automobilística situada no processo histórico da formação econômica social brasileira das duas últimas décadas (nível mais baixo de abstração, com a incorporação de um número maior de determinações).

Intensificação do trabalho é entendida como uma dimensão social particular da exploração do trabalhador, resultado e processo histórico de obtenção de um maior quantum de trabalho por unidade de tempo no processo de trabalho. Este processo se efetiva pela expropriação do conhecimento técnico e social possuído pelo trabalhador, condição fundamental de proteção de sua saúde. Na medida em que uma pluralidade de problemas de saúde dos trabalhadores está implicada na intensificação do trabalho pode-se afirmar que intensificação do trabalho e saúde caracteriza-se pela tendência das práticas de exploração/expropriação enfraquecer a capacidade individual e coletiva do trabalhador para proteger sua saúde e, principalmente, para questionar as determinações dos problemas e agravos à sua saúde.

Esta definição orienta a produção dos dados empíricos, a análise e a interpretação dos achados da pesquisa. As práticas de exploração e expropriação dos trabalhadores foram analisadas tanto da perspectiva do trabalho quanto da perspectiva do processo saúde-doença a partir do trabalhador compatível.

Como se pode apreender pela leitura dos capítulos 4 e 5 desta tese, as mesmas práticas de intensificação do trabalho geradoras dos acidentes de trabalho, das lesões da coluna e das LER/DORT (perfil patológico predominante do trabalhador compatível legalmente reconhecido pelo nexos com o trabalho) integram o contexto em que se desencadeiam tanto os transtornos psíquicos e as doenças crônicas (por exemplo: hipertensão e doenças cardiovasculares) quanto a diversidade de manifestação de desgaste, as queixas de mal estar e de sofrimento difuso dos trabalhadores.

Vimos nos estudos revisados que o entendimento da intensificação do trabalho implicado a múltiplos problemas de saúde dos trabalhadores tem se encaminhado para a discussão das penosidades do trabalho ³¹.

Os achados de nossa pesquisa corroboram esse entendimento. Ao analisar as transformações do processo de trabalho na montadora, em que se destacam as práticas de administração por estresse, as mesmas tendências que “facilitam” o trabalho também são as que intensificam o trabalho. O processo de intensificação do trabalho e saúde compreende tanto a emergência de novas (ou a predominância de outras) penosidades quanto à persistência de antigas penosidades, ambas, configuradas na situação histórica

atual do processo de trabalho. Ou, em síntese: a intensificação do trabalho e saúde caracteriza a tendência de “modernização das penosidades do trabalho”³¹ (p. 150).

Essas penosidades estão abundantemente expressas no material empírico analisado nos capítulos 4 e 5. Nesse sentido, o incômodo decorrente das redefinições que ampliam as exigências do trabalho na fábrica em defasagem as condições para seu exercício pelos trabalhadores, emerge combinado ao desânimo e a sensação de impotência. Trata-se do sentimento vivenciado pelo trabalhador individual devido a ausência de perspectiva em refrear ou reverter às seguidas injunções gerenciais que confiscam as pequenas brechas duramente conquistadas e, por isso, impõem o confinamento ao trabalho. Uma síntese desse incômodo, desânimo e sensação de impotência, penso, está indicada pelas expressões: “poxa, está demais!” e “parece que a vida é um filme que não tem intervalo nenhum.”

As mesmas práticas de intensificação do trabalho que expropriam o conhecimento e o domínio do trabalhador de seu trabalho confrontam e minimizam a capacidade coletiva para se opor a estas práticas. O indivíduo trabalhador encontra-se cotidianamente isolado frente à exploração e à dominação e, ainda, obrigado a vivenciar consigo mesmo múltiplos sintomas de sofrimento sem saber ao certo descrevê-los ou nomeá-los, nem vislumbrar as possibilidades e as perspectivas para conter esse sofrimento.

Esse sofrimento ou essa penosidade resulta da ausência do coletivo em ação na ação dos indivíduos no trabalho. Clot¹⁹⁵, ao destacar as contribuições de Oddone, a perda, a ausência ou o enfraquecimento da dimensão coletiva na ação individual pode ser o fundamento da maioria das experiências de penosidade no trabalho atualmente suportadas pelos trabalhadores. Numa passagem que merece ser transcrita, o autor afirma: “a atividade individual encontra seus recursos em uma história coletiva que detém, capitaliza, valida ou invalida as estratégias [que] dizem respeito às relações com as tarefas, às relações com os colegas de trabalho, com a hierarquia ou, ainda, com a organização do mundo do trabalho”¹⁹⁵ (p. 89).

O entendimento das práticas de intensificação do trabalho comprometedoras da saúde não pode ser apreendido sem observar como estas mesmas práticas confrontam os

trabalhadores no processo de trabalho. Desse modo, gostaria de destacar uma dimensão da penosidade relativa ao enfraquecimento da capacidade coletiva dos trabalhadores.

Trata-se da penosidade produzida pelas práticas preventivas da administração por estresse ampliada com a inclusão do grupo de trabalho, práticas orientadas para vigilância de atitudes e comportamentos contrários a norma e a cultura da empresa. Também para prevenir conflitos no cotidiano de trabalho ou tentar definir como e onde estes conflitos podem se expressar pela sistemática difusão do aviso de perigo: um descuido do operário pode ser entendido como prejudicial ao desempenho e a avaliação, ameaça de não ascensão profissional e, no limite, de demissão. É preciso atenção e autocensura de atos, gestos, atitudes, palavras, agora, junto aos colegas de trabalho e não mais apenas perante a hierarquia. Isso conduz a sensação de não poder relaxar. Tanto mais quando as seguidas injunções gerenciais para redefinir e intensificar o trabalho, além de não contrapostas, são ativamente corroboradas pelo grupo ou por representantes sindicais. Essas práticas preventivas, ainda, como vimos, podem se expandir para a família, o lazer e as demais relações sociais. Toda essa estrutura disciplinadora expandida foi assim manifesta: “Isso cansa!”

Aqui, cabe indicar, assim como Simone Weil ¹⁹⁷ (p. 103), que “este cansaço precisaria de um nome à parte.” A autora expressou o cansaço físico e mental na interseção entre a fadiga, o medo e a angústia vivenciados pelo trabalhador antes, durante e após um dia de trabalho: o despotismo gerencial na imposição do ritmo, o cansaço e o medo de não acompanhar as cadências, o medo de “matar” peças, o medo das “broncas”, a angústia na ida e na volta do trabalho. Em síntese: fadiga, medo e angústia onipresentes.

Diferentemente, no caso estudado, chamo atenção para um tipo diferente de cansaço. Ou melhor: o que está subjacente a este cansaço é o sofrimento pela perda, o enfraquecimento ou a ausência dos “companheiros” (capacidade coletiva), em não encontrar ou sentir suas posições reafirmadas no momento em que cada trabalhador é confrontado pelas injunções gerenciais e se vê atado e calado por essa estrutura disciplinadora, resultando na redefinição do exercício de seu trabalho e em sua intensificação. Quer dizer, não sentir a ação dos “companheiros” por meio de seu agir, de sua própria ação individual ¹⁹⁵ pela imposição das práticas de exploração, expropriação e dominação.

A modernização das penosidades se processa com o sentimento da perda ou do enfraquecimento da ação coletiva. É essa ausência dos “companheiros” sentida como onipresente no tempo e no espaço que está no centro das manifestações de sofrimento implicados as práticas de intensificação do trabalho. E quando não enfrentadas, individual nem coletivamente, devem ser suportadas pelo trabalhador.

O avanço do poder e do domínio da fábrica sobre as posições antes conquistadas pelos operários, assim como a perda parcial dos instrumentos de resistência coletiva gerados ao longo das lutas operárias é uma dimensão incorporada à noção de “envelhecimento social” apresentada por Beaud e Pialoux ¹.

Para os autores, envelhecimento social se refere a um fenômeno, ao mesmo tempo, físico e social, objetivo e subjetivo, individual e coletivo, isto é, “um sofrimento indissociavelmente físico e moral” ¹ (p. 45). Trata-se de uma dimensão do desgaste no trabalho. A tristeza velada, o cansaço, a resignação, a angústia quanto ao futuro ou a decepção multiforme são algumas das expressões desse envelhecimento social.

Mas, segundo os autores, essas manifestações marcam acentuadamente a trajetória dos operários mais antigos relativamente aos novos grupos de operários. Com isso, Beaud e Pialoux ¹ introduzem uma conotação de conflito entre gerações no trabalho e limitam a noção de envelhecimento social. Trata-se de um limite especialmente para a presente pesquisa, pois a perda da capacidade de ação coletiva não está determinada pela suposição de “disputas entre diferentes gerações”, apontada em estudos sobre os metalúrgicos do ABC ¹⁹⁸ (p. 265).

Assim, esse “nome à parte” é bem mais amplo que cansaço ou fadiga e tampouco se remete a noção de envelhecimento social. Ele corresponde a um processo de produção e determinação das penosidades do trabalho que denomino de desgaste moral de uma determinada coletividade de trabalhadores submetida às práticas de exploração e expropriação do trabalho. Por desgaste moral designo a perda, ausência ou enfraquecimento da capacidade coletiva do trabalhador em ação e na ação do trabalhador individual de proteger, no sentido defensivo, sua saúde e para questionar, no sentido ofensivo, a determinação dos agravos e dos problemas de saúde.

A definição acima expressa tem por referência Marx ^{23,24,25}, ou seja, a condição “histórico e moral” ²³ (p. 141) do trabalhador no processo de trabalho no capitalismo. Particularmente, desgaste moral corresponde a uma noção histórica implicada nas práticas de exploração/expropriação e de resistência/experiência social de uma coletividade de trabalhadores e, portanto, não se refere a um processo irreversível. Sua importância está em explicitar a dimensão histórica e contraditória do processo de trabalho capitalista pensado da perspectiva da saúde do trabalhador.

Com efeito, na noção de desgaste integrante da abordagem desgaste-reprodução, a dimensão indicada como “histórica” corresponde às transformações negativas originadas da interação das cargas (ou exigências) com o corpo do trabalhador. Isso poderia conduzir o pensamento para entender o processo de desgaste biopsíquico desencadeado pela expressão direta das exigências no corpo do trabalhador. No processo de trabalho, antes de tudo, as exigências confrontam a capacidade individual e coletiva do trabalhador para agir em direção diferente à preconizada pelas normas do trabalho na empresa.

Quer dizer, apesar da abordagem do desgaste-reprodução destacar às práticas de classe e as formas de organização e desorganização do trabalhador na determinação social do processo saúde-doença, esta característica se mantém exterior à própria noção de desgaste e não é apreendida em seu quadro teórico-conceitual.

A ideia de coletivo se distingue complementemente da ideia e das práticas de grupo de trabalho, integrante da estrutura produtiva e hierárquica da empresa investigada. Coletivo e, por sua vez, a capacidade coletiva dos trabalhadores em ação, tem por base aqueles que participam de uma experiência comum no sentido de uma tomada de posição política e sanitária no confronto às penosidades do trabalho, e não apenas aqueles que estão submetidos à mesma exposição ⁵⁹.

Aprofundar as práticas implicadas a capacidade coletiva dos trabalhadores ou sua perda ou seu enfraquecimento (desgaste moral) na perspectiva da saúde do trabalhador constitui um ponto a merecer outras investigações. Na prática recente dos dirigentes sindicais dos metalúrgicos do ABC, a ideia de grupo de trabalho se confunde com a de

coletivo, inclusive como instância sindical de organização no local de trabalho (OLT). Mas, a ideia de coletivo não está restrita e tampouco tem por referência a organização sindical.

A capacidade coletiva dos trabalhadores na luta pela saúde pode ser abordada pelo detalhamento das diferenças entre os três grupos participantes desta pesquisa: os trabalhadores diretos, os representantes sindicais da Comissão de Fábrica da MBB/SBC e profissionais do Departamento de Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente (DSTMA). Muito embora este estudo registre perspectivas distintas entre os três grupos em relação à dimensão coletiva e a intensificação do trabalho e saúde, suas diferenças não foram suficientemente exploradas nesta pesquisa; estão, contudo, difusas ao longo da apresentação dos resultados e da discussão.

Na medida em que prioriza a manutenção do emprego, a participação sindical na gestão da empresa confronta a capacidade coletiva dos trabalhadores na proteção e no questionamento da determinação dos problemas de saúde.

Entre os trabalhadores diretos predomina a ambiguidade entre a adesão e a contestação aberta as práticas gerenciais: desde a identificação com a empresa até a recusa a rebaixar as condições de trabalho como a reprovação massiva pelos trabalhadores na assembleia de março de 2009, à negociação sindical para incluir as jornadas adicionais no banco de horas, apesar do contexto de crise e do risco de perda do emprego. A recusa operária manifesta, fundamentalmente, a presença de determinada capacidade coletiva para proteger sua saúde.

A ambiguidade dos trabalhadores também expressa a natureza antagônica do processo de trabalho. É importante ressaltar a persistência difusa e molecular das formas de resistência e solidariedade operária, propositalmente, não incluídas na tese, dada a preocupação de preservá-las sob controle dos próprios trabalhadores.

Apesar dos limites sindicais, pode-se encontrar na ação do Departamento de Saúde do Trabalhador do Sindicato um questionamento aberto das práticas gerenciais como, por exemplo, a “gestão do trabalho por metas e resultados, que hoje é a maior causa de depressão entre os trabalhadores.” Inclusive a iniciativa em ampliar o conhecimento e

níveis de intervenção sindical dos problemas de saúde: “entender não só a máquina que amputa o dedo, mas a pressão que destrói o sonho, a competição que destrói a solidariedade e a depressão que mutila a vida.”

Em síntese: as práticas de exploração e expropriação analisadas a partir do objeto da intensificação do trabalho e saúde confrontam a capacidade individual e coletiva do trabalhador em ação no processo de trabalho. Se a intensificação do trabalho e saúde enquanto objeto de estudo está implicada nos múltiplos elementos do processo de trabalho e na pluralidade de problemas na saúde do trabalhador, sua delimitação no desenvolvimento da pesquisa permitiu interrogar a capacidade individual e coletiva do trabalhador para proteger sua saúde e, especialmente, questionar a determinação social dos problemas e dos agravos à saúde.

E se outros estudos no campo da Saúde do Trabalhador também focalizam essa mesma dimensão, trata-se, em boa medida, da possibilidade de seus objetos serem interrogados e problematizados a partir da intensificação do trabalho e saúde, a exemplo de diversos estudos sobre sofrimento no trabalho, acidente de trabalho, lesões por esforços repetitivos, retorno ao trabalho ou readaptação do trabalhador. Do mesmo modo, a definição aqui esboçada também possibilita revisitar os estudos do campo de conhecimentos e práticas da Saúde do Trabalhador e aprofundar a discussão da particularidade da intensificação do trabalho e saúde na problemática do processo de trabalho e saúde.

Este estudo destaca a relevância da percepção operária para a pesquisa científica na Saúde do Trabalhador, especialmente ao focalizar a situação concreta dos trabalhadores no interior do processo de trabalho na montadora e sobre as maneiras como os operários o experimentam. Contudo, sem se furtar aos desafios colocados pela complexidade e pelas contradições do real, em que essas condições mais imediatas integram e, por isso, atualizam as determinações estruturais da reprodução do capital na formação econômica social brasileira. A partir do caso estudado, acredito que a tese contribui para o conhecimento científico do processo de trabalho e saúde por avançar na delimitação conceitual da intensificação do trabalho e saúde e, ao mesmo tempo, trazer indicações sobre os limites e possibilidades postos à ação coletiva dos trabalhadores pelas condições históricas.

Referências Bibliográficas

1. Beaud S, Pialoux M. Retorno a condição operária: investigação em fábricas da Peugeot na França. Tradução Mariana Echalar. São Paulo: Boitempo; 2009.
2. Lacaz FAC. Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. Ciênc. Saúde Coletiva 2000; 5(1); 151-161.
3. Wünsch Filho V. Perfil Epidemiológico dos Trabalhadores. Rev. Bras. Med. Trab. 2004; 2(2): 103-117.
4. Lima MEA, Batista MA. As novas exigências de qualificação e a saúde no setor automotivo. Psicologia em Revista 2003; 9(13): 159-164.
5. Greggio MR. O percurso dos trabalhadores afastados das fábricas em decorrência de adoecimento psíquico: caminhos e descaminhos dos trabalhadores do setor automotivo em Betim - MG. [Dissertação] Belo Horizonte: PUC – MG (Psicologia); 2009.
6. Agência de Notícias. Governo discute realidade da saúde dos empregados das montadoras no Paraná. Agência de notícias. Estado do Paraná. 25 de outubro de 2005. <http://www.aen.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=15835&tit=Governo-discute-realidade-da-saude-dos-empregados-das-montadoras-no-Parana> (acessado em 20/jan/2011).
7. Gounet T. Fordismo e Toyotismo na civilização do automóvel. Rio de Janeiro: Boitempo Editorial; 1999.
8. Gollac M, Volkoff S. Citius, altius, fortius. L'intensification du travail. Actes de la recherche en sciences sociales 1996; 114:54-67.
9. Gollac M, Volkoff S. Les conditions de travail. Collection Repères. Paris: Éditions La Découverte; 2007.

10. Paoli P, Merliè D. Ten years of working conditions in the European Union. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions; 2005. <http://www.eurofound.europa.eu/index.htm> (acessado em 25/abr/2012).
11. Cartron D, Gollac M, Hamon-Cholet S. L'intensification du travail: phénomène durable ou effet d'apprentissage? XIème journées internationales de sociologie du travail. Londres, 20-22 juin 2007. <http://learning.londonmet.ac.uk/wlri/jist2007/05%20Risque%20et%20sante/Cartron,%20Gollac,%20Hamon.doc> (acessado em 03/abr/2012).
12. Fernex A. Intensité du travail, définition, mesure, évolutions. Séminaire sur l'intensification du travail. Centre d'études de l'emploi. Paris. Fevereiro de 2000.
13. Green F. "It's been a hard day's night: the concentration and intensification of work in the late 20th century Britain". British Journal of Industrial Relations 2001; 39(1):53-80.
14. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Fifteen years of working conditions in the EU: charting the trends. 2007. <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/85/en/1/ef0685en.pdf> (acessado em 21/mai/2012).
15. Dal Rosso S. Mais trabalho: a intensificação do labor na sociedade contemporânea. São Paulo: Boitempo Editorial; 2008.
16. Assunção AÁ, Oliveira DA. Intensificação do trabalho e saúde dos professores. Educ. Soc 2009; 30(107): 349-372.
17. Jackson Filho JM. Aumento de produção, intensificação do trabalho e saúde do trabalhador. Cubatão, 12 de novembro de 2010. http://www.cee-recherche.fr/fr/sem_intens/program.htm (acessado em 19/jan/2011).
18. Askenazy P, Cartron D, Coninck F, Gollac, M. Organisation et intensité du travail. Toulouse: Octarès; 2006.

19. Barisi G. L'intensification du travail, entre économie de temps et économie des échanges. In: Askenazy P, Cartron D, Coninck F, Gollac M. (org.) Organisation et intensité du travail. Toulouse: Octarès; 2006. p. 11-20.
20. Bártoli M, Rocca M. Gestion par objectifs et réquisition de compétences: vers de nouvelles sources d'intensification du travail? In: Askenazy P, Cartron D, Coninck F, Gollac M. (org.) Organisation et intensité du travail. Toulouse: Octarès; 2006. p. 21-28.
21. Durand, J. La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui: flux tendu et servitude volontaire. Paris: Éditions du Seuil, 2004.
22. Malo FB, Sire B. L'intensification du travail dans les services publics: le cas du Centre Hospitalier Universitaire de Québec. In: Askenazy P, Cartron D, Coninck F, Gollac M. (org.) Organisation et intensité du travail. Toulouse: Octarès; 2006. p. 113-120.
23. Marx K. O Capital: crítica da economia política. L. I, T I. São Paulo: Abril Cultural; 1984a.
24. Marx K. O Capital: crítica da economia política. L. I, T II. São Paulo: Abril Cultural; 1984b.
25. Marx K. O Capital: crítica da economia política. L. III, T. I. São Paulo: Abril Cultural; 1984c.
26. Quéinnec Y, Barthe B, Verdier F. Réduction du temps de travail et organisation de l'activité de travail: des rapports ambigus et complexes. In: Tremblay DG, Terssac G. (org.) Où va le temps de travail? Toulouse: Presses universitaires de Montréal et Octarès Éditions; 2000. p. 133-142.
27. Valeyre A. Le travail industriel sous la pression du temps. Travail et Emploi 2001; 86: 127-149.

28. Gorgeu A, Mathieu R. Polyvalence, polycompétence ouvrières et intensité du travail: l'exemple de l'industrie automobile. Changements organisationnels, gestion des ressources humaines et communauté de pratiques. Compiègne: UTC; 2003.
29. Davezies P. Intensification. Danger: le travail rétréci. *Santé et Travail*, 2007; 57: 30-33.
30. Hatzfeld N. L'intensification du travail en débat. *Ethnographie et histoire aux chaînes de Peugeot-Sochaux. Sociologie du travail* 2004; 46(3): 291-307.
31. Linhart D. Entretien: Danièle Linhart. *Trabalho, Educação e Saúde* 2011; 9(1): 149-160.
32. Alvarez RR, Antunes Jr. JAV. Takt-time: conceitos e contextualização dentro do sistema Toyota de produção. *Gestão & Produção* 2001; 8(1): 01-18.
33. Clot Y. Une intensification du travail peut-elle en cacher une autre? In: Askenazy P, Cartron D, Coninck F, Gollac M. (org.) *Organisation et intensité du travail*. Toulouse: Octarès; 2006. p. 313-317.
34. Gollac M. L'intensité du travail: Formes et effets. *Revue économique* 2005; 56(2): 195-216.
35. Fairris D, Brenner M. Workplace Transformation and the Rise in Cumulative Trauma Disorders: Is There a Connection? *Journal of labor research*. 2001; XXII(1): 15-28.
36. Hatzfeld N. L'émergence des troubles musculosquelettiques (1982-1996): Sensibilités de terrain, définitions d'experts et débats scientifiques. *Histoire & Mesure* 2006; XXI-1: 111-140.
37. Derriennic F, Vezina M. Intensification du travail et répercussions sur la santé mentale: arguments épidémiologiques apportés par l'enquête ESTEV. In: Askenazy P,

Cartron D, Coninck F, Gollac M. (org.) Organisation et intensité du travail. Toulouse: Octarès; 2006. p. 327-333.

38. Hirata H. Tendências recentes da precarização social e do trabalho: Brasil, França, Japão. Cad. CRH. 2011; 24(spe1): 15-22.

39. Finazzi-Santos MA, Siqueira MVS. Considerações sobre trabalho e suicídio: um estudo de caso. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional 2011; 36(123): 71-83.

40. Ferreira LL. Escravos de Jó, Kanban e L.E.R. Prod. 1998; 8(2): 151-167.

41. Monteiro MS, Gomes JR. Reestruturação produtiva e saúde do trabalhador: um estudo de caso. Cad. Saúde Pública 1998; 14(2): 345-353.

42. Scopinho et al. Novas tecnologias e saúde do trabalhador: a mecanização do corte da cana-de-açúcar. Cad. Saúde Pública 1999; 15(1): 147-162.

43. Scopinho RA. Privatização, reestruturação e mudanças nas condições de trabalho: o caso do setor de energia elétrica. Cad. psicol. soc. trab. 2002; 5: 19-36.

44. Fernandes RCP, Assunção AA, Carvalho FM. Tarefas repetitivas sob pressão temporal: os distúrbios musculoesqueléticos e o trabalho industrial. Ciênc. Saúde Coletiva 2010; 15(3): 931-942.

45. Melo AISC. Trabalho e saúde: um estudo entre trabalhadores de serviços de tecnologias da informação. Rio de Janeiro: [Tese] Escola Nacional de Saúde Pública/Fundação Oswaldo Cruz, 2007.

46. Pina JA, Stotz EM. Participação nos lucros ou resultados e banco de horas: intensidade do trabalho e desgaste operário. Rev. bras. saúde ocup. 2011; 36(123): 162-176.

47. Pereira VMC. O coração da fábrica: estudo de caso entre operários textéis. Rio de Janeiro: Editora Capus; 1979.

48. Milios J, Economakis G. Classe operária e classes médias: situação de classe e posição de classe: uma abordagem crítica da teoria de classes de Nicos Poulantzas. *Crítica Marxista* 2011; 32: 57-84.
49. Marx K. Capítulo VI Inédito de *O Capital*: resultados do processo de produção imediata. Editora Moraes; 1985.
50. Zilbovicius M. Modelos de produção e produção de modelos. In: Arbix G, Zilbovicius M (org.) *De JK a FHC: a reinvenção dos carros*. São Paulo: Scritta; 1997. p. 285-326.
51. Garay A. Gestão. In: Cattani AD, Holzmann L (org.). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. Porto Alegre: Editora da UFRGS; 2006. p. 143-144.
52. Taylor FW. *Princípios de administração científica*. 6ª ed. São Paulo: Editora Atlas; 1966.
53. Navarro V. Produção e Estado de bem-estar: o contexto política das reformas. *Lua Nova* 1993; 28/29: 157-199.
54. Beynon H. *Trabalhando para Ford: trabalhadores e sindicalistas na indústria automobilística*. São Paulo: Paz e Terra; 1995.
55. Rothschild E. Capitalismo, tecnologia, produtividade e divisão do trabalho na General Motors. In: Marglin M. et al. (org.). *Divisão social do trabalho, ciência, técnica e modo de produção capitalista*. Porto: Publicações Escorpião; 1974. p. 111-131.
56. Schutte GR. FIAT: entre despotismo e dinamismo, em busca de competitividade. In: Castro NA. (org.). *A máquina e o equilibrista: inovações na indústria automobilística Brasileira*. São Paulo: Paz e Terra; 1995. p. 277-299.
57. Linhart R. *Greve na fábrica*. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 1978.

58. Silver BJ. Forças do trabalho: movimentos dos trabalhadores e globalização desde 1870. São Paulo: Boitempo; 2005.
59. Oddone I. et al. Ambiente de Trabalho: a luta dos trabalhadores pela saúde. São Paulo: HUCITEC; 1986.
60. Mendonça A. A crise econômica e a sua forma contemporânea. Lisboa: Editora Caminho; 1990.
61. Anderson P. Balanço do neoliberalismo. In Sader E, Gentili P. (orgs.) Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 1995. p. 9-23.
62. Offe, C. Problemas estruturais do estado capitalista. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 1984.
63. Linhart D. A desmedida do Capital. Rio de Janeiro: Editorial Boitempo; 2007.
64. Tumolo PS. Reestruturação produtiva no Brasil: um balanço crítico introdutório da produção bibliográfica. Educ. Soc. 2001; 22(77): 71-99.
65. Demetriades S, Pedersini R. Working time in the EU and other global economies. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2008.
66. Cipolla FP. Trabalho em equipe como forma da subsunção real. EST. ECON. 2005; 35(1): 203-232.
67. Durand J. A refundação do trabalho no fluxo tensionado. Tempo soc. 2003; 15(1): 139-158.
68. Parker M, Slaughter J. Unions and management by stress. In: Babson S. (org.) Lean work: empowerment and exploitation in the global auto industry. Detroit: Wayne State University Press; 1995. p. 41-53.

69. Markert W. “Lean Production”: uma revolução na forma de produção capitalista. *Educação & Sociedade* 1994; 49: 362-390.
70. Breilh. J. *Epidemiologia: economia, medicina y política*. Santo Domingo: Secretaria de Estado de Salud Publica y Asistencia Social, 1980.
71. Laurell AC. A saúde-doença como processo social. In: Nunes EM. (org.). *Medicina social: aspectos históricos e teóricos*. São Paulo: Global Editores; 1983. p. 133-158.
72. Lacaz FAC. *Saúde do trabalhador: um estudo sobre as formações discursivas da academia, dos serviços e do movimento sindical [tese]*. Campinas: Unicamp; 1996.
73. Breilh J. “Las tres “S” de la determinación de la vida y el triángulo de la política (10 tesis hacia una visión crítica de la determinación social de la vida y la salud)”. *Seminário Determinação Social da Saúde e Reforma Sanitária*. Centro Brasileiro de Estudos de Saúde (Cebes). Salvador, 19 e 20 de março de 2010. <http://www.cebes.org.br/verBlog.asp?idConteudo=834&idSubCategoria=56> (acessado em 03/out/2011).
74. Laurell AC, Noriega M. *Processo de produção e saúde: trabalho e desgaste operário*. São Paulo: Hucitec; 1989.
75. Laurell AC. Trabajo y salud: estado del conocimiento. In: Franco S. et al., (orgs.) *Debates em medicina social*. Quito: Organización Panamericana de la Salud; 1991. p. 249-339.
76. Noriega M. Organización laboral, exigencias y enfermedad. In: *Para la Investigación Sobre la Salud de los Trabajadores, Serie PALTEX 3*. Washington, DC: Organización Panamericana de la Salud; 1993. p. 167-187.
77. Gardell B. Scandinavian research on stress in working life. *Int J Health Serv.* 1982; 12(1): 31-41.

78. Araujo TM, Graça CC, Araujo E. Estresse ocupacional e saúde: contribuições do modelo demanda-controle. *Ciênc. Saúde Coletiva* 2003; 8(4): 991-1003.
79. Karasek R, Theorell T. *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York, NY: Basic Books; 1990.
80. Alves MGM et al. Versão resumida da "job stress scale": adaptação para o português. *Rev. Saúde Pública* 2004; 38(2): 164-171.
81. Lacomblez M, Vézina N. Karasek. *Laboreal* 2008; 4(2): p. 114-117.
82. Berlinguer G. *A doença*. São Paulo: Hucitec 1988.
83. Seligmann-Silva E. *Desgaste mental no trabalho dominado*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ / Cortez Editora; 1994.
84. Valla VV. Globalização e Saúde no Brasil: a busca da sobrevivência pelas classes populares via questão religiosa. In: Vasconcelos EM. (org.) *A saúde nas palavras e nos gestos*. Hucitec, 2001.
85. Fonseca MLG. *Sufrimento difuso, transtornos mentais comuns e problemas de nervos: uma revisão bibliográfica a respeito das expressões de mal-estar nas classes populares [Dissertação]*. Rio de Janeiro: Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca/Fundação Oswaldo Cruz; 2007.
86. Duarte LFD. Indivíduo e pessoa na experiência da saúde e da doença. *Ciênc. saúde coletiva*. 2003; 8(1): 173-183.
87. Salerno VL, Silvestre MP, Sabino MO. Interfaces LER/Saúde Mental: a experiência de um Centro de Referência em Saúde do Trabalhador do Estado de São Paulo. *Rev. bras. saúde ocup.* 2011; 36(123): 128-138.
88. Lopes JSL. *O vapor do diabo: trabalho e os operários do açúcar*. 2ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 1978.

89. Sato L. As implicações do conhecimento prático para a vigilância em saúde do trabalhador. *Cad. Saúde Pública* 1996; 12(4): 489-495.
90. Becker HS. Métodos de pesquisa em ciências sociais. São Paulo: Hucitec; 1994.
91. Bresciani LP. O contrato da mudança: a inovação e os papéis dos trabalhadores na indústria brasileira de caminhões. [Tese] Campinas: Unicamp; 2001.
92. Paulino AY, Marcolino AM. A busca de novos espaços de negociações sindicais frente à reestruturação produtiva: o caso da Mercedes-Benz do Brasil/SBC, SP. XXIII Encontro Anual da ANPOCS. Caxambu, 19-23 de outubro de 1999.
93. Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles (OICA). 2011. <http://oica.net/>
94. Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA). Anuário da Indústria Automobilística Brasileira 2011. www.anfavea.com.br.
95. Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA). Carta da ANFAVEA n. 308. São Paulo: Janeiro de 2012. www.anfavea.com.br.
96. Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Acordos coletivos entre o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e a Mercedes Benz do Brasil S/A. São Bernardo do Campo: outubro de 2001. 38p.
97. Oliveira RC. O trabalho do antropólogo. 2ed. Brasília / São Paulo: Paralelo 15 / Editora UNESP; 2000.
98. Mauss M. A prece. In: Oliveira RC. (org.). Marcel Mauss: antropologia. Coleção Grandes Cientistas Sociais. São Paulo: Ática; 1979. p. 102-146.
99. Sato S. Souza MPR. Contribuindo para desvelar a complexidade do cotidiano através da pesquisa etnográfica em psicologia. *Psicol. USP* 2001; 12(2): 29-47.

100. Victora CG, Knauth DR, Hassen MNA. Pesquisa qualitativa em saúde: uma introdução ao tema. Porto Alegre: Tomo Editorial; 2000.
101. Stotz EN et al. Relato de uma visita. (Relatório da visita a planta industrial de uma montadora em São Bernardo do Campo - SP e da reunião com comissários de fábrica, diretores e técnicos do Departamento de Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC). Rio de Janeiro, setembro de 2009. 11p. (mimeo).
102. Rodrigues IJ, Souza Martins HHT. Perfil socioeconômico de jovens metalúrgicos. *Tempo Social, revista de sociologia da USP*, v. 17, n. 2; 2003. p. 221-252
103. Pina JA, Castro HA, Andreazzi MFA. Sindicalismo, SUS e planos de saúde. *Ciênc. saúde coletiva* 2006; 11(3): 837-846.
104. Minayo MCS. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 8ed. São Paulo: Editora Hucitec; 2004
105. Bourdieu P. A miséria do mundo. 3ed. Petrópolis: Vozes; 1999.
106. Spink MJP. Análise de documentos de domínio público. In: Spink MJP (org.). *Práticas discursivas e produção de sentido no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez; 2004. p. 123-152.
107. Spink MJP, Menegon VM. A pesquisa como prática discursiva: superando os horrores metodológicos. in: Spink MJP. (org.). *Práticas discursivas e produção de sentido no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez; 2004. p. 63-92.
108. Barros de Castro. A. A crise atual à luz da evolução capitalista do pós-guerra: notas para discussão. *Estudos CEBRAP* 1975; 11: p. 5-33.
109. Carvalho EG, Pinho M. Perspectivas de investimentos em mecânica (Documento setorial): Automobilística. Projeto Perspectiva do Investimento no Brasil (PIB). Instituto

de Economia da UFRJ / Instituto de Economia da UNICAMP. São Carlos, fevereiro de 2009. http://www.projetopib.org/arquivos/ds_mecanica_automobilistica.pdf (acessado em 26/mai/2011).

110. Castro PC, Ferreira TT. Desdobramentos da crise no setor automotivo. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Informe Setorial/Área industrial n. 10, março de 2009; 12p. http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/setorial/informe-10AI.pdf (acessado em 28/mai/2011).

111. Carvalho EG. Inovação tecnológica na indústria automobilística: características e evolução recente. *Economia e Sociedade* 2008; 17(34): 429-461.

112. Scavarda LF, Barbosa TPW, Hamacher S. Comparação entre as tendências e estratégias da indústria automotiva no Brasil e na Europa. *Gest. Prod* 2005; 12(3): 361-375.

113. Carvalho EG. Globalização e estratégias competitivas na indústria automobilística: uma abordagem a partir das principais montadoras instaladas no Brasil. [Tese] Unicamp; Campinas; 2003.

114. Pries L. Empresas automobilísticas alemãs nas Américas: de fornecedoras passivas no mercado local para fortes atores no cenário mundial. In: Cardoso A, Covarrubias A. (org.) *A indústria automobilística nas Américas: a reconfiguração estratégica e social dos atores produtivos*. Belo Horizonte: Editora UFMG; 2006. p. 219-247.

115. Markert W. Trabalho e consciência: mudanças na sociedade do trabalho e a reconstrução da teoria de classe. *Tempo soc.* 2002; 14(2): 19-36.

116. Sader E. "Quando novos personagens entraram em cena". *Experiências, falas e lutas dos trabalhadores da Grande São Paulo (1970-80)*. Rio de Janeiro: Paz e Terra; 1988.

117. Negro AL. Linha de montagem: o industrialismo automotivo e a sindicalização dos trabalhadores (1945-1978). [Tese]. Unicamp, Campinas; 2001.
118. Macário FC. As raízes do aumento da produtividade do trabalho na indústria automobilística brasileira nos anos 90. [Dissertação]. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro; 2004.
119. Humphrey J. Fazendo o “milagre”: controle capitalista e luta operária na indústria automobilística brasileira. Petrópolis: Editora Vozes; 1982.
120. Noronha E. A Explosão das Greves na Década de 80. In: Boito Jr. A. (org.) O Sindicalismo Brasileiro nos Anos 80. Editora Paz e Terra; 1991. p. 93-136.
121. Boito Jr. A. Política neoliberal e sindicalismo no Brasil. São Paulo: Xamã; 1999.
122. Meyer V. Tendências conjunturais da economia brasileira. Conjuntura & Planejamento, Salvador, 1996; 26: 1-3.
123. Anderson P. Câmaras setoriais: histórico e acordos firmados – 1991/95. IPEA, Textos para discussão n. 667, 1999. 45p.
124. Stotz EN. A reestruturação industrial na visão dos empresários brasileiros. Serviço Social e Sociedade, São Paulo, 1996; XVII(52): 86-105.
125. Rodrigues IJ. O Sindicalismo brasileiro da confrontação à cooperação conflitiva. São Paulo em Perspectiva 1995; 9(3): 116-26.
126. Maar WL. Por uma nova cultura política. Margem esquerda: ensaios marxistas 2003; 1: 56-65.
127. Lobo EML, Stotz EN. Põe o retrato do velho, tira o retrato do velho. O movimento sindical e o fim da Era Vargas: uma avaliação. Revista Maracanã, Rio de Janeiro, 2004; II(1): 114-152.

128. Arbix G, Zilbovicius M (org.). De JK a FHC: a reinvenção dos carros. São Paulo: Scritta. 1997.
129. Arbix G. Políticas do desperdício e assimetria entre público e privado na indústria automobilística. Rev. bras. Ci. Soc. 2002; 17(48): 109-129.
130. Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Globalização e Setor Automotivo: a visão dos trabalhadores. São Bernardo do Campo, 1996.
131. Banco Central do Brasil (BACEN). Censo de Capitais Estrangeiros, 1995; 2000; 2005. www.bacen.gov.br (acessado em 30/abr/2012).
132. Santos AMMM, Pinhão CMA. Investimentos do complexo automotivo: atuação do BNDES. Rio de Janeiro: BNDES Setorial; 2000; 12: 3-16. http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set1201.pdf (acessado 14/set/2010).
133. Goldenstein M, Casotti BP. O novo ciclo de investimentos do setor automotivo Brasileiro. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Informe Setorial n. 7; julho de 2008.
134. Puga F, Meirelles B. Perspectivas de investimento na indústria em 2010-2013. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Visão do Desenvolvimento n. 79, março de 2010.
135. Torres Filho ET. Crédito cresce forte em 2009, apesar da crise internacional. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Visão do Desenvolvimento n. 80, abril de 2010.
136. Associação Nacional das Empresas Financeiras das Montadoras (ANEF). Boletim anual 2011. <http://www.anef.com.br/index.php> (acessado em 16/mar/2012).
137. Carvalho ELM, Machado MF, Piccinini MS. Análise do desempenho do setor de bens de capital, no período 2003-2007, e o BNDES. Rio de Janeiro: Banco Nacional de

Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). BNDES Setorial n. 26; set. 2007; p. 63-80.

http://www.bndespar.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set2603.pdf (acessado em 14/set/2010).

138. Sarti F. Cadeia: Automobilística. (Versão para Discussão em Seminário. Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio). Campinas. Abril de 2002.

139. Pimenta SM, Corrêa ML. Inovações organizacionais e mobilização da subjetividade: o sistema de gestão da Mercedes-Benz. In: Nabuco MR, Neves MA, Neto AMC. (org.). Indústria automotiva: a nova geografia do setor produtivo. Rio de Janeiro: DP&A; 2002. p. 213-239.

140. Nabuco MR, Mendonça MP. Estratégias de localização do setor automobilístico no Brasil: o caso da Mercedes Benz. In: Nabuco MR, Neves MA, Neto AMC. (org.). Indústria automotiva: a nova geografia do setor produtivo. Rio de Janeiro: DP&A; 2002. p. 47-82.

141. Neves MA, Oliveira AM, Brandão NA. A complexa montagem de um veículo: a Mercedes Benz em Juiz de Fora. In: Nabuco MR, Neves MA, Neto AMC. (org.). Indústria automotiva: a nova geografia do setor produtivo. Rio de Janeiro: DP&A; 2002. p. 139-172.

142. Daimler AG. Daimler 360: facts on Sustainability 2011. <http://sustainability.daimler.com> (acessado em 18/mar/2012).

143. Boisard P, Cartron D, Gollac M, Valeyre A. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Eurofound), Time and work: Work intensity, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities, 2003. <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0248.htm> (acessado em 02/abr/2012).

144. Marques RM. O impacto da automação microeletrônica na organização do trabalho em duas montadoras. Rev. Econ. Polit 1990; 10(3): 62-80.
145. Stotz EN. A Participação como fator produtivo; o papel dos CCQ em empresa multinacional. In: V Encontro Nacional da Associação Brasileira de Estudos do Trabalho. 1997. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, 1997. <http://recantodasletras.uol.com.br/arquivos/499591.pdf> (acessado em: 10/mar/2010).
146. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese). Inovação tecnológica e organizacional na Mercedes Benz. Dieese Subseção Sindicato dos Metalúrgicos de São Bernardo do Campo. Março de 1991.
147. Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Qualidade de vida no trabalho na Mercedes-Benz do Brasil: As propostas dos trabalhadores. São Bernardo do Campo, outubro de 1994.
148. Oliveira F. Quanto Melhor, Melhor: O Acordo das Montadoras. Novos Estudos CEBRAP 1993; 36: 3-7.
149. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese). O perfil do trabalhador metalúrgico do ABC. São Bernardo do Campo: Subseção DIEESE/Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. 2011. 44p.
150. Lopes JSL. A tecelagem dos conflitos de classe na cidade das chaminés. Rio de Janeiro: Marco Zero. Brasília: UnB; MCT/CNPQ; 1988
151. Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. 4º Congresso: Os Metalúrgicos do ABC e a Reforma Sindical - Caderno de Teses; São Bernardo do Campo; 2003.
152. Cardoso ACM. Tempos de trabalho, tempos de não trabalho: disputas em torno da jornada do trabalhador. São Paulo: Annablume, 2009.
153. Sales TB. Trabalho e reestruturação produtiva: o caso da Volkswagen em São Bernardo do Campo - SP. São Paulo: Annablume; 2002.

154. Linhart D. O que as manifestações nos revelam? *Le Monde Diplomatique* (Brasil). 01 de Novembro de 2010. <http://www.diplomatique.org.br/artigo.php?id=808> (acessado em 09/mar/2012).
155. Garfield J. O trabalho alienado, stress e doença coronariana. In: Nunes E. (org.). *Medicina social: aspectos históricos e teóricos*. São Paulo: Editora Global; 1983. p. 158-175.
156. Toledo CN. Ideologia em Marx. Texto apresentado no Ciclo de Palestras "Marx e o marxismo em 12 lições". São Paulo: Colégio São Paulo 14 de outubro de 2003 (mimeo).
157. Breilh J. *Nuevos Conceptos y Técnicas de Investigación: guía pedagógica para un taller de metodología*. 2ed. Quito: Centro de Estudios y Asesoría en Salud – CEAS; 1995.
158. Brito J, Athayde M, Neves MY. (Orgs.). Saúde, cadê você? Cadê você? In: *Caderno de textos: Programa de Formação em Saúde, Gênero e Trabalho nas Escolas*. João Pessoa: Ed. Universitária UFPB; 2003. p. 23-40.
159. Marçola JÁ, Gonçalves Filho EV, Fernandes FCF. Horas Anualizadas e Planejamento da Capacidade. *Revista de Administração* 2002; 37(4): 16-29.
160. Boulin J, Taddei D. Os acordos de redução-reorganização do tempo de trabalho: negociações e conseqüências econômicas. *Revista de Administração de Empresas* 1991; 31(2): 5-24.
161. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese). *Jornada de trabalho: lutas e história*. Boletim do DIEESE n. 197, agosto, 1997. <http://www.dieese.org.br/bol/int/intago97.xml> (acessado em: 02/out/2009).
162. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese). *A negociação da jornada de trabalho por meio do banco de horas*. Kit do Seminário. São Paulo: Dieese, 2002.

163. Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. Redução da jornada, limite de horas extras e reorganização do tempo de trabalho: as propostas dos metalúrgicos do ABC. Subseção Dieese, Departamento Jurídico, Departamento de Saúde do Trabalhador, Departamento de Comunicação do Sindicato e Assessoria Jurídica da CNM-CUT. 1993. 38p.
164. Abud CJ. Jornada de trabalho e a compensação de horários. São Paulo: Atlas; 2008.
165. Stewart P. et al. Padrões de Controle da Mão de Obra e a Erosão dos Padrões de Trabalho: Rumo a um Estudo Internacional da Qualidade de Vida no Trabalho e na Indústria Automobilística (Canadá, Japão e Reino Unido). In: Cardoso A, Covarrubias A. (org.). A Indústria Automobilística nas Américas: A Reconfiguração Estratégica e Social dos Atores Produtivos. Belo Horizonte: Editora UFMG; 2006. p. 285-319.
166. Paixão AE. A subjetividade no ‘novo’ tempo de trabalho: um estudo sobre a flexibilidade [Dissertação]. Curitiba: Universidade Federal do Paraná; 2005.
167. Freitas RA. Tempo de trabalho e sindicalismo: uma análise da ação sindical na questão do tempo de trabalho (1980 – 2000). [Tese]. Araraquara/SP: Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”; 2006.
168. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese). Anuário dos trabalhadores 2009. 10ed. São Paulo: Dieese, 2009. http://www.dieese.org.br/anu/anuarioTrabalhadores2009/Arquivos/ANUARIO_TRABALHADORES_2009v.pdf (acessado em: 15/mar/2010).
169. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese), Central Única dos Trabalhadores (CUT). Resultado da pesquisa nacional sobre hora extra nos Ramos da CUT. In: Secretaria de Política Sindical da CUT (org.). Hora extra: o que a CUT tem a dizer sobre isto. São Paulo: CUT Brasil, 2006. p. 19-44.
170. Blass LMS. Jornada de Trabalho: uma regulamentação em múltipla escolha. Revista Brasileira de Ciências Sociais 1998; 13(36).

171. Sochaczewski S. Horas Extras: novas Formas, velhas intenções. V Congresso Latinoamericano de Sociologia do Trabalho. Montevideo: ALAST, 2007. <http://www.icesi.edu.co/ret/documentos/Ponencias%20pdf/287.pdf> (acessado em: 15/mar/2010).
172. Zylberstajn H. Banco de Horas: da justificativa teórica à utilização prática no Brasil. In: CHAHAD JPZ, PICHETTI P. (org.). Mercado de Trabalho no Brasil: Padrões de Comportamento e Transformações Institucionais, São Paulo: FIPE-MTE-LTR, 2003.
173. BRASIL. Constituição (1988). Texto consolidado até a Emenda Constitucional nº 52 de 08 de março de 2006. Brasília, DF, Senado, 1988.
174. Beynon H. As Práticas do Trabalho em Mutação. In: Antunes R. (org.) Neoliberalismo, Trabalho e Sindicatos. Reestruturação Produtiva no Brasil e na Inglaterra. São Paulo: Boitempo Editorial, 1999. p. 9-38.
175. Carvalho Neto A. Relações de trabalho e negociação coletiva na virada do milênio: estudo em quatro setores dinâmicos da economia brasileira. Belo Horizonte: Vozes, IRT, PUC/MG, 2001.
176. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese), Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas 2005. São Paulo: Estudos e Pesquisa, n. 22, Dieese, 2006.
177. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese), Um Balanço da Participação dos Trabalhadores nos Lucros e Resultados das Empresas: 1996-1999. São Paulo: Pesquisa Dieese, n. 16, 2000.
178. Weber M. A ética protestante e o “espírito” do capitalismo. São Paulo: Companhia das Letras; 2004.

179. Cipolla FP. Os Limites da Participação dos Trabalhadores nos Ganhos das Empresas. *Revista de Economia Política* 2007; 27(4): 616-632.
180. Corrêa D, Lima GT. Participação dos trabalhadores nos lucros e resultados das empresas: lições da experiência internacional. *Revista de economia contemporânea*, Rio de Janeiro, 2006; 10(2): 357-388.
181. Dejours C. Addendum: Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho. In: Lancman S, Sznelmar L. (orgs.), Christophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Rio de Janeiro/Brasília: Fiocruz/ Paralelo 15. 2004.
182. Linhart D. O indivíduo no centro da modernização das empresas: um reconhecimento esperado, mas perigoso. *Trabalho & Educação*. Revista do NETE, Belo Horizonte, 2003; 7: 24-36.
183. Villegas J. et al. Trabajo y salud en la industria maquiladora mexicana: una tendencia dominante en el neoliberalismo dominado. *Caderno de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, 1997; 13(Supl. 2): 123-134.
184. Praun L. A reestruturação negociada na Volkswagen São Bernardo do Campo. In: Antunes R (org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo: Boitempo Editorial; 2006. p. 155-178.
185. Convenção Coletiva de Trabalho, Sindicato Nacional da Indústria de Tratores, Caminhões, Automóveis e Veículos Similares (SINFAVEA) e a Federação dos Sindicatos dos Metalúrgicos da CUT do Estado de São Paulo (FEM/CUT-SP) – 2001/2003: São Paulo, 30 de outubro de 2001.
186. Canguilhem G. *O normal e o patológico*. 6ed. revista. Rio de Janeiro: Forense Universitária; 2006.
187. Assunção AÁ. Uma contribuição ao debate sobre as relações saúde e trabalho. *Ciênc. saúde coletiva* 2003; 8(4): 1005-1018.

188. Stewart et al. Novas estratégias gerenciais e a qualidade de vida no trabalho na indústria automobilística (Grã-Bretanha, Brasil e Itália). *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 2005; 10(17): 165-188.
189. Moreira VSL. Dobras da subjetividade: a remuneração variável como caso-pensamento do contemporâneo. *PSICO (PUCRS)*, Porto Alegre, 2007; 38(1): 95-106.
190. Gaulejac V. Gestão paradoxal – produção de exigências paradoxais como um sistema. In: Bendassolli PF, Soboll LAP (org.). *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade*. São Paulo: Atlas; 2011.
191. Glina et al. Saúde mental e trabalho: uma reflexão sobre o nexos com o trabalho e o diagnóstico, com base na prática. *Cad. Saúde Pública* 2001; 17(3): 607-616.
192. Sato L. et al. Atividade em grupo com portadores de L.E.R. e achados sobre a dimensão psicossocial. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional* 1993; 79(21): 49-62.
193. Sato L, Bernardo MH. Saúde mental e trabalho: os problemas que persistem. *Ciênc. saúde coletiva*, Rio de Janeiro, 2005; 10(4): 869-878.
194. Seligmann-Silva E. Psicopatologia e saúde mental no trabalho. In: Mendes R. (org.). *Patologia do trabalho*. São Paulo: Atheneu; 2003. p. 1141-1182.
195. Clot Y. *Trabalho e poder de agir*. Belo Horizonte: FabreFactum, 2010.
196. Penkal RJ. Quando a lógica do capital contagia o movimento sindical: qualidade total e o sindicalismo moderado produtivo nos metalúrgicos da Grande Curitiba. [Dissertação]. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2005.
197. Weil S. *A condição operária e outros estudos sobre a opressão*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.
198. Tomizaki KA. Ser metalúrgico no ABC: rupturas e continuidades nas relações intergeracionais da classe trabalhadora. [Tese]. Unicamp; Campinas, 2005.

ANEXO I

Roteiro para entrevista com trabalhadores diretos

Tema	Questões
Identificação	Idade: _____ anos Sexo: _____ Tempo na empresa: _____ anos Admissão: SENAI _____ CT: _____ Outro: _____ Escolaridade/estudo: _____ Prédio/Setor: _____ Turma/turno: _____ Função: _____
Abertura	Fale-me de sua trajetória na empresa; a chegada, o convívio com os colegas e a hierarquia, as atividades de trabalho que exerceu e sua atividade atual, o que se mantém e o que mudou?
Fale um pouco sobre sua jornada de trabalho.	Convocação para hora extra; As jornadas adicionais; E a falta na jornada adicional? O banco de horas (folgas – individuais e coletivas, faltas, lançamento no BH); Motivação para folgas E as pausas durante a jornada; Consegue ganhar um tempo em suas atividades? Conversar com os colegas E quando acontece algum problema? Quais os problemas em relação à jornada?
Ritmo e velocidade.	Variação durante a mesma jornada, nos dias da semana e de um dia para outro. Como você faz para dar conta das exigências do trabalho. Você observa ou sente mudanças no seu trabalho? No setor? Na empresa? Para você quais os problemas aparecem no dia a dia de trabalho?
Mobilidade interna, rotação de funções e acúmulo de atividades.	E quanto à rotação de funções? Já foi “emprestado” a outro setor? Você viu aparecer novas tarefas no seu trabalho?
Gestão por resultados.	E as metas? E como fica no caso de folga / férias / licença de colegas E em relação ao “erro” (montagem, “ir pra valeta”; usinagem, “matar a peça”), o “retrabalho”? . E sobre a avaliação do seu trabalho? O que teria a dizer sobre a PLR? E sua perspectiva de promoção e ascensão na empresa.
	E para você quais os principais problemas que aparecem no dia a dia de trabalho?
	Um dos objetivos da pesquisa é conhecer o ponto de vista dos trabalhadores sobre a relação entre a intensificação do trabalho e a saúde. Gostaria de ouvir seu depoimento sobre isso.
	Estamos quase terminando, mas antes gostaria de ouvir seu depoimento sobre suas expectativas em relação ao futuro
	Para você quais seriam as principais preocupações relacionadas ao trabalho.
	E em relação a melhorar as condições de trabalho e saúde, o que teria a dizer sobre isto?

ANEXO II

Roteiro para entrevista com trabalhadores da comissão de fábrica e da CIPA.

Tema	Questões
Identificação	Idade: _____ anos Sexo: _____ Tempo na empresa: _____ anos Tempo na CF/CIPA: _____ Admissão: SENAI _____ CT: _____ Outro: _____ Escolaridade/estudo: _____ Prédio/Setor: _____ Turma/turno: _____ Função: _____
Abertura	Fale-me de sua trajetória: entrada na empresa, atividades que exercidas, a chegada à comissão/CIPA, e sobre como é este trabalho?
-Processo de trabalho no Prédio/Setor em que é representante	Você poderia descrever o que é produzido e o fluxo de produção no prédio? Do seu ponto de vista, quais as principais inovações tecnológicas, organizacionais e gerenciais implantadas na empresa nas duas últimas décadas? E as tendências atuais em termos da negociação para melhorias nas condições de trabalho e saúde.
Poderia falar um pouco sobre a jornada de trabalho:	Convocação dos operários para hora extra. E as jornadas adicionais; O banco de horas (utilização das folgas – individuais e coletivas -, ausências, faltas, lançamento no BH); Pausas durante a jornada; Principais reivindicações dos trabalhadores em relação à jornada.
Ritmo e velocidade.	Nas linhas de montagem e na fabricação (operadores de máquinas); Variação durante a mesma jornada, nos dias da semana e de um dia para outro.
Mobilidade interna, rotação de funções e acúmulo de atividades.	Rotação de funções no grupo; Mudança do trabalhador de setor/função (trabalhador ‘emprestado’); Agregação de novas tarefas ao mesmo trabalhador;
Gestão por resultados.	Metas (produção, qualidade, absenteísmo, segurança do trabalho); E como ficam as metas com as faltas / folga / férias / licenças médicas? E em relação ao “erro” e ao “retrabalho”? . Critérios de avaliação do trabalhador; O que teria a dizer sobre a PLR? A perspectiva dos operários quanto à ascensão e promoção na empresa; Processo de desligamento;
E quanto às relações do trabalho:	Relações dos trabalhadores com a hierarquia; Relações entre os próprios trabalhadores e a participação operária na tomada de decisões (mudanças, metas...)
Você poderia apontar algumas tendências da empresa:	Estratégias de produção e conquista de mercado; Concorrência nacional e internacional; Mudanças atuais em curso na planta de São Bernardo do Campo
	Um dos objetivos da pesquisa é conhecer o ponto de vista dos trabalhadores sobre a relação entre a intensificação do trabalho e a saúde. Gostaria de ouvir seu depoimento sobre isso.
	Estamos quase terminando, mas antes gostaria de ouvir seu depoimento sobre suas expectativas em relação ao futuro
	Para você quais seriam as principais preocupações relacionadas ao trabalho.
	E em relação a melhorar as condições de trabalho e saúde, o que teria a dizer sobre isto?

ANEXO III

Roteiro para entrevista com a equipe técnica do Departamento de Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente (DSTMA) do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC.

Tema	Questões
Identificação	Idade: _____ anos Profissão: _____ Tempo em atividade no DSTMA: _____
Abertura	Fale-me de suas atividades de trabalho no DSTMA
Demanda dos trabalhadores	Quais são as demandas que chegam ao DSTMA? Quem procura? Como procura, por meio de (CF, CIPA, colega de trabalhador atendido)? E quais demandas não chegam? Por que?
Você poderia falar um pouco sobre algumas mudanças no processo de trabalho nas montadoras importantes na relação à saúde do trabalhador.	
A partir da prática do DSTMA, o que poderia dizer a respeito da intensidade do trabalho nas montadoras	Tempo de trabalho; Ritmo e velocidade; Mobilidade interna, rotação de funções e acúmulo de atividades; Gestão por resultados.
Que estratégias as empresas utilizam para aumentar o envolvimento e a adesão do trabalhador em seu trabalho	Metas e resultados; Mobilização da família do trabalhador; Expectativa de ascensão (promoção, curso superior);
Quais são as dimensões percebidas pelos trabalhadores em sua atividade cotidiana como intensificação do seu trabalho? E aquelas não percebidas?	
Poderia falar sobre o atual perfil de morbi-mortalidade dos trabalhadores nas montadoras e suas alterações.	
Poderia comentar as indicações adotadas pelo DSTMA para o diagnóstico relacionado ao trabalho de/do:	a) Estresse; b) Problemas psíquicos; c) LER; d) Doenças crônicas: pressão arterial, doenças coronarianas, diabetes.
E a percepção pelos trabalhadores da relação destes problemas de saúde com o trabalho?	
E as defesas e resistências que trabalhadores diretos lançam mão no cotidiano de trabalho?	
Quais as principais preocupações dos trabalhadores nas montadoras em relação ao trabalho e a saúde?	

ANEXO IV

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado(a) para participar da pesquisa **Intensificação do trabalho e saúde na indústria automobilística no Brasil**. A pesquisa de responsabilidade do pesquisador é desenvolvida na Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca (ENSP), Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz).

O objetivo geral da pesquisa é estudar a relação entre intensificação do trabalho e saúde a partir da percepção dos trabalhadores diretamente envolvidos na produção.

Sua participação é voluntária e você tem o direito de se recusar a participar ou retirar seu consentimento a qualquer momento sem que isso lhe traga qualquer prejuízo. Sua colaboração nesta pesquisa consistirá em conceder uma entrevista que será gravada. Não haverá nenhuma forma de compensação financeira ou outra qualquer pela sua participação no estudo.

Considero mínimos os riscos para a sua participação, pois as informações prestadas por você serão confidenciais, de uso exclusivo para a pesquisa e terão caráter sigiloso. Seu nome não será identificado e na transcrição da entrevista receberá um nome fictício. Os dados não serão divulgados de forma a possibilitar sua identificação. O acesso à gravação e o processo de transcrição dos dados será exclusividade do pesquisador. A possibilidade da ocorrência de algum dano durante a entrevista é mínimo e de natureza acidental. No entanto, qualquer eventualidade ocorrida na entrevista ou durante a pesquisa será devidamente notificada.

Esperamos como benefícios relacionados à pesquisa com sua participação aprofundar o conhecimento do processo do trabalho e saúde-doença física e psíquica dos trabalhadores para o desenvolvimento de melhorias de prevenção, proteção e promoção da saúde.

Neste termo de consentimento consta o telefone e o endereço institucional do pesquisador principal e do Comitê de Ética em Pesquisa - CEP, podendo tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação, agora ou a qualquer momento.

Declaro que entendi e recebi uma cópia desse termo de consentimento e pela presente concordo de maneira voluntária em participar deste estudo.

São Bernardo do Campo, ___ de _____ de _____.

Assinatura do participante da pesquisa

José Augusto Pina - Pesquisador Rua Leopoldo Bulhões, 1480 Manguinhos, Rio de Janeiro/RJ Tel.: (21) 2598-2823 / 2598-2682	Comitê de Ética em Pesquisa da ENSP Rua Leopoldo Bulhões, 1480 Manguinhos, Rio de Janeiro/RJ Tel.: (21) 2598-2863
--	--

ANEXO V

Produção, emprego e produtividade na indústria automobilística no Brasil: 1970/2010.

Ano	Produção - nº de veículos (A)*	Emprego (B)	Produtividade (A / B)
1970	416.089	65.902	6,31
1971	516.964	71.406	7,24
1972	622.171	80.430	7,74
1973	750.376	96.099	7,81
1974	905.920	104.072	8,70
1975	930.235	104.556	8,90
1976	986.611	112.429	8,78
1977	921.193	111.514	8,26
1978	1.064.014	123.974	8,58
1979	1.127.966	127.081	8,88
1980	1.165.174	133.683	8,72
1981	780.841	103.992	7,51
1982	859.270	107.137	8,02
1983	896.454	101.087	8,87
1984	864.652	107.447	8,05
1985	966.706	122.217	7,91
1986	1.056.332	129.232	8,17
1987	920.071	113.474	8,11
1988	1.068.756	112.985	9,46
1989	1.013.252	118.369	8,56
1990	914.466	117.396	7,79
1991	960.219	109.428	8,77
1992	1.073.861	105.664	10,16
1993	1.391.435	106.738	13,04
1994	1.581.389	107.134	14,76
1995	1.629.008	104.614	15,57
1996	1.804.328	101.857	17,71
1997	2.069.703	104.941	19,72
1998	1.586.291	83.049	19,10
1999	1.356.714	85.100	15,94
2000	1.691.240	89.134	18,97
2001	1.817.116	84.834	21,42
2002	1.791.530	81.737	21,92
2003	1.827.791	79.047	23,12
2004	2.317.227	88.783	26,10
2005	2.530.840	94.206	26,86
2006	2.612.329	93.243	28,02
2007	2.980.108	104.274	28,58
2008	3.215.976	109.848	29,28
2009	3.182.923	109.043	29,19
2010	3.646.133	119.392	30,54

Elaboração própria.

(*) Produção total de automóveis, comerciais leves, caminhões e ônibus.

Dados: ANFAVEA. Anuário da Indústria Automobilística Brasileira 2011.

ANEXO VI

Produção de caminhões e ônibus na MBB - 1970/2010.

Ano	Caminhões (unidades)	Crescimento (%)*	Ônibus (unidades)	Crescimento (%)*	Total (A + B)	Crescimento (%)*
1970	14.347	-	3.348	-	17.695	-
1971	15.922	10,98	3.928	17,32	19.850	12,18
1972	21.476	34,88	4.796	22,10	26.272	32,35
1973	26.771	24,66	5.793	20,79	32.564	23,95
1974	30.115	12,49	7.431	28,28	37.546	15,30
1975	34.325	13,98	9.275	24,81	43.600	16,12
1976	37.543	9,38	11.274	21,55	48.817	11,97
1977	40.487	7,84	12.470	10,61	52.957	8,48
1978	45.726	12,94	13.050	4,65	58.776	10,99
1979	46.701	2,13	12.242	-6,19	58.943	0,28
1980	46.989	0,62	13.041	6,53	60.030	1,84
1981	36.958	-21,35	11.941	-8,43	48.899	-18,54
1982	24.341	-34,14	8.328	-30,26	32.669	-33,19
1983	17.058	-29,92	5.197	-37,60	22.255	-31,88
1984	23.065	35,22	6.246	20,18	29.311	31,71
1985	26.075	13,05	6.937	11,06	33.012	12,63
1986	33.885	29,95	9.559	37,80	43.444	31,60
1987	31.659	-6,57	11.820	23,65	43.479	0,08
1988	30.300	-4,29	15.491	31,06	45.791	5,32
1989	26.418	-12,81	11.750	-24,15	38.168	-16,65
1990	18.918	-28,39	12.246	4,22	31.164	-18,35
1991	22.364	18,22	19.120	56,13	41.484	33,12
1992	14.186	-36,57	19.962	4,40	34.148	-17,68
1993	19.108	34,70	14.571	-27,01	33.679	-1,37
1994	27.434	43,57	13.091	-10,16	40.525	20,33
1995	27.059	-1,37	14.194	8,43	41.253	1,80
1996	17.864	-33,98	12.780	-9,96	30.644	-25,72
1997	25.039	40,16	15.438	20,80	40.477	32,09
1998	24.886	-0,61	14.474	-6,24	39.360	-2,76
1999	21.817	-12,33	9.799	-32,30	31.616	-19,67
2000	25.763	18,09	12.504	27,60	38.267	21,04
2001	23.653	-8,19	12.159	-2,76	35.812	-6,42
2002	21.021	-11,13	11.844	-2,59	32.865	-8,23
2003	23.507	11,83	14.050	18,63	37.557	14,28
2004	32.157	36,80	16.664	18,60	48.821	29,99
2005	32.333	0,55	20.739	24,45	53.072	8,71
2006	29.546	-8,62	20.783	0,21	50.329	-5,17
2007	37.195	25,89	21.816	4,97	59.011	17,25
2008	43.363	16,58	22.623	3,70	65.986	11,82
2009	34.231	-21,06	18.894	-16,48	53.125	-19,49
2010	47.089	37,56	26.591	40,73	73.680	38,71

Elaboração própria.

(*) Crescimento em relação ao ano anterior.

Fonte: ANFAVEA. Anuário da Indústria Automobilística Brasileira 2011