

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

INSTITUTO DE PSICOLOGIA

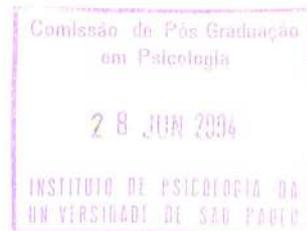
Trabalho e Reificação – um estudo participante de
psicologia social em uma metalúrgica da região do ABC

Bernardo Parodi Svartman

*Dissertação – apresentada ao
Instituto de Psicologia da
Universidade de São Paulo, como
parte dos requisitos para
obtenção do título de Mestre em
Psicologia.*

SÃO PAULO
2004

BERNARDO PARODI SVARTMAN



Trabalho e Reificação – um estudo participante de psicologia social em uma metalúrgica da região do ABC



Dissertação apresentada ao Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Psicologia.

Área de concentração: Psicologia Social e do Trabalho

Orientador: Prof. Dr. José Moura Gonçalves Filho

SÃO PAULO
2004

Ficha Catalográfica preparada pelo Serviço de Biblioteca
e Documentação do Instituto de Psicologia da USP

Svartman, B. P.

Trabalho e Reificação – um estudo participante de psicologia social em uma metalúrgica da região do ABC / Bernardo Parodi. Svartman – São Paulo: s.n., 2004. – 187p.

Dissertação (mestrado) – Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo. Departamento de Psicologia Social e do Trabalho.

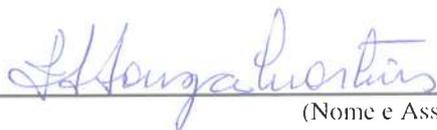
Orientador: José Moura Gonçalves Filho.

1. Trabalho, 2. Operários 3. Desenraizamento social 4. Fábrica I.
Título.

Trabalho e Reificação – um estudo participante de
psicologia social em uma metalúrgica da região do ABC

Bernardo Parodi Svartman

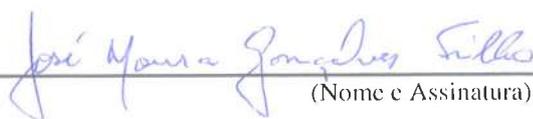
BANCA EXAMINADORA



(Nome e Assinatura)



(Nome e Assinatura)



(Nome e Assinatura)

Dissertação defendida e aprovada em: 30/07/2004

À minha família.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, aos trabalhadores da fábrica onde esta pesquisa realizou-se, especialmente aos que se tornaram amigos. Sem o acolhimento e a generosidade deles, esta pesquisa não aconteceria.

Ao meu orientador, o Zeca, cuja leitura atenta enriqueceu muito este trabalho. Sua ajuda e amizade foram indispensáveis.

À Prof. Ecléa e à prof. Leny. A valiosa ajuda e orientação que recebi ultrapassa o tempo da qualificação.

Aos meus pais e ao meu irmão, cuja ajuda e apoio transcendem o tempo e o espaço desta pesquisa.

À Mariana, presença inspiradora.

Ao Kico e ao Tadeu, companheiros de casa.

Um agradecimento grande também para o Lino, Belmira, Dani e Arthur.

Aos meus amigos: muitas conversas também fazem parte deste trabalho.

À Cecília e a Nalva, cuja ajuda foi muito importante em diversos momentos.

Ao CNPq pelo financiamento da pesquisa.

SUMÁRIO

Resumo	viii
<i>Abstract</i>	ix
1. Introdução	1
1.1. Apresentação da pesquisa de campo	1
1.2. O trabalho humano: sua interioridade e sua historicidade	9
1.3. A organização capitalista da produção: reificação e humilhação	14
2. A experiência de campo	19
2.1. O espaço fabril	19
2.1.1) A fábrica no bairro	19
2.1.2) O cenário fabril	25
2.2. A chegada na fábrica	43
2.3. Descrição das atividades realizadas	50
2.4. A atenção implicada nas tarefas fabris	64
2.5. A força e o cansaço na fábrica	79
2.6. O controle e a vigilância	88
2.7. As ameaças ligadas ao trabalho fabril	104
2.8. As negociações cotidianas	116
2.9. O lúdico apesar do trabalho	127
3. Discussão da experiência de campo	138
3.1. O produto do trabalho: "as peças"	138
3.2. A fábrica como campo de uma experiência sensível de inversão	144
3.3. A atenção novamente: um possível critério para avaliação do trabalho	154
4. Apêndice	167
Diálogo com os diários de Simone Weil	167
Referências Bibliográficas	186

RESUMO

Svartman, B. P. *Trabalho e Reificação – um estudo participante de psicologia social em uma metalúrgica da região do ABC*. São Paulo, 2004. 187p. Dissertação (mestrado). Instituto de Psicologia. Universidade de São Paulo.

O caráter opressivo da produção capitalista não se encontra apenas em seu regime de propriedade ou extração de mais-valia, mas assume incomparável visibilidade na organização mesma do trabalho fabril e na experiência que se tem dele. Este trabalho buscou investigar, através de uma pesquisa de campo em regime de observação participante, as relações entre a organização e a experiência do trabalho numa metalúrgica da região do ABC paulista. Durante dois anos, um dia por semana, o cargo de ajudante geral foi assumido pelo pesquisador. O foco da pesquisa privilegiou a experiência de trabalho na fábrica: as formas de relacionamento dos homens entre si, com as máquinas e a matéria do trabalho. Pelo testemunho de uma experiência pessoalmente assumida e pelo contato e conversas com os trabalhadores, buscamos os episódios e as palavras que nos pareceram melhor descrevê-la. Autores como Simone Weil, Karl Marx, Lucien Goldmann, Ecléa Bosi e José Moura Gonçalves Filho ajudaram a balizar esta investigação.

As perguntas que procuramos responder foram sobretudo as seguintes: 1) a experiência de trabalho ainda se caracteriza, como expôs Simone Weil, pela transformação do homem em um instrumento de trabalho fabril, pelo impedimento da participação na organização e planejamento das atividades? 2) Como reagem os operários ao trabalho fabril? 3) Desde então, quais transformações da organização do trabalho poderíamos vislumbrar e que seriam favoráveis aos operários?

As atividades fabris, tais como realizadas, assumem a figura de um processo maquinal, rápido, esquemático, e não a genuína figura de um trabalho humano. A impossibilidade de participação na organização das tarefas impede que elas sejam vividas com interioridade ou que abriguem formas de aparição pessoal. Ainda assim, os trabalhadores, através das iniciativas e movimentações no chão-de-fábrica, empenham formas de resistir a este esvaziamento de suas atividades.

Palavras-chave: trabalho operário, reificação, humilhação social, desenraizamento.

ABSTRACT

Svartman, B. P. *Work and reification – a social psychology participant study in a workshop of metallurgy of the ABC region*. São Paulo, 2004. 187p. Dissertation (Master Degree). Instituto de Psicologia. Universidade de São Paulo.

The oppressiveness of the capitalist production does not only features in its regime of propriety or in the extraction rise, but assumes incomparable visibility in the manufacturing work itself and in the experience one can have from it. This study sought to investigate, through a field research with participant observation, the relations between the institution and the working experience in a workshop metallurgy of ABC. For two years, once a week, the post of general helper was taken over by the researcher. The main focus was in the work experience in the workshop: sorts of relationship among the workers, between the workers and the machines, and between them and the final product. By the report of a personal experience and the record of conversations with the workers, we looked for the episodes and the words that most seemed to well describe it. Authors such as Simone Weil, Karl Marx, Lucien Goldmann, Hannah Arendt, Ecléa Bosi and José Moura Gonçalves Filho were the main theoretical references for this investigation.

The questions addressed to this study were: 1) Is the working experience still characterized by the transformation of men into an instrument of the manufacturing work, by their exclusion in the organization and planning of activities, as exposed by Simone Weil? 2) How do the workers react to the manufacturing work? 3) What transformations of the work organization could be favorable to the workers?

The manufacturing activities, as accomplished, assume the aspect of a mechanical, fast, schematic process, and not the genuine aspect of a human work. Yet, the workers find ways of resistance from this emptying of their activities.

Key-words: manufacturing work, reification, social humiliation, uproot.

1. Introdução

1.1. Apresentação da pesquisa de campo.

O interesse pela investigação do sofrimento psicossocial ligado à organização do trabalho fabril nasceu ainda na época da graduação, durante a disciplina de Psicologia Social II da Universidade de São Paulo. Naquela ocasião, o professor José Moura Gonçalves Filho ensinava e discutia com seus alunos o tema da Humilhação Social. Propunha algo diferente para apoiar aquelas discussões: pedia a cada aluno que assumisse por um dia a realização de um trabalho costumeiramente reservado aos cidadãos pobres. Os alunos passavam então por diversos tipos de experiências de trabalho: porteiros, faxineiros, garis, empacotadores de supermercado... Depois da realização destas diferentes experiências, faríamos reuniões e discutiríamos os aspectos mais marcantes da experiência juntamente com um supervisor. Foi exatamente na ocasião desta experiência que realizei a primeira visita à fábrica. Mesmo sabendo que muita coisa já havia sido escrita e pesquisada sobre este tema, e que talvez por isso algum outro tipo de trabalho menos conhecido merecesse atenção, ainda assim algo me impeliu a aproveitar aquela ocasião para conhecer o trabalho fabril.

Um colega de classe informou que conhecia um dos donos de uma empresa metalúrgica na região do ABC, e quem tivesse interesse de trabalhar como operário poderia fazê-lo naquele lugar. Formou-se então um grupo de alunos que foi trabalhar por um dia naquela fábrica. Minha primeira ida a campo, portanto, foi algo como uma visita pontual: seis alunos de psicologia chegando para um dia de trabalho numa metalúrgica. De repente, atravessamos um portão e entramos num grande galpão de chão esburacado e cinza, todo sujo de fuligem, óleo e graxa. A atmosfera sonora era de um forte barulho cadenciado que exigia protetores de ouvidos. De repente, o encontro com homens atrás de máquinas, homens em movimento, um ambiente escurecido, um teto muito alto e vapores de tinta, de ferro e aço recobrimo tudo. A chegada na fábrica, os olhares dos trabalhadores, nossa falta de familiaridade com o ambiente, nossa inibição, uma situação insólita.

1. Introdução

1.1. Apresentação da pesquisa de campo.

O interesse pela investigação do sofrimento psicossocial ligado à organização do trabalho fabril nasceu ainda na época da graduação, durante a disciplina de Psicologia Social II da Universidade de São Paulo. Naquela ocasião, o professor José Moura Gonçalves Filho ensinava e discutia com seus alunos o tema da Humilhação Social. Propunha algo diferente para apoiar aquelas discussões: pedia a cada aluno que assumisse por um dia a realização de um trabalho costumeiramente reservado aos cidadãos pobres. Os alunos passavam então por diversos tipos de experiências de trabalho: porteiros, faxineiros, garis, empacotadores de supermercado... Depois da realização destas diferentes experiências, faríamos reuniões e discutiríamos os aspectos mais marcantes da experiência juntamente com um supervisor. Foi exatamente na ocasião desta experiência que realizei a primeira visita à fábrica. Mesmo sabendo que muita coisa já havia sido escrita e pesquisada sobre este tema, e que talvez por isso algum outro tipo de trabalho menos conhecido merecesse atenção, ainda assim algo me impeliu a aproveitar aquela ocasião para conhecer o trabalho fabril.

Um colega de classe informou que conhecia um dos donos de uma empresa metalúrgica na região do ABC, e quem tivesse interesse de trabalhar como operário poderia fazê-lo naquele lugar. Formou-se então um grupo de alunos que foi trabalhar por um dia naquela fábrica. Minha primeira ida a campo, portanto, foi algo como uma visita pontual: seis alunos de psicologia chegando para um dia de trabalho numa metalúrgica. De repente, atravessamos um portão e entramos num grande galpão de chão esburacado e cinza, todo sujo de fuligem, óleo e graxa. A atmosfera sonora era de um forte barulho cadenciado que exigia protetores de ouvidos. De repente, o encontro com homens atrás de máquinas, homens em movimento, um ambiente escurecido, um teto muito alto e vapores de tinta, de ferro e aço recobrimo tudo. A chegada na fábrica, os olhares dos trabalhadores, nossa falta de familiaridade com o ambiente, nossa inibição, uma situação insólita.

Muitas coisas ficaram gravadas na memória daquele único dia. Para chegarmos na hora certa de entrada, tivemos de acordar muito cedo, tomar o ônibus por volta das cinco horas da manhã. Primeira surpresa: muitas pessoas dirigindo-se aos seus trabalhos, acordando muito cedo; os rostos nos ônibus, rostos encostados ou caídos, olhos entreabertos ou mesmo fechados, pareciam revelar mais que o cansaço de quem madrugou.

As lembranças daquele dia de trabalho, algumas intuições, ganhariam preenchimento apenas posteriormente: um grande cansaço físico, a sensação de congelamento do tempo, o tédio, a estereotipia dos gestos, o mergulho na repetição de um fragmento de atividade, o incômodo tão forte da postura e dos movimentos que o corpo assumia nas operações. Foram os traços mais marcantes e compartilhados por todo o grupo de alunos. Relatávamos as mesmas coisas. Não víamos a hora, enquanto realizávamos o trabalho, de que o dia chegasse ao fim. Visitávamos o relógio e tínhamos a sensação de que o tempo, ali, passava muito devagar. Não pudemos entender nenhuma das tarefas que fizemos: foram feitas, mas sem compreensão da relação que estabeleciam com as outras, sem alcançar o significado de cada uma no conjunto da produção. A movimentação dos homens e o funcionamento das máquinas nem chegaram a ser mencionados nas discussões, tamanha dificuldade de compreender estes aspectos do trabalho fabril. Só contavam algumas impressões das tarefas que nos foram designadas e instruídas.

Contraditoriamente, exatamente este primeiro impacto foi que despertou ainda mais meu interesse por investigar as condições do trabalho operário: exatamente o fato de que queríamos fugir da fábrica me fez voltar a ela. Decidi prosseguir com a experiência numa pesquisa de campo (em regime de iniciação científica e, depois, em regime de mestrado), trabalhando como ajudante geral naquela metalúrgica, um dia por semana, o que somou dois anos e meio. O resultado disso é o que será aqui apresentado. Antes de tudo, é preciso dizer que a contradição voltava sempre durante o período da pesquisa: certos dias eu acordava cedo para ir à fábrica e me perguntava como passei a ir espontaneamente para tão longe de minha casa, ali onde todas as vezes experimentava um grande tédio, ali onde o tempo não passava e onde o cansaço não era apenas muscular. Este questionamento foi maior no início, quando os resultados do esforço ainda não eram visíveis e nem previsíveis,

mas também depois; nas ocasiões em que ganhou muita intensidade, cheguei a pensar em desistir. Por outro lado, dois fatores importantes me motivavam e me faziam continuamente prosseguir. Um deles foi a amizade que progressivamente foi se estabelecendo com alguns trabalhadores da fábrica. Não esqueço uma das ocasiões em que não pude ir à fábrica no dia costumeiro. Um dos trabalhadores me ligou e perguntou por que não tinha vindo. Na fábrica, depois, disse-me que estava preocupado com a possibilidade de eu não agüentar aquilo. Alguns deles estavam dispostos a me ajudar, conversavam comigo durante os dias de trabalho, várias vezes quiseram me proteger das exigências e dos perigos de certas atividades. Talvez não tenham ainda entendido o que é uma tese de mestrado, mas visivelmente gostavam de conversar com alguém interessado em conhecer e escutar o que tinham a dizer sobre o que viviam naquele trabalho. Outro fator que me seguiu motivando foi o desejo de responder a seguinte pergunta: quais características do trabalho fabril poderiam explicar a sensação quase repulsiva? Já naquele grupo de alunos, tivemos a impressão de que a sensação aversiva não se ligada apenas a um grande esforço físico ali dispendido.

Encontramos melhor resposta no depoimento de Simone Weil sobre sua experiência de trabalho numa fábrica da Renault, nos anos de 1934 e 1935¹. Mas isto novamente nos abria diversas questões. Aquele simples dia de trabalho havia estabelecido alguma comunicação com o depoimento da autora? Aquele texto, seu testemunho e suas reflexões, ainda eram atuais? As reflexões de Simone Weil fariam sentido para um trabalhador operário ainda hoje? Todo o sofrimento discutido pela autora foi relacionado ao “desenraizamento”; pois então, o que era exatamente o “desenraizamento operário” e como o fenômeno se relacionava à organização e às características das atividades fabris?

O breve relato do nascimento da questão desenvolvida nesta pesquisa, do tema aqui delimitado e investigado, não tem uma função meramente ilustrativa: já deve preparar o leitor para a compreensão do que vai seguir. O contexto de nascimento da questão já revela algo importante sobre as características da pesquisa e seus desdobramentos. Aquela proposta de, ao menos por um dia, assumirmos uma experiência de trabalho subalterno,

¹ Weil S., *A Condição operária e outros estudos sobre opressão*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

pretendia trazer-nos para a necessidade de uma discussão mais concreta das humilhações sociais. A *experiência* do trabalho era o que mais se valorizava naquela proposta de observação viva, em carne e osso: julgá-lo por fora mas também por dentro e em companhia de outros trabalhadores, estes em quem a experiência é bem mais longa e radical. Havia esperança de melhor nos situarmos para o exame de sofrimentos que são ao mesmo tempo políticos e psicológicos. Humilhação social é experiência de um desenraizamento, um impedimento de *participação* na cidade ou no trabalho, um encolhimento do campo das iniciativas e das palavras, uma redução de cidadãos e trabalhadores a papéis servis.² Em Simone Weil, o trabalho operário, formado segundo o modo como as atividades e os relacionamentos humanos se organizam dentro de uma fábrica, está relacionado a uma forma específica de humilhação social. Uma pergunta que então impeliu a decisão desta pesquisa foi: isto não é persistente ainda hoje e perto de nós? Não poderíamos sustentá-lo através de um caso concreto? E, no quadro de um caso afirmativo, não há reações operárias, reações organizadas ou não?

A investigação que se formou nos colocou frente a duas dificuldades iniciais. Primeira delas: os autores da área de sociologia, quando discutem ou debatem as características atuais da esfera do trabalho, afirmam uma tendência à maior diversidade, complexidade e heterogeneidade da classe trabalhadora comparativamente às suas características passadas. Como afirma Jacob Gorender:

(...) a sociedade capitalista mundial amplia incessantemente os espaços econômicos ocupados por assalariados, mas os diferencia também cada vez mais, contrapondo segmentos heterogêneos, distinguidos por nível de remuneração, função, qualificação, localização nacional, origem étnica e racial etc. As inovações tecnológicas revolucionam sem cessar o que hoje se chama de mundo do trabalho, provocando o desemprego estrutural e, ao mesmo tempo, a fragmentação e a heterogeneização dos efetivos de trabalhadores ocupados.³

² Gonçalves Filho, J. M. Humilhação social: um problema político em psicologia. In: *Psicologia USP*. São Paulo, IPUSP, v. 9, n. 2, 1998.

³ Gorender, J. *Marxismo sem utopia*. São Paulo: ed. Ática, 1999, p. 178.

A classe trabalhadora passou por transformações e diferenciações internas. Novos processos organizativos entram em cena e convivem com os antigos modelos. Talvez não se possa mais falar da condição operária de maneira tão geral.

Não desconhecemos este panorama de fatos e problemas teóricos, todavia nele não nos deteremos. Esperamos que o estudo de um caso, uma fábrica particular, possa contribuir para o debate. O que diríamos antecipadamente é que as transformações atuais do universo da produção capitalista, conhecidas como *reestruturação produtiva*, não nos pediram suspender a comunicação com Simone Weil. Quando valorizou o tema do desenraizamento operário, a própria autora não ignorava que a condição operária acontecesse em perpétua transformação: “a condição operária muda continuamente; por vezes se transforma de um ano para o outro”⁴. As contemporâneas alterações no processo de trabalho não caducaram o exame da humilhação fabril. Autores como Ricardo Antunes e José de Lima Soares chegam a sustentar que a reestruturação produtiva não passa de nova ofensiva do Capital sobre o Trabalho.⁵ Os sofrimentos operários não parecem rigidamente agarrados ao velho modelo taylorista-fordista de produção. Este modelo, aliás, sequer está superado. Em nossa fábrica, por exemplo, antigos e novos modelos organizacionais parecem combinados: fragmentação e repetição das atividades convivem com grupos de trabalho, flexibilidade e rodízio de postos, trabalho por prazo e encomendas, terceirização da mão-de-obra.

Segunda dificuldade, e talvez mais exigente: como esclarecer o regime de objetividade numa pesquisa como esta? Como argumentar em favor da observação participante, sem confundi-la com a licença para opiniões arbitrárias?

Os depoimentos e reflexões de Simone Weil são informados por radical proximidade com os operários. Ecléa Bosi, recorrendo a Jacques Loew, valorizou a idéia de comunidade de destino. A mais alta compreensão de uma determinada condição humana

⁴ Weil, S. A condição operária e outros estudos sobre a opressão. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996, p. 155.

⁵ Lima Soares, J. Sindicalismo no ABC paulista: reestruturação produtiva e parceria. Brasília: Outubro, 1998. Antunes, R. Os sentidos do trabalho. São Paulo: Boitempo editorial, 2002.

sedimenta-se no trabalho comum, na convivência, sofrendo situações de vida muito semelhantes, compartilhando irreversivelmente um mesmo destino.⁶

Seria equívocado afirmar que Simone Weil estava preocupada com questões de método: suas motivações transcendiam qualquer tipo de preocupação meramente intelectual, estavam antes baseadas na advertência de que o opressor deixa de sentir, de que entre os oprimidos é que podemos abrir nossos olhos para a opressão. A luta contra a opressão empenhou o destino de sua própria vida, não simplesmente uma questão a ser investigada. Isto foi, como afirma Ecléa Bosi, mergulhar nos pontos de opressão para elucidá-los⁷.

Minha modesta experiência de trabalho numa fábrica não vale um caso de comunidade de destino: não alcança Simone Weil, mas foi nela buscar algum impulso. Precisava colocar-me mais perto dos operários. Esse deslocamento para mais perto deles, assumindo proximidade que certamente não é máxima, mas que diminuiu nossa distância, foi desejado e praticado como esperança de ocupar um lugar onde pudesse compreendê-los um pouco melhor: não tive pretensão de coincidir com eles (com o que fazem, sentem, falam ou pensam), mas melhor atinar com o que vivi, com o que vi e ouvi deles. Se me aconteceu compreender alguma coisa, que ignoraria estando muito longe deles, não é porque me tornei um operário, mas porque me aconteceu trabalhar ao lado deles, conversar com eles e me aconteceu deles conversarem comigo. O que me levou a pensar o que nunca antes se havia tornado para mim uma exigência de pensamento. Isso me permitiu, às vezes, algum reencontro por dentro com problemas da indústria moderna.

Experiências do trabalho operário: pretender conhecê-las, começando por um roteiro de perguntas, poderia tornar muito abstrata a pesquisa, em função do grande desconhecimento das condições de trabalho fabris. Minhas primeiras perguntas possivelmente não tocariam no que fosse relevante para os trabalhadores. O trabalho operário precisava encontrar alguma experiência no próprio pesquisador, sem a qual

⁶ Bosi, E. Simone Weil. In: *A condição operária e outros estudos sobre a opressão*. Rio: Paz e Terra, 1996, p. 32.

⁷ Bosi, E. Simone Weil. In: *A condição operária e outros estudos sobre a opressão*. Rio: Paz e Terra, 1996.

qualquer entrevista arriscaria tornar-se desorientada e demasiadamente artificial. Optei começar por um demorado exercício de *observação participante* como passo indispensável para conceber perguntas e temas que pudessem suscitar conversas pertinentes com os trabalhadores. Esta investigação tomou a forma, portanto, de uma pesquisa participante. Nossa esperança é que tenha consolidado bases para um roteiro de questões, visando pesquisa ulterior (em regime de doutorado e então apoiada sobre entrevistas de longa duração, recolhendo depoimentos dos próprios operários).

Nesta pesquisa, portanto, busquei apresentar o testemunho e a discussão de uma experiência pessoalmente assumida entre operários numa metalúrgica da região do grande ABC, durante o período total de dois anos e meio em que exerci uma vez por semana o cargo de ajudante geral. De um diário de campo e também do contato e conversas com os trabalhadores, procurei identificar os episódios e as palavras que pareceram melhor descrever a experiência da fábrica.

Não pretendi uma descrição particularista (demais pessoal) e tampouco uma descrição geral e abstrata da condição operária, mas uma narrativa e discussão que tivessem provado algum encontro e desencontro entre minha experiência e a de operários veteranos: um ponto de vista que tivesse não coincido mas reconhecido alguma comunicação com o deles próprios e que, desde então, pudesse contribuir para o exame contemporâneo dos problemas operários.⁸

Esta pesquisa de campo pode ser tomada como um esforço etnográfico de notações, discussão e levantamento de questões: um forasteiro que, admitindo a radical alteridade da experiência operária, ainda assim ousou alguma participação na vida de fábrica; e buscou compreender algo da experiência operária através da convivência e do diálogo com operários. Aprendemos com Clifford Geertz que nisto consiste um texto antropológico como empreendimento científico: tentar formular a condição para a qual nos deslocamos e na qual imaginamos, sempre excessivamente, estarmos então situados.⁹ Buscar a

⁸ Gonçalves Filho, J. M. Problemas de método em Psicologia Social: algumas notas sobre a humilhação política e o pesquisador participante. In: *Psicologia e o compromisso Social*. São Paulo: Cortez, 2003.

⁹ Geertz, C., *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: ed. LTC, 1989, pg. 23

convivência e o diálogo de perto, situar-se quanto possível no lugar do outro, compreendê-lo: isto em que confiamos sempre excessivamente, isto que é como um projeto nunca alcançado, todavia faz diferença e deixa menos arbitrária nossa atenção.¹⁰ Esta pesquisa assumiu o procedimento de uma observação participante: implicou alguma exposição ao trabalho fabril, alguma convivência e diálogo com os operários no ambiente mesmo de trabalho e também fora dele (como caronas, jogos de futebol e churrascos aos quais fui convidado).

Portanto, esta pesquisa não corresponde a um depoimento genuinamente operário. Representa um esforço por apresentar e pensar experiências de trabalho na fábrica, a narrativa de conversas e de episódios vividos. As observações privilegiam os momentos em que algo de substancial e marcante parecia revelar-se, seguindo indicações dos próprios trabalhadores. A narrativa conta com a aprovação dos sujeitos envolvidos e exigiu a alteração de seus nomes.

¹⁰ Gonçalves Filho, J., M. Problemas de método em Psicologia Social: observação participante e entrevistas. Texto-didático disponível no Departamento de Psicologia Social e do Trabalho no Instituto de Psicologia da USP, s.d. .

1.2. O trabalho humano: sua historicidade e sua interioridade.

O trabalho humano, a organização social da atividade dos homens sobre a natureza, culminando em bens de consumo e em bens utilitários, longe de encontrar suas determinações em motivações estritamente funcionais, caracteriza-se fundamentalmente por abrigar um projeto histórico em que se cristalizam materialmente significações sobre a existência humana. A organização do trabalho humano não encontra seus fundamentos em qualquer forma de determinação instintiva, e justamente esta liberdade em relação a determinações meramente naturais apóia as diversas formas que diferentes civilizações encontraram de organizar o esquema material de sua vida coletiva. Como afirma Merleau-Ponty, na organização social do trabalho se inscrevem e se estabilizam certas concepções de civilização¹¹, e os “modos assumidos pelo trabalho e pelo comércio de bens transmitem maneiras de ser”¹². Merleau-Ponty chega a afirmar a partir disto que conhecemos mais seguramente a essência de uma sociedade “pela análise das relações inter-humanas cristalizadas e generalizadas na vida econômica, do que pela análise de movimentos de idéias frágeis e fugazes, assim como se conhece melhor o homem por suas condutas do que por seus pensamentos”¹³. Isto nos leva a pensar que toda discussão sobre o universo do trabalho abarca necessariamente um campo mais largo de entendimento da vida social, abarca também as motivações psicossociais envolvidas nos relacionamentos que os homens estabelecem entre si e com a natureza para a construção e manutenção de um mundo. Não queremos através destas afirmações reduzir todas as características da vida social a determinações econômicas; queremos apenas enfatizar o que Merleau-Ponty considera a principal descoberta do marxismo: a idéia de que “os fenômenos da civilização, as concepções do direito, encontram nos fenômenos econômicos um *ancoradouro histórico*, graças ao qual escapam da natureza transitiva dos fenômenos interiores e sedimentam-se no exterior como Espírito Objetivo”¹⁴. A atividade econômica e seus resultados não são simples coisas, mas *falam* a respeito da constituição de um mundo.

¹¹ Merleau-Ponty, M., Em torno do marxismo. In: *Os pensadores*. São Paulo: Abril, 1980, p. 11.

¹² Gonçalves Filho, J. M., Apresentação do homem como sujeito simbólico: algumas notas. *Texto-aula disponível no departamento de Psicologia Social e do Trabalho no Instituto de Psicologia da USP*, s.d.

¹³ Merleau-Ponty, M., op. cit. P.11.

¹⁴ Merleau-Ponty, M., op. cit. P.11.

Este campo implícito necessariamente presente em qualquer estudo da esfera do trabalho, ainda que muitas vezes de maneira inconsciente, decorre da essência mesma do objeto aqui discutido, ou seja, decorre do fato de que o trabalho humano não se deixa apreender como algo exterior ao homem, um objeto como os tradicionalmente visados pelas ciências da natureza, ainda que alguns estudos pretendam alcançar tal regime de objetividade. Estudar o trabalho significa, por outro lado, observar que o homem não se deixa fixar por uma essência ideal e abstrata, mas se deixa compreender pelas relações concretas que estabelece com o mundo, com os instrumentos que cria, com os bens que produz, com este mundo que é fruto de seu trabalho em condições sociais e históricas determinadas. Investigar qualquer aspecto do mundo do trabalho implica sempre a consideração de uma experiência real, social e histórica: significa considerar um conjunto de significados a respeito da existência humana que se estabelece não abstratamente, mas pelas relações sociais concretas sustentadas pela atividade do trabalho. Refletir sobre o trabalho, portanto, antes de transformá-lo em um objeto sem interioridade e que possua as mesmas características dos objetos mecânicos ou bioquímicos, cabendo apenas buscar as leis matemáticas de seu desenvolvimento e ordenação, significa tomá-lo como um objeto em que a discussão sobre a própria construção da vida social encontre abrigo. A discussão sobre a esfera do trabalho é sempre, ainda que muitas vezes não explicitamente, discussão sobre a organização da vida social do homem, ou seja, um aspecto fundamental das ciências humanas.

A simples constatação da existência de uma vasta bibliografia relacionada à esfera do trabalho, dentro das mais diversas áreas de conhecimento, revela como este tema pode ser estudado e discutido de distintas maneiras e com diferentes intenções. No âmbito da psicologia, o livro de Edith Seligmann, *Desgaste mental no trabalho dominado*, nos oferece um panorama histórico abrangente: começando pelas investigações de Munstenberg sobre eficiência industrial e as de Mayo, fundando a escola de relações humanas, passando pela psicologia organizacional, pela ergonomia, pelos estudos sobre estresse, até mais recentemente a chamada psicopatologia do trabalho¹⁵. Cada um destes grupos com

¹⁵ Seligmann-Silva, E. *Desgaste Mental no trabalho dominado*. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 1994.

preocupações, métodos e abordagens teóricas distintas. Para além da área da psicologia, poderíamos nos perguntar o que deseja um economista ou um administrador ao estudarem a esfera do trabalho, de que forma delimitam seu campo de estudo, quais objetivos guiam seus esforços de pesquisas. Os conhecimentos envolvidos nestas áreas várias vezes se expressam através de leis e fórmulas pelas quais se busca acompanhar o movimento de seu objeto, com a intenção de aperfeiçoar a produtividade do trabalho, de prever e controlar acontecimentos futuros. E quando os cientistas e engenheiros atuam sobre a esfera do trabalho, o que desejam, o que buscam? Inseridos nos ramos da produção social, podem buscar desenvolver as forças produtivas no sentido de aprimorar o desenvolvimento econômico, desenvolver novas tecnologias que possam ser utilizadas para o aperfeiçoamento das técnicas produtivas. Poderíamos também nos perguntar quais as diferenças que se estabelecem entre um estudo de psicologia social e os estudos de outros ramos da ciência quando delimitam a esfera do trabalho como um tema de investigação.

A constatação das diferentes características e intenções implicadas nos distintos campos de atuação já aponta para um fato simples e importante: o estudo do trabalho não é nunca um estudo neutro, por mais que acredite sê-lo. A pretensão de neutralidade não passaria de uma ilusão. Uma vez que o trabalho não se deixa definir como a mera atividade de reprodução física e natural do organismo humano, mas como a forma concreta pela qual os homens expressam um modo de vida social e histórico, toda e qualquer pesquisa está necessariamente implicada de alguma forma em tal processo. Qualquer pretensão de aplicar ao estudo as mesmas regras sempre aplicáveis a qualquer objeto de ciência redundaria em objetividade ingênua, representa a abstração do conteúdo histórico-político necessariamente implicado na esfera do trabalho. Desta forma, não é indiferente considerar que um estudo do trabalho busca *afirmar ou aprimorar sua organização dentro dos marcos sociais existentes*, ou que outros estudos buscam um *exame crítico* da organização do trabalho, uma vez que estão afirmando ou criticando formas de trabalho também como formas de existência social que apóiam ou interrompem a vida humana. A atividade produtiva humana estabelece relações precisas com uma certa compreensão das necessidades psicossociais que devem ser abrigadas pela vida coletiva, e toda discussão da esfera do trabalho está necessariamente engajada em tal discussão. Revelam-se desta forma as

características e a importância de uma psicologia social do trabalho: uma vez que toda organização da produção estabelece relações precisas com um certo entendimento das necessidades psicossociais humanas, os psicólogos sociais devem explicitar estas necessidades, discuti-las, avaliá-las, confrontá-las com a realidade, com a atividade concreta dos homens sobre o mundo. A discussão do mundo do trabalho fica assim orientada em direção ao entendimento de que a produção da vida material é ao mesmo tempo a produção ou impedimento das condições da própria vida humana.

Desta forma, talvez uma das melhores definições do objeto delimitado pela psicologia social do trabalho, de maneira resumida, seja a de alcançar *o conteúdo humano efetivo envolvido nas categorias determinadas pela organização social do trabalho*, ou seja, a investigação das relações humanas concretas envolvidas pelas categorias que expressam a organização da produção material. Esta investigação das relações humanas envolvidas na organização do trabalho é feita com o objetivo de explicitar *as experiências reais e concretas, os sentidos e as qualidades* sustentados por esta mesma organização. O que estas relações fazem do homem, o que permitem desenvolver de suas potencialidades e aspirações, como determinam a compreensão da própria existência e das relações com os outros?

A organização do trabalho humano apresenta-se como uma atividade capaz de abrigar significações a respeito das relações dos homens entre si e com seu próprio mundo. A produção da vida material tem como resultado não apenas coisas a serem consumidas, mas também a objetivação de significados conferidos à existência e à natureza que nos cerca. Procurar alcançar em nossa sociedade estes significados envolvidos materialmente na atividade do trabalho significa fazer-se perguntas que possam talvez parecer estranhas: o que significa para o homem vender a própria força de trabalho? O que ocorre após esta venda? Como a compra e venda de força de trabalho se relacionam com a organização do trabalho nas fábricas, com as atividades que serão realizadas, com as significações e o tempo envolvidos nelas? Como estes fenômenos irão determinar um certo modo de nos relacionarmos com a natureza e com os outros homens? O trabalho abarca uma *experiência* social e histórica, e isto significa que podemos buscar compreender como os homens o

vivem, quais são as conseqüências de sua organização social para os indivíduos, que possibilidades humanas sustenta, como determina nossa compreensão do mundo e de nós mesmos.

O trabalho na fábrica levanta questões mais complexas do que as ligadas à mera produtividade ou à economia tomada como fetiche: como experimentam sua organização os homens que nela trabalham, como sentem as tarefas a serem realizadas, que significados estão em jogo nesta realização, como se relacionam com os outros e com a matéria que modificam neste processo de trabalho? De maneira mais ampla: o que a organização do trabalho na fábrica permite ao homem realizar e ser, o que exige dele, o que faz de suas potencialidades e aspirações? De forma geral e resumida, o objetivo desta pesquisa é, portanto, investigar as experiências sustentadas pela organização do trabalho fabril, a relação do homem com este universo repleto de significados que se fazem presentes na organização concreta assumida pelo trabalho operário.

1.3. A organização capitalista da produção: reificação e humilhação no trabalho.

O universo da fábrica não pode ser considerado como um conjunto de fatos isolados e separados entre si, mas sim, como constituinte de uma configuração dentro da qual os homens fazem suas vidas e criam sentidos para elas. Comporta *estruturas de significação* (é o que diríamos, acompanhando lições de Clifford Geertz)¹⁶, define um *campo* (na acepção gestaltista do termo)¹⁷, resultado do modo como os homens estabelecem seu relacionamento com a natureza, com outros homens e consigo próprio.

O espaço simbólico encarnado na fábrica é historicamente constituído, ultrapassa os homens tomados um a um. Ao mesmo tempo, depende da vivência e da ação dos homens particulares, dos relacionamentos pessoais com este mundo já aí, relacionamentos que sustentam, retomam ou alteram estruturas de significação compartilhada. Esta pesquisa pretendeu de alguma forma investigar, expor e discutir certos traços fortes do *relacionamento* entre os operários e o trabalho na fábrica, enfatizando-se aspectos muito concretos, como a percepção da fábrica, dos instrumentos e dos objetos de trabalho, a maneira como a fábrica se organiza e determina as tarefas a serem realizadas, os ritmos que assumem o trabalho e o corpo e a experiência do tempo fabril. A investigação deste *relacionamento* e da *experiência* de trabalho na fábrica tem como objetivo buscar a descrição e a discussão de dois problemas psicossociais: a *reificação* e a *humilhação social*. Numa empresa metalúrgica da região do ABC, buscamos observar se estes dois fenômenos ainda caracterizam de forma marcante a experiência de trabalho sustentada pela organização capitalista da produção.

¹⁶ Geertz, C. Por uma teoria interpretativa da cultura. In: *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: Guanabara, 1989.

¹⁷ José Moura Gonçalves Filho, em reunião de orientação: "A Psicologia da Gestalt assume como ponto de partida, como fato fundamental, não o elemento mas a *forma total* nunca redutível a uma soma de partes isoladas e independentes. Todos os elementos contam como interdependentes, colhidos no interior de uma estrutura inteira em que também o homem já está implicado. A constituição de *formas totais* não é certamente um acontecimento interior, um fenômeno mental, mas tampouco é perfeitamente exterior – uma *Gestalt* se faz por dentro e por fora do homem, empenhando-o no campo em que as figuras do mundo assumem manifestação e significado".

Acompanhando as lições de Lucien Goldmann¹⁸, podemos perceber que a reificação, fenômeno característico de uma economia mercantil, tem como base a relação estabelecida entre o trabalho socialmente necessário para a produção de um bem e o próprio bem, relação que instaura um valor para o objeto como uma qualidade objetiva que lhe seria imanente. O valor que se apresenta à consciência dos homens como uma qualidade objetiva das mercadorias é seu valor de troca, valor abstrato e quantitativo. Objetos, como valores de troca, valendo pelo tempo de trabalho que, em média, foi socialmente necessário para sua fabricação, já quase não aparecem como bens concretos e qualitativos: por que os produzimos, para quem, visando suprir que necessidades humanas? Este fenômeno implica uma certa forma de organização produtiva própria ao regime capitalista. Torna abstratos também o trabalho e o trabalhador: coisas, ações e produtores, na fábrica, ficam desligados do mundo e de outras pessoas com quem a fábrica mantém relações, fazendo com que estas relações fiquem como que invisíveis, desapareçam. Tudo se passa como se toda a organização da produção estivesse apenas e inteiramente comandada pela produção de mais e mais mercadorias, produção para o mercado (instituição anônima), produção para a venda e para acumulação de rendas.

A abstração dos aspectos qualitativos envolvidos na atividade do trabalho comandado pela produção de mercadorias, a incorporação do trabalho vivo e social ao trabalho morto e anônimo, irá determinar uma específica experiência de trabalho que merece uma descrição profunda e detalhada. O trabalho se caracteriza pela utilização racional dos operários para fins que lhes são desconhecidos? A organização da produção termina por excluir qualquer necessidade psicossocial dos homens que nela tomam parte, acarretando uma experiência em que as atividades e os objetos de trabalho caem sobre os trabalhadores como um poder estranho? Buscamos, portanto, investigar a experiência da reificação do trabalho ligada à organização da atividade fabril, a experiência da transformação do trabalho em mercadoria, procurando observar como as atividades se deixam descrever sob este impacto.

¹⁸ Goldmann, L. A reificação. In: *Dialética e cultura*. Rio: Paz e terra, 1988.

Temos por objetivo observar como a organização do trabalho fabril ainda hoje sustenta uma experiência de opressão. A maneira pela qual os homens tomam parte na fábrica ainda implica uma forma de subjugação, acarretando o surgimento de um sofrimento psicossocial específico: a humilhação?

Seguindo as indicações de José Moura Gonçalves Filho, o fenômeno da humilhação comporta uma dupla definição. Politicamente, a humilhação pode ser descrita como o processo pelo qual uma classe inteira de homens é excluída do âmbito público da *iniciativa* e da *palavra*, excluída do âmbito da participação no *trabalho* e na *cidade*. Psicologicamente, a humilhação pode ser descrita como uma modalidade de angústia ligada ao impacto dessa exclusão¹⁹. Tomaremos como referência para esta investigação da humilhação relacionada ao trabalho fabril, a descrição e discussão realizadas por Simone Weil de um fenômeno psicossocial: o *desenraizamento operário*.

Portanto, buscamos investigar, através do recolhimento de material empírico, se a organização do trabalho fabril ainda determina atividades que acarretam uma espécie de abstração de seu conteúdo humano, uma experiência em que o trabalhador está impedido de participar de sua organização, da determinação de suas próprias atividades, de se reconhecer na atividade que realiza. A descrição do desenraizamento operário realizada por Simone Weil foi uma referência fundamental para esta investigação, uma vez que explicita de maneira profunda o sofrimento psicossocial ligado à organização social do trabalho assim caracterizado. A reificação e a humilhação sustentadas pela organização do trabalho encontraram expressão nas descrições feitas pela autora das atividades realizadas na fábrica onde trabalhou: a organização das atividades determina uma experiência em que o operário *é utilizado* pela produção, *utilizado da mesma forma pela qual se utiliza a energia elétrica*²⁰. Buscamos investigar se esta experiência ainda é sensível, e caso isto seja confirmado pelo material observado e recolhido, também descrever e discutir tal experiência, assim como considerar formas de resistência a este sofrimento.

¹⁹ Gonçalves Filho, J. M. Humilhação Social: um problema político em psicologia. In: *Psicologia USP*. São Paulo: IPUSP, v. 9, n. 2, 1998.

Em seu relato sobre sua experiência nas fresas da Renault, Simone Weil descreve o relacionamento do operário com a fábrica como portador de traços degradantes para o trabalhador:

É preciso mudar o regime da atenção no decorrer das horas de trabalho, a natureza dos estímulos que levam a vencer a preguiça ou o esgotamento – estímulos que hoje são apenas o medo e os tostões –, a natureza da obediência, a quantidade demasiado fraca de iniciativa, de habilidade e de reflexão exigida dos operários, a impossibilidade em que estão de tomarem parte pelo pensamento e pelo sentimento no conjunto do trabalho da empresa, a ignorância às vezes completa, do valor, da utilidade social, do destino das coisas que fabricam, a separação completa entre a vida do trabalho e a vida familiar. Seria possível alongar a lista.²¹

Neste pequeno parágrafo observam-se diversos traços da experiência de Simone Weil no trabalho da fábrica que suscitaram as questões investigadas nesta pesquisa. É fato que o trabalho fabril ainda não exige habilidade e reflexão por parte do operário? O trabalho operário não segue sendo trabalho subordinado, sob comando? Como se dá o relacionamento com a fábrica quando o trabalho a ser realizado se caracteriza desta maneira e como isto passa a ser vivido por ele? Notaremos nós também baixa iniciativa exigida para a realização do trabalho? Como descrever esta baixa exigência de iniciativa e como ela se relaciona com o modo de execução das tarefas junto às máquinas? Existem experiências de ameaça ligadas às atividades fabris? Como passa a ser vivenciado o tempo dentro da fábrica quando o trabalho se organiza desta forma? A impossibilidade do pensamento percorrer o conjunto do trabalho, relacionar as diversas tarefas, inclusive a própria, com o conjunto da produção, como tudo isto se relaciona com a percepção do espaço da fábrica, as linhas de diferentes espaços que se distendem a partir desta fragmentação?

Pode-se observar que estes elementos sensíveis apontados por Simone Weil revelam uma experiência em que a fábrica não é percebida como um ambiente onde o trabalhador pudesse “sentir-se em casa”, e isto apesar de todo o tempo e esforço que despense dentro dela. O que pode acontecer neste relacionamento entre o operário e a

²⁰ Weil, S., *A condição operária e outros estudos sobre a opressão*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

²¹ Weil, S., *op. cit.* p. 411.

fábrica para que Simone Weil tenha escrito que “...nenhuma intimidade liga os operários aos lugares e objetos entre os quais sua vida se esgota, e a fábrica faz deles, e em sua própria terra, estrangeiros ou exilados, desenraizados”?²²

²² Weil, S., op. cit. p.166.

2. A EXPERIÊNCIA DE CAMPO.

2.1. O espaço fabril

2.1.1) A fábrica no bairro.

A apresentação da fábrica deve começar por algo anterior à passagem pelos seus muros. Uma fábrica se apresenta inicialmente através de muros que também ajudam a desenhar um bairro. A descrição de uma fábrica deve apresentar primeiramente o fluxo de continuidade e de ruptura que estabelece com o lugar onde se localiza. O aspecto exterior da fábrica, o conjunto que forma com todas as outras ali localizadas, tudo isto compõe uma paisagem urbana, estabelece uma das perspectivas importantes através da qual se pode olhá-la. Uma apresentação que começasse já em seu interior perderia a relação que o espaço da fábrica estabelece com o espaço da cidade, o espaço do bairro onde está localizada.

Os muros da fábrica fazem parte da fábrica e da cidade, separam ambos mas também pertencem a ambos. Os muros indicam uma ruptura e uma continuidade de espaço. A fábrica não começa exatamente depois de seus muros, ela ajuda a compor o próprio espaço do bairro onde vivem os operários, estabelece eixos e coordenadas a partir dos quais se distendem toda uma vida. A fábrica começa antes, está no caminho familiar que se toma muito cedo todos os dias, geralmente a pé, está no cansaço vivido nos caminhos que se toma depois de sua saída, antes do retorno a casa. A fábrica não bóia no espaço vazio, ela pertence ao bairro, e os homens que nela trabalham são ao mesmo tempo seus vizinhos.

Esta proximidade revela uma espécie de amortecimento de seu estranhamento: as fábricas são incorporadas a uma paisagem cotidiana. O espaço do bairro penetra o da fábrica e vice-versa. De casa para a fábrica, da fábrica para um bar ali perto, da fábrica à quadra onde ocorrem os jogos de futebol (e churrascos às vezes) nas sextas-feiras, da fábrica à casa dos amigos. A experiência de moradores de um bairro, e não apenas de operários que se dirigem todos os dias a uma fábrica, determina que a separação

estabelecida pelos muros seja muito menos rígida do que se imagina. Ao longo do tempo, os duros muros que separam o trabalho da cidade vão apresentando porosidades construídas pela movimentação cotidiana dos homens pelo bairro: a movimentação adentra o interior da fábrica, assim como esta imprime certas características àquelas movimentações.

A descrição do lugar onde está localizada a fábrica pode parecer inicialmente exterior ao que acontece dentro dela, como se o desenho exterior a ela não tivesse relação nenhuma com seu interior. Esta impressão se desfaz logo que começamos a observar este desenho mais atentamente. O principal ponto que sustenta esta ligação: quase todos os operários que ali trabalham moram nos bairros próximos à fábrica. Aquele bairro onde se concentram muitas fábricas é um bairro proletário. Ao lado das fábricas, algumas vezes muros com muros, encontram-se as casas das pessoas que nelas trabalham. Mas o que chama a atenção nestes portões, nestes muros, nestas casas, neste tecido urbano formador de um bairro?

Uma primeira coisa chama a atenção quando andamos pelas ruas: os portões e os muros das fábricas nada revelam sobre o que ocorre dentro daqueles espaços para um espectador de fora. Estes portões fechados revelam um fato importante: a produção social dos bens está encerrada dentro de muros privados. Quando os portões se fecham não existe nada que possa revelar o que se passa no seu interior, parece evidente que daqueles muros para dentro, assim como numa casa qualquer, o que se passa é de competência exclusiva do proprietário daquele espaço. Esta fábrica, assim como a imensa maioria das outras localizadas naquela região, não possuem letreiros ou indicações do que são. Muitas vezes as ruas formam verdadeiros corredores de muros e portões que se seguem um ao lado do outro, sem que exista nem mesmo uma indicação dos nomes das empresas que ali se instalaram. Isto não é indiferente, parece antes uma radical afirmação de que nenhuma ligação entre a esfera da produção e o espaço público é necessária, de que algo deve ser escondido, de que a produção social é de competência exclusivamente privada. Através da rua, do lado de fora dos muros das fábricas, a única coisa que se pode ver são portões que se abrem e fecham assim como operários e peças que entram e saem.

Na primeira vez que cheguei ao bairro onde a fábrica está localizada, muitas coisas que pareciam exteriores à produção me chamaram a atenção, coisas que posteriormente revelaram-se não exatamente como exteriores, mas ligadas à organização da produção de maneira interna. Por exemplo: logo observei que aquela região é muito pobre, os casebres convivem lado a lado com casas de alvenaria ainda sem acabamento, ruas onde se instalam grandes galpões industriais muito próximas de ruas de terra, sem saneamento ou rede elétrica. Por que as fábricas teriam se instalado em um lugar como esse, ao lado de espaços tão necessitados de desenvolvimento urbano? O tempo de convivência com o lugar não responde à pergunta, faz com que ela seja reformulada. O que ocorreu para que a partir da instalação de um grande número de fábricas naquela região, seu crescimento tenha ocorrido de maneira tão desorganizada, sustentando formas específicas de precarização da moradia e do espaço? A geografia daquela região: morros e mais morros, ruas apertadas ao lado de ruas um pouco mais largas, casebres de madeira ou casas de alvenaria, muitas ainda inacabadas, ao lado de grandes muros que escondem os galpões de produção. Por que o bairro cresceu desta forma? As histórias de vida dos trabalhadores que moram naquela região poderiam ajudar a entender esta forma de crescimento do bairro.

As conversas informais com os trabalhadores mostraram em que condições ocorreu a ocupação daquele espaço. Elas revelaram algo importante: a maioria deles são migrantes, vindos de regiões pobres onde conheceram, em alguns casos, condições de trabalho ainda mais precárias do que as enfrentadas atualmente. Certa ocasião, enquanto trabalhávamos sentados em incomodas latas de tinta, escutei de um operário recém chegado o seguinte: “Só de estar sentado, protegido pelo teto e não debaixo do sol, já estou sossegado! É bem pior cortar cana de sol a sol!”. Muitos vieram atraídos por melhores oportunidades de empregos, algumas vezes chamados por parentes que já tinham se instalado naquele bairro. Durante o tempo em que trabalhei ali na fábrica pude observar como muitos dos trabalhadores chamaram parentes para trabalharem em vagas abertas em fábricas daquela região, assim como, em muitos casos, eles mesmos foram chamados por parentes que já trabalhavam na fábrica onde foram contratados.

À medida que se conhece o cotidiano da fábrica pode-se observar que ela está inserida numa paisagem afetiva, numa região em que muitos dos trabalhadores também moram e se movimentam. A fábrica tem um papel importante dentro desta paisagem, compõe um cenário interior e também exterior, dispõe o bairro de determinada forma, polariza experiências. A convivência prolongada revelou não apenas que a maioria dos trabalhadores mora no bairro onde a fábrica está localizada, mas também que ela se torna parte integrante dos arredores, da vizinhança das casas. A fábrica é incorporada a uma teia de experiências que supera seu mero caráter funcional²³. Situações que comprovam isto: muito freqüentemente, trabalhadores que por diversos motivos deixaram de trabalhar na fábrica, apareciam durante o horário de trabalho ou na saída para uma “visita” aos amigos que ainda trabalhavam ali; às vezes um operário que tinha sido liberado um dia de trabalho em função das horas extras era chamado para resolver algum problema ocorrido na produção e liberado para voltar para casa; ou ainda vizinhos que passavam pela saída da fábrica vendendo comida aos trabalhadores e que aproveitavam o encontro para estabelecer longas conversas.

Ao final dos dias de trabalho, oferecia carona para vários trabalhadores, uma vez que o caminho que fazia passava perto das casas de alguns deles. Nestes trajetos faziam questão de me apresentar um certo mapa afetivo pessoal de seu bairro: o bar de um amigo que já trabalhou na fábrica e que serve de ponto de encontro, a casa de uma moça paquerada, a rua onde vivem tais e tais pessoas, conhecidas de outras fábricas, a quadra onde se joga futebol às sextas... Muitas vezes escutei relatos de situações em que precisaram ficar até de madrugada fazendo horas extras. Sempre descreviam também a volta para casa: aquele trajeto habitual, sempre feito à pé, tornava-se sombrio, a rua deserta, e o tom de apreensão aparecia no relato, uma vez que todos sabem como aquela região também é violenta, sempre aparecendo nas páginas policiais dos jornais da região. Que alegria pude notar nos momentos antes do encerramento do trabalho às sextas, quando nos dirigíamos à quadra de futebol. O caminho até lá era sempre alegre, assim como já era o

²³ A observação do contraste existente entre a experiência funcional imposta pela presença da fábrica e a resistência envolvida na habitação de um bairro, resistência que busca incorporar a própria fábrica numa rede de experiências que supera aquele caráter funcional, encontra correspondência num estudo de Ecléa Bosi encontrado no texto *Apontamentos sobre a cultura das classes pobres*.

encontro de todos no vestiário. A saída de um dia extenuante de trabalho às vezes também era acompanhada por uma visita ao bar próximo à fábrica antes da chegada em casa.

Desde a minha chegada ao bairro na primeira vez que fui até a fábrica, até a progressiva apresentação que me faziam os próprios trabalhadores de suas movimentações em seu interior, o rosto de um bairro sempre havia se delimitado. O longo caminho que fazia até chegar à fábrica ia delimitando muitas regiões distintas, diferentes paisagens urbanas, mas havia algo que marcava claramente a entrada em um espaço que poderia ser chamado de o “bairro da fábrica”: uma paisagem urbana que guardava certa unidade, certa coerência, um certo estilo de vida. Isto ficava claro para mim quando abandonava o centro da cidade e, após passar por uma região residencial, entrava numa avenida onde os muros e portões de fábricas se seguiam uns aos outros, de um lado e de outro da rua. Galpões e portões às vezes muito grandes, ocupando grandes esquinas, englobando quase a metade de um quarteirão; outros, ocupando espaços mais discretos, às vezes do tamanho de uma simples casa. Esta rua acompanha um morro, e quando se chega à sua parte mais alta podemos observar outras partes do bairro. Daquele lugar, outra coisa impressiona: em vários pontos os casebres e as casas de alvenaria ainda não terminadas disputam espaço com pequenos galpões de fábricas, algumas vezes vizinhos de muro.

Continuar a andar pelo bairro até chegar à fábrica confirmava ainda mais a impressão de um bairro impedido de crescimento, utilizando uma expressão de José Moura Gonçalves Filho²⁴, onde as calçadas não têm recuo, onde faltam praças e árvores, onde muitas casas estão inacabadas, onde algumas ruas estão sem saneamento básico nem fornecimento de eletricidade, onde a terra persistente não é sinal de uma opção ecológica, mas de um caminho que ficou incompleto. Em determinados pontos desta paisagem, obviamente em lugares asfaltados e próximos às avenidas principais, ainda que com pequenas exceções, instalam-se os galpões onde trabalham as pessoas que moram ali. O rosto deste bairro proletário é um rosto funcional, um rosto pobre e explorado, de crescimento impedido e de infra-estrutura precária: um bairro querendo crescer sem

²⁴ Gonçalves Filho, J. M. Passagem para a vila Joanisa – uma introdução ao problema da humilhação social. São Paulo, Dissertação de Mestrado, Biblioteca do IPUSP, 1995.

conseguir, querendo abraçar e vencer suas fábricas, mas, ao mesmo tempo, interrompido por elas. Por que os galpões se instalaram nesta região? Ou ocorreu o contrário: porque as fábricas se instalaram por ali o bairro adquiriu estes traços? De qualquer forma, à medida que fui conhecendo as casas dos operários nas ocasiões em que lhes dava carona, os lugares por onde andavam ou se divertiam, o rosto que se desenhava era sem dúvida o rosto da periferia de uma cidade, mas agora intimamente ligado à periferia industrial, ou seja, ao trabalho precarizado e desqualificado, ao pagamento dos mais baixos salários, à manutenção de um exército de reserva, à subcontratação e à terceirização de serviços.

Lembro-me da primeira vez que cheguei à fábrica. Buscava seguir as indicações que me foram fornecidas por telefone para chegar até ela. Mas me perdi. Talvez a sucessão monótona de portões e muros impessoais contribua para uma certa homogeneização do ambiente que retira marcas de referência e desorienta um forasteiro. Quanto mais eu procurava voltar a algum lugar descrito pelas indicações, mais me perdia em meio a ruas cada vez menos consolidadas, esburacadas, às vezes de terra. Senti medo. Algum tempo depois percebi a importância disto: na realidade, sentia medo de entrar em um bairro proletário, de me perder pelas ruas próximas à fábrica. Por que poderia inspirar medo esta entrada? Qual seria a relação entre um bairro pobre e o mundo da produção? Pois ela existe, e depois que se conhece algo do cotidiano do bairro pode-se observar como seu desenho exterior mantém relações com os acontecimentos determinados pela vida na fábrica.

Não consigo me esquecer de uma conversa com um dos operários que era morador do bairro. Sentamos um dia na calçada da fábrica após a saída e ficamos conversando enquanto assistíamos o pôr-do-sol. Naquela ocasião ele estava muito contente: o dia de seu casamento estava perto. Ficamos conversando um longo tempo sobre isso, contou-me sobre como havia conhecido sua futura esposa, o longo tempo de espera até o momento em que finalmente poderiam se casar. Ela havia ficado no interior do Ceará, na cidade natal de ambos, esperando, enquanto ele veio buscar melhor sorte na cidade grande, atrás de trabalho, com a intenção de que, quando conquistasse coisas indispensáveis para um casamento, ele a traria e formariam uma família. Mas toda esta esperança demorou em realizar-se. Logo percebeu como era difícil alcançar estes objetivos trabalhando como

operário. Passaram-se quase dez anos desde sua partida, quando afinal, segundo suas próprias palavras, conseguiu juntar dinheiro para comprar seu *barraco* e finalmente trazê-la. O que dizia não era exatamente força de expressão. Ainda assim, estava muito feliz e parecia conformado com a moradia modesta conquistada para ambos.

O desenho do bairro mostra que o empobrecimento econômico e o impedimento dele resultante são a sombra permanente destes homens que criam a riqueza para os proprietários dos meios de produção. Casas inacabadas e ruas esquecidas. As contas, as dívidas, as restrições, as dificuldades de “se chegar ao fim do mês”, são temas recorrentes de conversas dentro da fábrica. O aspecto que assume o bairro ao redor de seus pólos fabris já revela de certa forma a situação que a vida na fábrica encerra. A exploração do trabalho operário já está visível no tecido urbano delimitado pelo encontro e desencontro dos muros das fábricas com os muros das casas dos trabalhadores. As relações entre as casas e as fábricas são congruentes com relações entre operários e patrões: a fisionomia externa do bairro é já informada pelo que se vai encontrar no interior das fábricas, depois de transpostos os seus portões.

2.1.2) O cenário Fabril.

Neste tópico apresentaremos uma descrição do ambiente fabril, uma descrição que envolva seus elementos espaciais, a disposição e as características das máquinas, dos objetos e dos instrumentos, as características das diferentes seções assim como a organização das atividades que toda esta configuração espacial exprime e apóia. Toda esta descrição possibilitará algum entendimento das movimentações dos trabalhadores em seu interior, das relações que se estabelecem entre eles em determinados momentos e das relações entre as próprias atividades realizadas. Descrição do espaço da fábrica, dos objetos em seu interior, da organização que sustenta.

Esta descrição do ambiente fabril envolverá os seguintes aspectos:

- 1) aspectos gerais da arquitetura da fábrica.

- 2) a disposição das máquinas e instrumentos de trabalho no ambiente.
- 3) a natureza das máquinas.
- 4) as diferentes seções de trabalho.
- 5) apresentação da organização das atividades.

O cenário fabril logo se apresenta de maneira muito impressionante, quase incompreensível. O forte barulho cadencial, a movimentação dos homens, as máquinas enormes, as peças que se movimentam e são transformadas, todos estes elementos ajudam a formar uma atmosfera inicialmente estranha e impactante. Tudo isto surge diante de nós após a passagem pelo segundo portão da fábrica, quando aparece finalmente o chão-de-fábrica. Não há como imaginar que algo ali aconteça por acaso, fortuitamente. Toda a movimentação parece decidida e rigorosa. Os homens, inicialmente, parecem concentrados atrás das máquinas e dos instrumentos, realizando suas operações ou então detidos no transporte de peças de uma seção para outra.

O ambiente, escurecido pela falta de luz solar, iluminado por lâmpadas fluorescentes e algumas poucas janelas laterais, torna-se ainda mais escurecido em função dos vapores de tinta que se desprendem da pintura de peças, pelo óleo e pela graxa que se agarram a todas as coisas, pela fuligem de ferro e de aço lançados pelas máquinas de desgaste. Dentro de um enorme galpão, onde a altura do teto e dos seus portões já indica a grandeza e a força das transformações ali ocorridas, espalham-se máquinas por todo o ambiente, delimitadas por seções (cada seção possui um conjunto de máquinas que compõe uma certa unidade de espaço, onde ocorrem transformações de um tipo determinado). Pelo ambiente espalham-se também os resultados das transformações: o chão é escurecido e recoberto por óleo, graxa e fuligem, resultados das interações entre peças e máquinas, assim como marcado e esburacado pelas quedas de peças pesadas durante os transportes; os canos que separam as seções são recobertos pelos vapores de tinta; as matérias-primas e as peças se acomodam pelo ambiente, ao lado das máquinas e das seções. Tudo isto que recobre o chão e os canos, recobre também os corpos dos trabalhadores: terminado o trabalho, as mãos e os rostos escurecidos disputam espaço nas pias do vestiário. Apenas um sabonete especial, feito de pasta de areia, é capaz de retirar estas marcas do corpo. As roupas são

cuidadosamente separadas: após a lavagem, retira-se a roupa do trabalho, também escurecida e manchada, e coloca-se a roupa limpa para partir. Além destes detalhes, a visão capta ainda algo mais e bem importante no chão-de-fábrica: no extremo oposto à entrada, uma escada que leva ao segundo andar, o andar da administração, onde ficam os donos da fábrica; e uma janela, uma janela grande neste segundo andar, que permite que de lá se possa observar e vigiar quase toda a produção.

Somos obrigados a uma primeira constatação: o espaço da fábrica é prioritariamente definido pelas máquinas. Desde uma observação inicial, somos persuadidos pela predominância das máquinas no trabalho ali realizado. Esta impressão não é causada apenas pela quantidade e pelo tamanho das máquinas, ou pelo barulho que produzem, mas também pela própria atividade dos homens. A dimensão que as máquinas assumem comparativamente aos homens é também simbólica: o grande tamanho e peso de muitas delas faz com que os homens se movimentem levando em conta a disposição fixa das máquinas no espaço. Os homens estão alimentando as máquinas, estão na frente delas, todo tempo lidando com mecanismos, cumprindo atividades que significam mantê-las em funcionamento. Mesmo quando estão operando instrumentos, estas operações estão no intervalo e às margens das atividades com as máquinas. Não há transformação da matéria que fosse ali realizada sem a interação com máquinas, sendo que em muitos casos os instrumentos são, afinal, apenas máquinas reduzidas ou móveis.

O fato da apresentação da fábrica impor predominantemente a apresentação das máquinas não é insignificante. Quem imaginaria apresentar a fábrica começando pelas pessoas que nela trabalham? O ponto, então, importante: o que permite inicialmente entender as características daquele espaço, da atividade e da movimentação dos homens nele, é a disposição e a natureza das máquinas. Portanto, a descrição do ambiente fabril precisa, primeiramente, aceitar referir-se às máquinas, aos lugares que ocupam, às relações entre elas e que irão determinar interações estritamente funcionais entre os homens ali, ao menos durante o tempo em que trabalham e nada mais.

Por que a fábrica se apresenta de forma a impor que as máquinas ganhem contornos mais nítidos que os gestos ou as atividades dos homens? É preciso compreender as causas desta pregnância, como diriam os gestaltistas, porque as máquinas saltam à vista como as figuras mais importantes do espaço, como os elementos privilegiados para a compreensão do que ocorre no interior de uma fábrica. Isto apareceu logo no meu primeiro dia de trabalho: o engenheiro responsável me *apresentou* a fábrica através de um longo e demorado recorrido no qual descrevia o funcionamento e a interação *de cada uma das máquinas*. Isto era apresentá-la: *as máquinas funcionam e interagem desta ou daquela maneira*. Os homens inicialmente parecem escondidos atrás das máquinas, dos instrumentos e das peças. Apresentar a fábrica significa fundamentalmente descrever seu mecanismo, e este encontra-se cristalizado nas máquinas que, espalhadas de maneira precisa pelo ambiente, “respondem” pelo seu funcionamento.

A compreensão do funcionamento de uma fábrica metalúrgica parece, portanto, essencialmente dependente da descrição de suas máquinas. A explicação para isto encontra-se na própria finalidade e no objeto da metalurgia: a transformação do ferro e do aço. Estes materiais, que na esfera cotidiana de nossas vidas servem para estruturas imóveis capazes de suportar as mais variadas forças, dentro do processo de produção não passam de matéria-prima aguardando manipulações e transformações nas mais diversas direções. A transformação e manipulação destes materiais, assumindo formas que, no espaço comum de nossas vidas, estamos habituados a aceitar com resignação, seriam simplesmente impossíveis sem o desenvolvimento de máquinas que ajudassem os homens nestas tarefas. Há por isso uma justificativa de certa forma natural para a importância que assumem as máquinas dentro do processo de produção de uma metalúrgica: as mãos do homem, consideradas em si mesmas, são incapazes de cortar, moldar ou juntar pedaços de ferro e de aço. Mas isto não é tudo na consideração dos fatores que levam a fábrica a apresentar-se inicialmente como um espaço que privilegia máquinas.

Chegamos portanto a um primeiro ponto. As máquinas de uma fábrica metalúrgica são responsáveis por ajudar os homens a construir coisas de ferro ou de aço que têm como principal característica sua resistência, a possibilidade de suportarem pesos e forças

enormes. Mas a metalurgia não se reduz a este tipo de produção. Também é capaz de construir coisas pequenas e leves, que se caracterizam antes pela delicadeza de seus contornos do que pela imponência e resistência das estruturas capazes de suportar edificações. Os instrumentos e máquinas encontrados no interior de uma metalúrgica oferecerem a possibilidade de imprimir uma força muito grande sobre estes materiais, no sentido de desgastá-los, cortá-los ou soldá-los. Mas não apenas isto: ao mesmo tempo em que se caracterizam como instrumentos de força, de impacto e de desgaste, também permitem que esta força e estas direções de impacto e de desgaste sejam controladas e modificadas, possibilitando também um tipo de transformação delicada e detalhista.

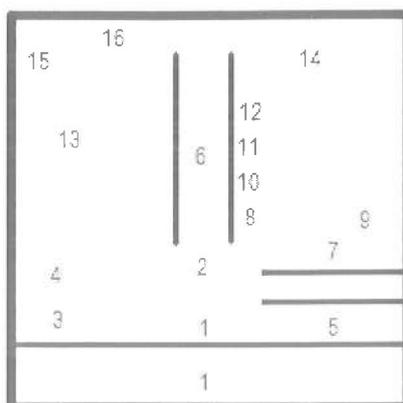
Existem, portanto, elementos específicos e elementos gerais no interior desta organização de produção. Os elementos gerais encontram-se na observação de que a metalúrgica é de certa forma uma resposta humana aos desafios presentes em qualquer construção, com a particularidade de que suas matérias-primas são coisas que oferecem uma resistência muito grande à manipulação humana. Desta forma, encontramos as máquinas que cortam, as máquinas que alteram formas, as que desgastam, as que apenas furam, os instrumentos que juntam e colam pedaços e os instrumentos que servem para dar acabamento, como pintura ou lixamento das peças. Este conjunto de instrumentos e máquinas oferece ilimitada possibilidade de que qualquer coisa projetada e concebida para ser feita em ferro ou aço encontre realização e seja obtida. Esta consideração geral do funcionamento da fábrica está ligada apenas à compreensão de que uma metalúrgica representa uma forma histórica de desenvolvimento de máquinas e instrumentos capazes de construir coisas com materiais que a força humana em si mesma é incapaz sequer de mover. Como uma organização de *construção*, teve que enfrentar problemas que são muitas vezes os mesmos em todas as formas de construção humana. Mas esta consideração, apesar de fornecer alguma caracterização do ambiente fabril, faz parte das considerações gerais e abstratas: é insuficiente para o que desejamos e precisamos efetivamente descrever.

O caminho que nos deve guiar, portanto, é o seguinte: como este princípio geral de construção encontra sua realização concreta através da forma específica pela qual as máquinas existem, exprimindo uma forma também específica de organização do trabalho e

dos trabalhadores. Ou mais simplesmente: como este princípio geral se encontra materializado na construção das máquinas e na organização do trabalho numa empresa metalúrgica. A apresentação do cenário fabril não estaria completa sem o cumprimento desta tarefa.

Para facilitar a compreensão desta apresentação indicaremos primeiramente o percurso que será feito adiante. Buscaremos seguir o caminho da entrada na fábrica através do portão pelo qual chegam os funcionários do chão-de-fábrica. A apresentação do mapa da fábrica facilitará a compreensão da localização das seções.

- 1- Portões de entrada
- 2- Espaço de carga e descarga
- 3- Serra-fita
- 4- Cabideiro de matérias-primas
- 5- Almoxarifado, dormitório, refeitório e entrada para o vestiário
- 6- Corredor central
- 7- Seção de pintura
- 8- Seção de solda
- 9- Seção das lixadeiras
- 10- Guilhotina
- 11- Seção das ponteadeiras
- 12- Estamparia
- 13- Serralheria
- 14- Usinagem
- 15- Escada para o segundo andar
- 16- Sala do encarregado



A entrada da fábrica. O tamanho de seus portões já faz pressentir a grandiosidade da força de transformação que ocorre naquele espaço. O tamanho dos portões revela também o tamanho das matérias que precisam entrar e sair por eles. A altura e a largura dos dois portões que separam o chão-de-fábrica da rua encontram seu fundamento na necessidade de permitir passagem para caminhões carregando imensas estruturas para dentro e fora da fábrica.

O trecho que encontramos logo ao passar o primeiro portão, o portão que separa a fábrica da rua, é feito de um pequeno espaço que serve de estacionamento para os carros dos trabalhadores e um outro, ao seu lado, que serve de depósito para sobras e dejetos de produção. Neste espaço se encontra uma sucata, pedaços de ferro ou aço retorcidos e furados, e uma lixeira para os restos da produção. Ali estão os resultados inúteis da produção. Este trecho é curto e logo passamos pelo segundo portão. A partir de então, entramos no chão-de-fábrica, a fábrica propriamente dita.

O espaço que se vai logo avistar é reservado para estacionamento dos caminhões, para o recebimento e entrega de encomendas. Os caminhões vêm retirar ou deixar peças e materiais, param neste espaço logo depois do segundo portão e, a partir de então, os operários se responsabilizam por carregá-los ou descarregá-los. Existem instrumentos especiais na fábrica que auxiliam esta tarefa. Todos eles possuem um sistema manual de roldanas que serve para distribuir no interior do equipamento o peso das peças, facilitando a tarefa de erguer e baixar materiais pesados. Estes equipamentos são os carrinhos de

transporte ou então uma grande torre utilizada para transportar os materiais muito pesados. Em muitos momentos de trabalho estes equipamentos não são utilizados, fazendo com que os operários transportem materiais pesados para dentro ou para fora dos caminhões, utilizando a força de vários braços de uma maneira conjunta e organizada. O que muitas vezes decide se os equipamentos facilitadores de transporte serão utilizados ou não é uma espécie de cálculo aproximado, realizado pelos encarregados, do tempo de operação implicado em cada uma das duas formas. Existem ocasiões em que simplesmente não é possível retirar ou colocar as peças sem a ajuda destes equipamentos. Existem outras em que eles são absolutamente desnecessários em função do transporte fácil de certas peças. Entre estas duas situações encontramos toda uma gradação que envolverá um cálculo da relação entre a força e o tempo utilizado para as operações. Acontece de muitas vezes observarmos um grupo de operários realizando o difícil transporte de peças muito grandes e pesadas, sem entendermos por que não utilizam os equipamentos de transporte. A resposta é simples: a utilização dos equipamentos aumentaria muito o tempo do transporte.

Ao lado esquerdo da área de carga e descarga encontramos uma máquina chamada “serra-fita”. Esta máquina tem como função cortar pedaços de ferro ou aço cuja espessura impede que sejam cortados através das prensas. Na maioria das vezes são longas barras de metais, são cantoneiras (barras dobradas em V ou em U), que devem ser cortadas em pedaços menores, com tamanhos específicos para integrarem alguma peça que será montada. Para o corte das cantoneiras, aquela máquina possui uma espécie de fita com dentes afiados como as de um serrote. Esta fita fica girando continuamente e muito rapidamente. A máquina é dividida em duas partes: a de cima é móvel, onde se encontram a fita em forma de serrote e o painel de comando da máquina; a de baixo é fixa, possui um alimentador que empurra a cantoneira para o lugar onde a serra-fita executa a operação. A parte de baixo também possui uma morsa através da qual se prende a barra para que ela não se mova do lugar. A parte de cima funciona como um serrote que vai descendo lentamente, dividindo com sua fita a barra de metal presa à parte de baixo. Operar esta máquina envolve, portanto, as seguintes atividades: apoiar um extremo da longa barra na parte de baixo da máquina e outro em cavaletes que ficam atrás para manter a barra na posição horizontal; após isto, apertar o botão que empurra a cantoneira para a área de corte; um

operador deve então medir com uma régua o tamanho exato que se estabelece entre a ponta da cantoneira e o ponto onde incidirá o corte (o tamanho está especificado pelo papel que ordenou a operação e que circula juntamente com as peças); após medir exatamente a distância do corte, prende a peça com a morsa e aperta o botão de execução; a máquina desce automática e lentamente sua serra giratória sobre o pedaço de ferro ou aço, cortando-o no local exato. O operador deve esperar que a máquina termine a operação para progredir, realizando tudo novamente até que as cantoneiras sejam todas reduzidas, ou até que seja ordenado o corte de algum outro tipo de material com alguma outra medida.

Atrás desta máquina, caminhando no sentido oposto à entrada da fábrica, encontramos o cabideiro de matérias-primas, uma enorme estante onde ficam guardadas todas as barras e chapas de ferro ou de aço necessárias para a realização das peças. O começo de todas as operações está neste ponto, com os operários retirando deste cabideiro as matérias-primas necessárias para a construção de uma determinada peça.

Do lado direito da área de carga e descarga encontramos a seção de almoxarifado, a entrada para o refeitório e a entrada para o quarto do operário que mora na fábrica e que tem a função de vigiá-la durante a noite. Por último, encontra-se a entrada para vestiário.

Ainda do lado direito encontramos a seção de pintura. Os equipamentos desta seção são a estufa e o exaustor. A estufa é um pequeno armário com luzes fortes e potentes que têm a função de esquentar o lugar e ajudar as peças recém pintadas a secarem rapidamente. As peças são colocadas em seu interior como se fossem penduradas em cabides. O exaustor é uma estrutura metálica responsável por evitar que a tinta utilizada na pintura se espalhe por toda a fábrica. A tinta expelida pela pistola de pintura é muito tóxica, e os pintores devem utilizar máscaras especiais na realização desta tarefa. A estrutura do exaustor é como a de uma grande caixa, com as dimensões de um pequeno quarto aberto numa das paredes e para dentro do qual os pintores levam as peças para pintá-las. A nuvem de tinta é aprisionada em seu interior pelo funcionamento de um mecanismo de aspiração criado artificialmente por uma corrente de ar. Os outros elementos importantes da seção de pintura

são instrumentos que ficam guardados em um grande armário: pistolas de pintura, luvas, tintas, máscaras, lixas e produtos químicos necessários para a realização da pintura.

Seguindo para mais longe da entrada da fábrica, ainda à direita, temos a área de solda. Esta seção está delimitada por espessas tiras de plástico marrons que têm a função de tornar a luz emitida pela solda menos intensa e inofensiva para os trabalhadores que estão do lado de fora próximos do local. As tiras possuem uma dupla função: além de impedirem que a perigosa luz emitida pela solda não afete as pessoas que trabalham em volta, servem para que a entrada na seção possa ser feita facilmente, sem a utilização das mãos, que geralmente estão carregando peças. A máquina mais importante desta seção é a chamada solda MIG, uma máquina que possui um grande rolo de fio de cobre e uma espécie de pistola em sua ponta. O soldador empunha a pistola e aperta o gatilho em cima das partes da peça que precisam ser soldadas. Quando o gatilho é apertado, o fio de cobre é expelido pela pistola ao mesmo tempo em que recebe uma forte descarga elétrica que o derrete em cima das partes da peça. O operador aciona o gatilho e cuida para que a solda vá fusionando as duas partes através de um movimento pendular de punho para a esquerda e para a direita. O fio de cobre se transforma através da descarga em uma espécie de cola metálica que em seguida seca. Esta descarga sobre o fio emite uma luz intensa que vista de perto e diretamente pode deixar o operador cego por queimar-lhe os olhos. Por isto, um dos equipamentos mais importantes desta seção é a máscara de ferro com um visor quadrado muito espesso e escuro que permite olhar a operação enquanto é realizada. Ao mesmo tempo, de tão escuro que é este visor, enquanto a luz da solda não é emitida, não se pode enxergar nada através dele. Isto fará com que a máscara seja abaixada e levantada seguidamente, ao final e ao início da operação. Para que isto seja possível, a máscara possui um mecanismo que permite a realização deste movimento rapidamente, sem que precise ser retirada da cabeça. A máscara pode ser levantada com a mão e abaixada com um leve movimento de cabeça, enquanto as mãos estão liberadas para segurarem as partes da peça. Outra parte importante desta seção são as mesas de ferro em que cada soldador trabalha. Estas mesas largas permitem que se apoiem grandes peças sobre elas assim como permitem a fixação dos *gabaritos* ou *moldes* (pedaços de ferro soldados contra a própria mesa de forma precisa e que dirigem as demais atividades de solda).

Do lado direito da seção de solda encontra-se uma porta que dá acesso à seção das lixadeiras: um pequeno quarto fechado onde se encontram instrumentos com a função de desgastar as peças. Esta operação deve ser realizada para que as peças não apresentem nenhum tipo de rebarba que possa cortar ou ferir e, em alguns casos, para aplainar e ajustar suas dimensões. As peças menores e mais leves são lixadas através de um instrumento que se assemelha a uma pequena esteira rolante: a esteira é a própria lixa e as peças são empurradas contra ela. No caso das peças maiores e pesadas, uma vez que não podem ser transportadas ou empurradas facilmente, utiliza-se um instrumento que se assemelha a uma furadeira, mas que na ponta, ao invés de uma broca, possui uma grande lixa circular em movimento. Este instrumento é empurrado contra a peça nas áreas que devem ser desgastadas. Alguns outros instrumentos também são utilizados nesta seção: as talhadeiras e espátulas que servem para arrancar os pontos de solda que caem inapropriadamente nas peças. O desgaste das peças por meio destes instrumentos, juntamente com a falta de ventilação deste espaço, faz com que este ambiente fique carregado de uma névoa densa de fuligem de ferro. Algumas vezes é possível entrar na sala e experimentar um gosto de ferro na boca, tamanha a concentração de fuligem na pequena sala.

Prosseguindo pelo corredor central na direção oposta à entrada na fábrica, do lado direito do corredor, encontramos uma máquina para cortar chapas finas de aço chamada guilhotina. Esta máquina trabalha por cisalhamento, o que significa que um grande golpe é desferido através de uma lâmina afiada responsável por cortar peças. A entrada da máquina é muito larga, permitindo que se cortem grandes chapas de aço. O operador deve realizar movimentos muito simples: ajustar um anteparo obedecendo a medida correta do corte que se pretende fazer na chapa; apoiar a chapa na frente da máquina e empurrá-la para dentro do mecanismo até que encoste no anteparo; apertar o pedal de início da operação na parte esquerda da máquina; de acordo com a chapa que deve ser cortada, continuar a empurrar e a apertar o pedal até que esta tenha sido consumida; finalmente, buscar outra chapa e reiniciar a operação.

Logo após o espaço onde se encontra a guilhotina, ainda do lado direito do corredor central, encontramos a seção das ponteadeiras. Estas máquinas parecem condensar a atividade da solda e da prensa: elas são responsáveis por fundir partes de peça, soldando-as, mas através de um mecanismo que lembra o funcionamento da prensa. A diferença com a atividade da solda é que esta funde as partes das peças derretendo um material metálico entre elas através de uma pistola empunhada pelo soldador, enquanto a ponteadeira funde as partes apenas através de uma descarga elétrica realizada por um mecanismo automático assim como a prensa. As ponteadeiras podem fundir apenas parafusos em peças maiores ou pequenos pedaços de metal que necessitam de uma operação delicada. A estrutura geral desta máquina é muito semelhante à da prensa: um suporte fixo no qual se apóiam as partes que serão fundidas, um mecanismo superior que desce sobre este apoio em um ponto preciso e que emite a descarga, e um pedal inferior que determina o início da operação. Esta máquina também possui um complexo painel de regulação da intensidade da descarga que deve ser precisamente ajustada aos diferentes tipos de peças, sob pena de que a operação não junte de maneira firme os dois pedaços da peça. Tanto o mecanismo superior como o inferior da máquina têm acessórios móveis trocados em função das diferentes características de peças a serem trabalhadas. Por exemplo, quando se trata de fundir um parafuso sobre uma chapa de aço, a parte inferior do apoio deve possuir um buraco no qual se encaixa o parafuso. Portanto, as pontas deste mecanismo, tanto a parte de baixo como a parte de cima, constituem-se por acessórios de diferentes formas e tamanhos, substituíveis segundo as diferentes características das peças que sofrerão a operação.

Ao lado das ponteadeiras está a seção de estamparia. Nela estão as nove prensas existentes nesta fábrica. O funcionamento de todas elas segue o mesmo princípio: um mecanismo superior no qual se acopla um acessório (que é chamado elemento masculino da prensa), um suporte inferior no qual também se pode apoiar alguma espécie de acessório (chamado de elemento feminino da prensa), e um pedal inferior que aciona o funcionamento da máquina. Estes acessórios são chamados pelos trabalhadores de "ferramentas", e são de certa forma os *moldes* ou *formas* que irão dirigir a transformação da peça. Apenas uma das prensas, a mais moderna, possui um painel de comando que permite que a prensa seja acionada também por dois botões posicionados à frente do operador. Isto

o obriga a usar as duas mãos para acioná-la, impedindo um acidente por esmagamento das mãos ou dos dedos. As operações exigidas pela prensa são simples: o operador, sentado diante dela, deve colocar o objeto sobre o apoio, encaixá-lo na ferramenta inferior, retirar as mãos e acionar com o pé ou com as mãos o final da operação. A parte de cima do mecanismo desce e imprime, através do acessório modelador (a ferramenta acoplada), uma forma sobre a peça, às vezes dobrando-a, às vezes furando-a, em direções e formatos determinados pelo desenho deste molde. A parte feminina do mecanismo (a ferramenta inferior) tem a função de permitir que a masculina (a ferramenta superior) atravesse a peça, o que não poderia ocorrer se estivesse simplesmente apoiada sobre uma superfície plana. A prensa caracteriza-se por transmissão de uma enorme força às ferramentas que podem ser substituídas e que, por sua vez, determinam diferentes transformações nas peças.

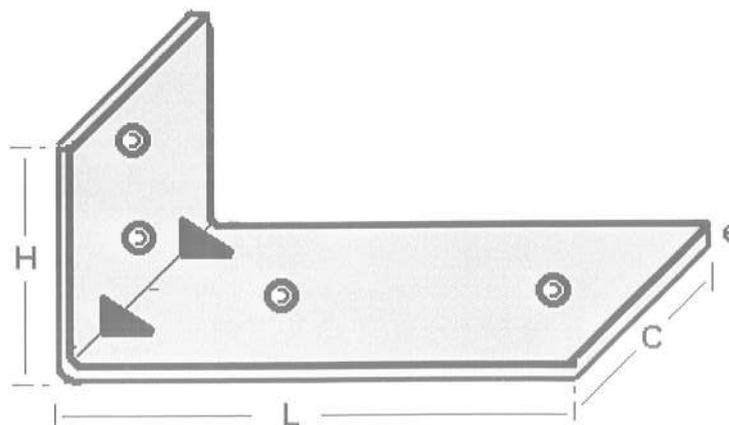
A seção de serralheria. Esta seção não se caracteriza por nenhuma forma de transformação com máquinas. É uma seção de montagem. Os diversos pedaços de peças previamente cortados, ou também soldados e ponteados, chegam até este ponto da produção para que sejam armados de uma forma específica, segundo as indicações do desenho do produto encomendado. Os serralheiros são responsáveis pela montagem dos produtos: observando os tamanhos, medidas, ângulos de encaixe especificados pelo desenho, devem fazer com que a peça encomendada, o objetivo final de todas as outras operações, ganhe finalmente sua forma definitiva. Para isto utilizam diversas ferramentas, mas como o principal objetivo da tarefa é a junção de pedaços segundo uma especificação precisa, a ferramenta principal desta atividade é a solda MIG, (a pistola de solda que utiliza o cordão de cobre, usada também pelos soldadores). Os outros instrumentos importantes para a realização desta atividade são: as grandes mesas de ferro na qual se podem soldar também os *gabaritos* (pedaços de ferro que permitem juntar as peças de uma forma precisa, como uma espécie de molde), réguas, martelos e a máscara protetora contra a luz da solda.

Finalmente, a seção de usinagem. A principal operação ali é a de fazer furos que supõem uma precisão maior do que os que se podem alcançar através das prensas. Desta forma, as máquinas desta seção são grandes furadeiras nas quais se pode fixar as peças no suporte inferior, trocar as brocas que irão realizar os furos e, através de uma alavanca,

determinar o quanto a broca irá descer sobre a peça. O mecanismo superior permite acoplar as diferentes brocas utilizadas para as furações das peças. O suporte inferior possui uma morsa que permite fixar a peça de forma segura, impedindo qualquer movimento que pudesse afetar a precisão do lugar onde o furo deve ser realizado. A alavanca permite que a broca seja empurrada contra a peça sem utilização de muita força; permite também que a peça seja furada ou receba apenas um leve sulco ou marca. Além disto, também é possível regular a velocidade de rotação das brocas.

Existe outra máquina importante dentro desta seção: a CNC (comando numérico computadorizado). Esta máquina realiza transformações precisas nas peças, transformações totalmente computadorizadas e robotizadas. O operador da máquina deve saber programá-la, determinar milimetricamente pelo painel de comando a transformação da peça. A peça é simplesmente fixada em um suporte e, a partir daí, pode-se assistir ao conjunto de brocas e eixos conduzindo todas as tarefas programadas. Segundo informações obtidas na fábrica, esta máquina tem uma precisão capaz de transformar um cubo maciço de ferro em algo com o formato perfeito de um ovo. O operador da CNC trabalha apenas sobre a tela computadorizada, determinando o caráter das transformações e introduzindo as peças no mecanismo. Feita a programação da máquina, introduzidas as peças, resta-lhe apenas aguardar o final da operação, quando colocará outra peça e determinará novamente seu início. Esta máquina exige, segundo os trabalhadores, a maior qualificação entre todas as atividades dentro da fábrica.

Para ilustrar a relação que as seções e as atividades descritas estabelecem entre si, descreveremos a produção de uma peça aqui tomada como exemplo. A peça é chamada dentro da fábrica como cantoneira (peça feita de chapa dobrada):



A seqüência de operações deve ser a seguinte:

- 1) Guilhotina: corte do material que servirá de base para a construção da peça. A matéria-prima que chega à fábrica possui um tamanho padrão: chapas grandes e finas de dois metros por um e vinte de largura. Com a guilhotina irá retirar-se desta chapa um “blank”, um pedaço da chapa com medida menor e apropriada.
- 2) Usinagem: os “blanks” são levados até as máquinas que farão os furos indicados no desenho. Estes furos podem ser rosqueados ou não. As peças são fixadas nas máquinas em posição correta para a ação das brocas giratórias que são empurradas contra a peça por alavanca.
- 3) Dobradeira: depois da realização dos furos será preciso dobrar transversalmente a peça. O funcionamento desta máquina se assemelha muito ao da guilhotina. Coloca-se a peça em seu interior e um mecanismo desce, mas ao invés de cortar a peça, apenas dobra. Ajusta-se um anteparo: a peça é colocada num lugar preciso para receber a operação.
- 4) Soldagem: colagem dos reforços triangulares no ângulo interno da cantoneira. Esta operação é realizada pela MIG. Os pedaços triangulares foram previamente cortados na guilhotina ou na serra-fita.
- 5) Rebarbação: operação feita com as lixadeiras. Elimina os chamados cantos vivos, as farpas de metal que podem cortar. O operador das lixadeiras deve raspar, desgastar, até tornar lisas todas as partes da peça que possam oferecer riscos de cortes. Pode utilizar tanto a esteira como a lixadeira manual.
- 6) Pintura (nem todas as peças passam por esta operação; isto depende da especificação do cliente): a peça é lavada com tiner para que o óleo que a recobre seja retirado e não

prejudique a fixação da tinta; após isto, a peça é secada com um pano e levada para a cabine de exaustão, onde recebe a tinta através da pistola compressora.

- 7) Inspeção e embalagem: controle final de qualidade, inspeção de resultado feita pelo encarregado; aprovada a peça, o lote é embalado e está pronto para deixar a fábrica. É preciso salientar que o cargo de inspetor de qualidade foi suprimido nas seções anteriores, cabendo a cada operador de máquina a responsabilidade de conferir resultados. Cada um deve certificar-se de tempos em tempos que as peças foram transformadas segundo o desenho e deve responder por isso na entrega ao encarregado. Muitas vezes, a inspeção por cada operário se limita a medir as peças, observando se o comprimento, largura, posição do furo, estão dentro das especificações do desenho.

Apresentamos as seções de trabalho, suas máquinas, seu funcionamento e as operações que exigem. Exemplificamos o relacionamento entre as seções e suas atividades. Retomemos então, agora mais seguros de o termos tornado mais nítido, o enunciado de uma tese precedente: o trabalho e a organização do trabalho aparecem cristalizados nas próprias máquinas, no seu funcionamento e relacionamento. Toda esta apresentação não precisou considerar, senão de maneira geral e vaga, as condições de trabalho em que está mergulhado o trabalhador. Antes de nada, a fábrica aparece como um mecanismo que incorpora força humana lateral para animá-lo: um mecanismo anônimo parcialmente alimentado por energia humana. A fábrica assim apresentada é a fábrica sobretudo pensada pelos engenheiros, e esta descrição está efetivamente muito próxima da descrição fornecida pelo engenheiro de produção ao explicar-me “tudo”. Que ficamos sabendo das dificuldades que as atividades junto às máquinas suscitam? E das dificuldades em tarefas que não exigem máquinas? E das ameaças e perigos ligados a estas atividades? Das histórias pessoais que se formam entre as máquinas? Nada veio acerca da habitação humana da fábrica, a experiência mesma do trabalho.

A apresentação das partes como se fossem elementos de um mecanismo, elementos intercambiáveis de combinações múltiplas, não vale como uma apresentação arbitrária da fábrica, mas apresentação que inicialmente parece impor-se ao forasteiro. O ambiente fabril, vivido como ambiente de puro mecanismo, obscurece a experiência de trabalho: cada

trabalhador é engrenagem viva de um processo mecânico e técnico. Um ambiente impessoal e racionalizado. Um ambiente objetivo, uma grande máquina de coisas e homens. Um conjunto perfeito de partes que funcionam como um grande organismo, alimentado por energia elétrica e energia humana. O funcionamento parece quase independente das pessoas nele implicadas, não parece senão “apoiado” por gente. *As máquinas* cortam, moldam ou juntam, e trocados os seus acessórios, podem realizar infinitas coisas. A fábrica: um campo de forças. Um campo despersonalizado: um campo de gestos dirigidos de fora, acoplados às máquinas. Trabalhadores intercambiáveis. Fica evidente a importância da afirmação de Simone Weil: a superação da condição operária do trabalhador fabril pede alterações no maquinismo do trabalho, exatamente para que *peessoas* pudessem trabalhar.

O chão-de-fábrica se mostra como uma espécie de formigueiro. Homens junto às máquinas, apertando pedais ou botões, colocando ou retirando peças, outros carregando ou transportando, alguns substituindo acessórios ou aplicando ferramentas. Pode-se ver alguém levando peças de um lugar a outro repetidamente, pode-se ver alguém acionando máquinas de cortar ou furar chapas, pode-se ver alguém pintando com uma pistola compressora um certo conjunto de peças. Cada uma destas atividades parece não terminar. Cada uma começa exatamente em algum ponto onde outra acabou. Aparentemente tudo se coordena de forma perfeita, sem desperdício, numa espécie de integração na cadência total da fábrica. O que determina esse maquinismo fabril, esse maquinismo que parece vencer a figura humana pela das máquinas? Que tipo de sofrimento acarretará esta incorporação? Haverá formas de resistir a ela? Os trabalhadores encontrarão meios de singularizar sua aparição no processo de trabalho? Encontrarão meios de empenhar saberes pessoais na realização das atividades? A observação da integração, da coordenação e dos resultados do todo mecânico pode chegar a encantar o observador; resta saber se, a partir do momento em que se toma parte viva nele, tudo isto seguirá encantando.

As máquinas encarnam e sustentam uma forma de trabalho, regulam combinações entre cognição e atividade, carregam comandos de movimentos, relacionamentos entre os homens. As máquinas nunca podem ser consideradas neutras, como se suas características essenciais estivessem simplesmente adequadas às coisas (ferro, aço) que virão a

transformar (cortar, furar, soldar, dobrar...). O caráter mais ou menos opressivo das máquinas não depende apenas do modo como os homens as utilizam após sua invenção; dependendo de como foram concebidas, obrigam certos usos (às vezes necessariamente arriscados, alienantes ou aviltantes) e impedem outros (às vezes seguros, inteligentes e promotores de aprendizagem e crescimentos humanos). A “despersonalização” das máquinas descrita anteriormente não é um elemento geral e necessário, inerente a progressos da mecanização do trabalho. As máquinas, tais como foram apresentadas, devem ser entendidas como signos de um modo de produção onde tudo se produz como mercadoria para consumo. A cristalização da organização do trabalho nas próprias máquinas já revela algo da experiência do trabalho: o trabalhador parece não visar tanto o produto quanto a produção, aparece incorporado a um processo onde conta menos sua ação transformadora do que a necessidade de alimentar corporalmente o fluxo ininterrupto de funcionamento das máquinas. A relação do operário é mais com a rapidez e com a produtividade da produção do que com os desafios técnicos e psicossociais ligados à produção de certos objetos. A divisão do trabalho determinada por estas máquinas não parece acompanhar a existência de diferentes talentos ou competências, mas sim acompanhar a simples necessidade de fragmentar as atividades para acelerar a cadência da produção. O resultado para o mundo é um incremento da velocidade de sua transformação, da velocidade da produção e da quantidade de bens a serem consumidos. Mas quais são os resultados para os homens?

2.2. A chegada na fábrica.

O bairro mantém com a fábrica relações que compõem um ambiente de vida. A fábrica é um ponto do bairro que assume importância decisiva na composição de sua paisagem afetiva. Mas a percepção do *rosto* com que o bairro operário se apresentava apenas pôde ser analisada após um tempo prolongado de convivência com os trabalhadores. O cansaço e o tempo de trabalho na fábrica, as relações de amizade em seu interior, tudo isto se estende para fora dela, numa determinada forma de experiência do bairro. A chegada na fábrica e a visão do bairro elucidam-se mutuamente, vão formando um conjunto coerente, um certo modo de vida. Como havia ocorrido, então, a chegada na fábrica, o meu ingresso nela?

A chegada na fábrica teve dois tempos: o primeiro estava ligado a uma brevíssima experiência de campo proposta por uma disciplina de psicologia social; foi vivido por um grupo de alunos num só dia. Naquela ocasião não podia dizer que alcancei uma percepção que polarizasse a investigação: tudo era muito vago, só impressões da fábrica. Ainda assim, algumas impressões muito marcantes e que informariam a exigência de um desdobramento.

O segundo tempo de chegada foi diferente. Era o começo de uma pesquisa que duraria e possuía agora um tema de investigação delimitado. Agora eu tinha decidido investigar as condições do trabalho fabril trabalhando uma vez por semana dentro da fábrica. Não era muito, mas era mais que uma só visita. O que os trabalhadores da fábrica pensariam disto? Naquela primeira vez quase não conversamos com os operários, não almoçamos lá, chegamos e fomos embora sem muito contato com eles. Agora eu ansiava por alguma convivência com eles, durando mais, e me perguntava como eles me receberiam. Eu conseguiria realmente observar e apurar com eles impressões da experiência de trabalho? Conseguiria participar dos acontecimentos? Conseguiria fazer amizades? A pesquisa era uma aposta no escuro, uma entrada sem garantias.

Durante uma conversa por telefone com um dos donos da fábrica, em que expliquei a intenção de continuar a experiência e dedicar-me a uma pesquisa, obtive rapidamente o consentimento. Já se passava mais de um ano daquela primeira ida a campo. O dono da

fábrica sempre foi muito simpático comigo, mas parecia não entender por que era necessário que eu trabalhasse para pesquisar. Soava para ele como algo muito excêntrico. Ainda assim, colaborou: apenas avisou o encarregado que eu viria semanalmente e que ele deveria encontrar um posto para mim. Depois disso, apenas nos cumprimentávamos ocasionalmente no chão de fábrica, como, aliás, ele fazia com muitos outros trabalhadores, felizmente não me investindo de qualquer tarefa de avaliação ou vigilância de produtividade. Não nos tornamos próximos. Acredito que isto foi muito importante para que os trabalhadores acreditassem que eu estava realmente pesquisando condições de trabalho e não fazendo qualquer coisa que poderia prejudicá-los.

Veio o primeiro dia de muitos outros: cada detalhe pareceu-me já insinuar todo um contexto que os acontecimentos posteriores confirmariam, assim como um gesto de alguém que mal conhecemos já pode nos revelar algo de sua maneira de ser. Chegando, subi até o primeiro andar para me apresentar e fui recebido por um funcionário que trabalhava como operador da CNC, chamado Rafael. Nenhum dos três donos havia chegado, e no escritório estavam apenas ele, a secretária e uma outra funcionária. Mais tarde descobri que ele estava sendo utilizado para serviços burocráticos no andar de cima, uma vez que não havia trabalho para a máquina CNC. Logo passamos a conversar e ele se lembrava daquela minha ida um ano atrás. Fiquei surpreso ao descobrir posteriormente que muitos dos operários se lembravam daquele dia. Não podia imaginar que a visita de alguns estudantes pudesse deixar marcas nas lembranças deles. Depois de certo tempo de conversa, Rafael passou a contar-me a situação em que se encontrava a empresa: era uma época em que havia ocorrido uma redução de encomendas, algumas fábricas servidas estavam se mudando para o interior, outras simplesmente reduziram o número de pedidos. Levou-me até a janela do primeiro andar e disse: “tá vendo, está tudo zoneado, o encarregado ainda não chegou, todo mundo sem ter o que fazer, isso aqui não é assim não! (...) eu queria estar na frente da minha máquina, não aqui!”. Olhei pela janela, observei a movimentação, mas não pude entender o que estava acontecendo, o que havia de anormal. Foi a primeira vez que olhei da janela do escritório e observei o que era ver dali. Observação de uma altura desigual, de onde se pode acompanhar a movimentação de quase todos os trabalhadores. Apenas a seção

de pintura e a seção de usinagem não podem ser vistas; a primeira por que está à direita do corredor central e a segunda por que está exatamente em baixo do escritório.

Por que Rafael dizia que estava tudo “zoneado”? Contou-me que todos estavam com medo do “facão”, expressão usada (e que escutei muitas vezes depois) para designar a possibilidade de corte de pessoal em função de baixa produção. Este medo, revelado logo no primeiro dia, eu o reencontraria diversas vezes como uma sombra que segue persistentemente o operário, não apenas como o temor excepcional de uma época crítica de trabalho. Mesmo nos momentos em que há um forte aumento da cadência e da intensidade do trabalho, que pode ser até acompanhado de um crescimento temporário do quadro de funcionários, sempre se sabe que isto é resultado de uma *encomenda de trabalho*, nunca um favor garantido: ninguém nunca sabe o que acontecerá depois da encomenda atendida. A notícia de certas encomendas vem apenas aliviar, sem cancelar, a ameaça cotidiana do “facão”.

Rafael acompanhou-me até o chão de fábrica, uma vez que nem os donos e nem o encarregado tinham chegado. Apresentou-me para um dos soldados que também não tinha o que fazer naquele momento. Depois de um tempo de conversa, o encarregado chega e sobe até o escritório. O dono da fábrica que me havia atendido pelo telefone também chegou neste meio tempo. Subi, conversei com ele, reiterei a intenção da pesquisa e já descii novamente. O encarregado desceu em seguida, avisado sobre o que eu faria ali. Então aconteceu algo importante. A primeira instrução que me passou: “eu vou buscar um cronômetro, então você vai medir o tempo de umas tarefas aqui...”. Ele ainda nem tinha olhado para o meu rosto, parecia preocupado com os papéis que levava nas mãos. Fiquei muito aflito: qualquer coisa que eu dissesse, para proteger o sentido da pesquisa, não daria em desentendimento com o encarregado? Ainda assim, não podia aceitar aquela tarefa. Então respondi: “Não vou fazer isso, eu vim fazer o que os outros também fazem, um trabalho normal”. O encarregado parou, olhou-me e disse: “Mas isso é um trabalho normal de fábrica!”. Esperou um tempo, respirou, olhou contrariado e disse: “Tudo bem, espera um pouco”. Deixou-me. Depois de um tempo mandou-me lixar algumas peças na esteira. Acredito que ele me imaginava um aliado para a fiscalização constante das atividades dos

operários. Minha recusa, felizmente tolerada, colocou-me do outro lado, e dali para frente, até o final da experiência, minhas conversas com ele se limitaram a um breve cumprimento e ao recebimento de ordens. De um pesquisador universitário parecia que o encarregado não podia esperar senão compromisso com a tarefa de controle operário, tarefa “normal”, tarefa que precisa ser sentida como indiferente.

Logo que se chega na fábrica não se pode deixar de reparar no forte barulho que suas atividades produzem. A chegada, antes de nada, implica sentir o impacto do ambiente sonoro. Os ruídos das máquinas compõem um clima sonoro denso, mesmo em época de baixa produção. A fábrica possui uma grande diversidade de barulhos. Há barulhos muito altos, apenas suportados com equipamentos de segurança, os protetores auriculares. Existem os barulhos contínuos, máquinas que produzem um ruído constante. Outras máquinas marcam cadências, um ritmo, às vezes complexo, por cima do fundo constante. Outras ainda parecem dialogar, um som falando com outro, às vezes alguma frase sem sentido. A voz e o diálogo humanos estão prejudicados: a atmosfera sonora já assinala uma inversão, as máquinas falam bem mais alto que os homens. A força do barulho fabril parece nos invadir de forma incontrolável e, mesmo com o uso de protetores (que terminam por prejudicar ainda mais os diálogos na fábrica), parece força invencível. Uma simples jornada de trabalho sem o uso dos protetores, e ao final do dia sente-se uma irritação difusa, deixa-se a fábrica com um sentimento incômodo incompreensível, às vezes ganhando a forma de uma dor de cabeça, às vezes prejudicando o sono. Estas sensações me foram confirmadas por muitos operários, acrescentando eles que vários dos trabalhadores estavam ficando surdos em função destes ruídos fabris.

Não é bom para o homem ficar sem falar e conversar. Já Aristóteles não encontrava razões para caracterizar os escravos como “*aneu logon*”, aquele que “não fala”?²⁵. Todavia, ainda que o barulho nos faça mergulhar em uma atmosfera ensurdecadora, onde a palavra se intimida, sente-se fraca e desvitalizada, seria errado supor um ambiente sem voz alguma e sem palavras vivas. É impressionante observar os risos, a necessidade de transformar qualquer tarefa corriqueira (talvez um transporte de peças de um lugar para o outro) em

²⁵ Arendt, H. *A condição Humana*. Rio: Forense Universitária, 1993, p. 36.

ocasião para algum diálogo, algumas risadas. Diálogo todo permeado por expressões de dificuldade, um gesto de não audição, um pedido de repetição, mas diálogo. Quem duvidaria encontrar aí um sinal de resistência cotidiana? Os homens continuam a conversar dentro da fábrica ruidosa. Certa vez observei um dos operários assobiando enquanto realizava seu trabalho: a energia que aplicava ao assobio lembrava alguém nadando contra a correnteza em meio a uma tempestade. Mas nadava. Assobiava. E o assobio orgânico e melodioso se destacava e temperava a barulheira mecânica.

Os diálogos resistentes e insistentes possuem uma importância fundamental para a compreensão da vida na fábrica. Os encontros verbais amortecem esses sons excessivos que paradoxalmente dão em silêncio, em emudecimento: ganham a figura de uma contraposição vocal trazida pela camaradagem operária. A memória disso sempre me libertava de uma massa de sons anônimos, cadenciados e ininterruptos, para apoiar-se na lembrança de conversas, trocadilhos, chistes e sensibilidade humana.

A primeira tarefa que me coube, como disse anteriormente, foi a de lixar peças. Deveria lixar pequenos pedaços retangulares de ferro retirados de uma caixa, eliminar as rebarbas, aplainar as arestas. Deve-se gastar a peça contra a lixadeira, uma esteira de lixa que fica rolando muito rapidamente, com comprimento aproximado de um metro, posicionada horizontalmente à altura da barriga. Aparentemente simples: empurrar peças, uma atrás da outra, contra esta esteira. Comecei o trabalho e o que era simples revelou-se permeado de detalhes que apenas a execução da tarefa poderia apontar. Pode-se facilmente deixar a peça escapar, dependendo do movimento que se faz e por onde se segura a peça. Neste caso, a peça voa, é atirada para longe, ficando apenas a perplexidade sobre o que aconteceu e a vergonhosa sensação de inabilidade ou estupidez: que foi que eu fiz ou deixei de fazer para dar errado? Além disto, a mão pode ir de encontro à lixa com toda a força que se esperava entregar à peça, e isto pode acarretar um acidente. Tendo visto isto, um dos operários aproximou-se e disse: “olha, para fazer isso aqui é melhor segurar assim, por cima, e raspar ela contra o movimento da lixa, no sentido contrário, assim ó...”. Mostrou-me. Era um gesto delicado e preciso, combinando a força exigida e a direção correta. Ofereceu-me sua luva de couro para que eu protegesse minha mão, e a partir dali, soube

que podia contar com ele para pedir ajuda. Seu gesto assumiu para mim, em meio às forças e aos riscos, sentido fraterno inegável: lembrando o que nos diz Simone Weil, diria também que fui tocado por um sentimento de bondade, desses que não enganam: o operário, abandonando o seu campo próprio de forças e riscos, olhou para mim e me ajudou. O apelido dele era “Ratinho” e foi uma das primeiras pessoas de quem me aproximei, através das conversas durante o trabalho, das conversas na hora do almoço e das caronas que eu oferecia para ele, seu irmão e um outro funcionário. A solidariedade nos apuros aproxima, leva a conversar, parece imediatamente apoiar alguma amizade.

A iniciativa de oferecer ajuda, a luva de couro emprestada, a maneira como me ensinou a realizar o trabalho, a pequena conversa de apresentação depois da dificuldade remediada, meu agradecimento, todo este pequeno episódio já encerrava traços que seriam multiplicados sob diversos aspectos durante a experiência prolongada na fábrica: as iniciativas de comunicação e de trocas, o apreço por isso, a afirmação de um saber singular que torna mais fácil e pessoal a tarefa penosa e anônima, a solidariedade, a atenção dirigida ao outro. Aquele simples primeiro encontro continha em si como que um primeiro exemplo de experiências relacionadas àquela organização do trabalho. A ajuda e a proteção inesperadas, o ensinamento de uma forma de trabalhar (porque descobri que outros operários trabalhavam de forma diferente com a lixadeira), já apresentavam um anúncio do sofrimento e da resistência operários. Minha chegada na fábrica foi marcada por uma forte sensação de *desorientação* e de *falta de lugar*, e a possibilidade de mitigar a exterioridade com que o trabalho era vivido dependeu inteiramente de uma forma de comunicação com os trabalhadores que começava naquele momento. A compreensão das atividades, a apropriação do tempo e dos objetos, a participação ainda que pequena na realização do trabalho, dependem da entrada numa rede de relacionamentos que se forma entre os operários no chão-de-fábrica. A entrada na fábrica era uma entrada numa teia de relações de ajuda, de camaradagem, de convívio, que penetram e embalam fundo as atividades operárias. Seria demais difícil trabalhar numa fábrica sem amigos feitos ali. Longe das estratégias artificiais programadas por departamentos de recursos humanos, a verdadeira resistência ao sofrimento cotidiano parece nascer da amizade que, sutilmente, quase despercebidamente, penetra e compensa o fardo da fábrica.

Logo nos primeiros dias de trabalho percebi que uma rede de relacionamentos apoiava uma movimentação complexa dos operários dentro da fábrica. Cada funcionário, apesar da pressão do campo para sua transformação em instrumento mudo de trabalho, não permanece a jornada inteira em frente à sua máquina ou realizando uma tarefa sob comando dela ou do encarregado. Esta seria uma descrição distante. Aliás, contraditoriamente, existe uma pressão para que cada trabalhador tome iniciativas necessárias ao bom funcionamento da produção. Iniciativas não faltam, mas sob perspectiva nem sempre concordante com as iniciativas oficialmente esperadas.

Como ficará mais claro adiante, ainda se pode afirmar que "a energia operária é utilizada tal como se utiliza a energia elétrica", como afirmou Simone Weil, ao mesmo tempo em que não se pode afirmar que as alterações de ritmos e tarefas, as re-aloções de postos de trabalho, as movimentações pela fábrica, dependam inteiramente das ordens dos encarregados. Como caracterizar este campo de relação entre as exigências da produção, e suas ordens ditas e não ditas, e o espaço que parece aberto a certas iniciativas pessoais e grupais inesperadas, algo que não se reduz exatamente a nenhuma ordem dada? A fábrica continua ali, viva, seus funcionários se movimentando por ela, encontrando-se, rindo, chamando uns aos outros em alguns momentos, algumas vezes reclamando, parando o que estão fazendo, desaparecendo, reaparecendo, o encarregado passeando, falando com um e com outro... Como apontar esta fábrica viva, sem que se esconda em nenhum momento aspectos opressivos ligados à organização fabril? O ambiente escuro das máquinas, seus vapores e fuligens, tornado artificial e funcional, é iluminado por esta habitação humana do espaço, por isto que não se deixa apreender como função, mas antes como sentido, sem o que, o ambiente se deixaria descrever como uma grande máquina coletiva à qual o homem teria se incorporado sem resto. Nesta luz reside o desafio que parece caracterizar o trabalho etnográfico numa fábrica e que pode refletir.

Logo nos primeiros dias de trabalho percebi que uma rede de relacionamentos apoiava uma movimentação complexa dos operários dentro da fábrica. Cada funcionário, apesar da pressão do campo para sua transformação em instrumento mudo de trabalho, não permanece a jornada inteira em frente à sua máquina ou realizando uma tarefa sob comando dela ou do encarregado. Esta seria uma descrição distante. Aliás, contraditoriamente, existe uma pressão para que cada trabalhador tome iniciativas necessárias ao bom funcionamento da produção. Iniciativas não faltam, mas sob perspectiva nem sempre concordante com as iniciativas oficialmente esperadas.

Como ficará mais claro adiante, ainda se pode afirmar que “a energia operária é utilizada tal como se utiliza a energia elétrica”, como afirmou Simone Weil, ao mesmo tempo em que não se pode afirmar que as alterações de ritmos e tarefas, as re-aloções de postos de trabalho, as movimentações pela fábrica, dependam inteiramente das ordens dos encarregados. Como caracterizar este campo de relação entre as exigências da produção, suas ordens ditas e não ditas, e o espaço que parece aberto a certas iniciativas pessoais e grupais inesperadas, algo que não se reduz exatamente a nenhuma ordem dada? A fábrica continua ali, viva, seus funcionários se movimentando por ela, encontrando-se, rindo, chamando uns aos outros em alguns momentos, algumas vezes reclamando, parando o que estão fazendo, desaparecendo, reaparecendo, o encarregado passeando, falando com um e com outro... Como apontar esta fábrica viva, sem que se esconda em nenhum momento os aspectos opressivos ligados à organização fabril? O ambiente escuro das máquinas, seus vapores e fuligens, tornado artificial e funcional, é iluminado por esta habitação humana do espaço, por isto que não se deixa apreender como *função*, mas antes como *sentido*, sem o que, o ambiente se deixaria descrever como uma grande máquina coletiva à qual o homem teria se incorporado sem resto. Nesta luz reside a resistência, e o desafio que parece caracterizar o trabalho etnográfico numa fábrica é o de revelar o que esta luz pode refletir.

2.3. Descrição das atividades realizadas.

Como são as atividades realizadas dentro da fábrica? O que as caracteriza? Como se relacionam entre si as ordens dadas, as peças, os gestos necessários e os instrumentos (máquinas e ferramentas) de trabalho? Todos estes elementos formam uma situação coerente que enlaça por dentro os relacionamentos entre homens e objetos dentro da fábrica. No momento em que uma atividade é assumida, qual a razão e a motivação de seu início? De que forma os movimentos são realizados, qual a razão de se organizarem de uma determinada maneira e não de outra? Como são percebidos os objetos sobre os quais incidem as operações e que operações estes objetos admitem ou exigem?

Os diferentes cargos de trabalho dentro da fábrica correspondem a diferentes formas de realização das atividades. Existem, portanto, distintas experiências de trabalho. Ao mesmo tempo, parece haver elementos comuns a todas as atividades de trabalho, algo como uma afinidade subjacente a todas elas, exatamente pelo fato de que se articulam para formar uma grande máquina coletiva de trabalho. Mas devemos partir das diferentes atividades ligadas aos diferentes cargos ao invés de pressupormos alguma equivalência entre todas aquelas e todos estes: um denominador comum irá aparecer sem necessidade de antecipá-lo.

As atividades que serão aqui descritas correspondem predominantemente ao cargo de ajudante geral. Este cargo me reservou uma determinada posição dentro das atividades totais da fábrica. A especificidade das atividades feitas comanda a especificidade do cargo: o ajudante geral é um funcionário de menor qualificação, está sempre pronto a realizar tarefas de menor importância, tarefas de preparação para as atividades finais, concentrando-se sempre nos pontos da produção que exigem momentaneamente qualquer tipo simples de ajuda. O cargo de ajudante geral implicou a realização das tarefas menos qualificadas, mas também permitiu um rodízio por diversas atividades em quase todas as esferas daquela fábrica. As atividades descritas correspondem às de um ajudante geral, mas buscaremos então descrevê-las nas relações que estabelecem com as atividades mais qualificadas e

específicas, o que posteriormente nos permitirá melhor pensar a respeito dos elementos comuns a todas as atividades do trabalho fabril.

Ainda que o cargo de ajudante geral implique constantes re-aloções de postos de trabalho, ocorre que, durante certos períodos de trabalho dedicados a certas encomendas, cada ajudante fica concentrado num determinado ponto de trabalho. Tal foi o meu caso. Durante todo o período em que trabalhei na fábrica, minhas atividades se concentraram como ajudante da seção de pintura. Todas as outras atividades que realizei foram interrupções provisórias desta tarefa. Mas o cargo predominante de ajudante na seção de pintura não impediu que em certos períodos eu tenha ajudado noutros pontos da produção quando tiveram seu ritmo e tarefas intensificados em função de alguma encomenda.

Na seção de pintura, as atividades de trabalho se dividem em duas: a preparação das peças para a pintura e a pintura propriamente dita. Geralmente os trabalhadores da seção estão divididos da seguinte forma: um trabalhador dentro da cabine de exaustão pintando as peças, e outros dois, os quais eu ajudava, preparando as peças para receberem a pintura. Esta preparação irá depender muito do tipo da peça e do tipo de pintura que deverá receber. No caso de peças pequenas devíamos fazer sempre o mesmo: limpá-las e secá-las com tiner, antes que fossem penduradas no cabideiro da cabine de exaustão. Amontoávamos as peças num determinado lugar, isto quando já não estavam todas dentro de grandes caixotes; com a ajuda de um pedaço de madeira, inclinávamos uma caixa de metal ao lado das peças amontoadas ou encaixotadas. Colocávamos o tiner dentro da caixa de metal que, em função de sua inclinação, acumulava o líquido num canto da caixa.

Uma pessoa se sentava ao lado da caixa com tiner, auxiliada por mais outra pessoa: os dois funcionários realizam a tarefa sentados em galões de tiner vazios. São galões duros, bem incômodos de se sentar: após um breve tempo de trabalho, busca-se em vão uma melhor posição do corpo naquele assento. O que está em frente à caixa de metal, utilizando luvas de borracha especiais, luvas grossas que chegam até o cotovelo, vai retirando as peças da pilha ou do caixote e mergulhando-as dentro do tiner. Quando as luvas já estão velhas, apresentam pequenos furos, e o contato do tiner com as mãos as deixam muito ressecadas.

Ainda com a peça mergulhada, esfrega um pano molhado no tiner sobre a peça. Este banho de tiner retira o óleo que recobre a peça, caso contrário a futura pintura não se fixaria. Depois do banho em tiner, o funcionário coloca a peça ao lado, sobre um papelão estendido no chão, para que não entrem em contato com o piso empoeirado. O outro funcionário passa então a pegar as peças e a secá-las com um pano, deixando-as prontas para a cabine de pintura. Portanto, lavagem e secagem da peça: esfrega-se um pano úmido e depois um seco, rapidamente, sobre cada uma das faces da peça que deve ser pintada. Isto se repete até que todas as peças passem por esta operação. Às vezes são poucas, às vezes tantas que não se chega a imaginar quantas; às vezes chegam cedo na seção de pintura, às vezes chegam quase em hora de já saírem. Depois de um turno, a gente só consegue decidir sobre quantas peças trabalhou porque o número delas é informado pelo encarregado ou por uma ordem de serviço.

As peças grandes, as que não podem ser mergulhadas na caixa de metal, recebem outro tratamento, ainda que os passos descritos não variem essencialmente, apenas se adaptam ao grande peso e tamanho dos objetos a serem lavados e secados. As grandes peças são lavadas e secadas da mesma forma pela qual se lavam carros, ainda que raras vezes cheguem ao tamanho deles; possuem antes tamanhos e formas que lembram caixas eletrônicos ou caixões: pega-se um pano e um balde com tiner e esfrega-se o pano molhado sobre a peça, para depois esfregar-se um pano seco. Geralmente estas grandes peças estão espalhadas pela seção de pintura sobre mesas que possuem rodas, facilitando sua movimentação.

A principal diferença entre as peças pequenas e as grandes é que estas tiveram de passar pela atividade de solda, uma vez que o grande tamanho é justamente devido à junção de diferentes pedaços de ferro, enquanto as peças pequenas são simples cortes de pedaços maiores. As peças grandes chegam, então, com pequenos e indesejados pontos de solda espalhados pela superfície. Isto é um resultado da própria operação: o material incandescente não se limita ao lugar onde está sendo aplicado, mas “explode” e se espalha pela peça. Portanto, a preparação das peças grandes é acrescida de uma nova etapa: a eliminação dos pontos de solda. Pega-se uma espátula e raspa-se a peça, arrancando-se a

solda superficial incrustada. Em alguns momentos é necessário utilizar uma força considerável nesta raspagem. Os pontos maiores e mais difíceis de serem arrancados necessitam de um outro instrumento, a talhadeira, espátula menor e mais forte, que pode ser golpeada com o martelo. A talhadeira é posicionada junto ao ponto de solda, e com a outra mão desfere-se um golpe com o martelo.

Estas são as formas simples de preparação de peças para a pintura. Existem formas de pintura que exigem preparação complexa: são as chamadas pinturas “prime”. Esta forma diferenciada de pintura faz com que a peça final apresente brilho e uma textura especial, totalmente lisa e sem falhas, e os pintores sempre me diziam para explicar esta forma de pintura como a mesma utilizada na funilaria de carros. Sempre que diziam isto podia-se notar orgulho na descrição da atividade: era preciso deixar a peça tão bem pintada como a pintura dos automóveis. Apenas dois funcionários da seção estavam capacitados para a preparação da “prime”. Devo confessar que, apesar de ajudá-los, não pude chegar a compreender claramente todo o processo de preparação.

Descrevo o que observei e o que escutei de explicação dos operários, sem que isto decifre a complexidade da operação. Todas as etapas exigem uma mistura de força e destreza. As peças que recebem esta pintura são sempre grandes e pesadas. A primeira etapa consiste em lixar toda a peça. É preciso cortar uma lixa em tamanho aproximado ao da mão, e esfregar a lixa sobre a peça, procurando retirar leves irregularidades e a fina camada de poeira que a recobre. Esta atividade contínua cansa quase imediatamente: como o movimento de esfregar a lixa sobre a peça é simples e demorado, exige força, e como a peça é sempre grande, logo no começo é preciso encontrar formas de variar o movimento do braço. Lixa-se fazendo movimentos circulares, movimentos para cima e para baixo, para um lado e outro, segura-se a lixa na mão de diferentes formas. Cada parada (e são muitas) corresponde a um momento de fadiga da força ligada aos movimentos repetitivos. Além disto, as peças geralmente possuem formas complicadas, cheias de reentrâncias e saliências, o que obriga o lixador a realizar a atividade em posições difíceis, que passam a exigir mais força ainda e a determinar um cansaço ainda mais rápido. É preciso deitar-se, lixar de cima para baixo, de lado sem olhar para a superfície, enfim, realizar a atividade numa série de

posições que acarretam uma diminuição da destreza e da velocidade assim como um aumento de energia e cansaço.

A etapa posterior é a de aplicação da massa plástica. Na realidade, ocorre aplicação de dois tipos de massa: a massa plástica e a massa fina. A função delas, de forma geral, é a mesma das massas quando pintamos as paredes de uma casa: aplainar desníveis, fazendo com que o resultado da pintura não apresente marcas ou falhas. A pintura, assim, apresenta-se lisa e regular. Esta operação, por mais que a tenha observado, não a pude compreender muito bem. Observei que misturavam produtos para a formação das massas; aplicavam-nas sobre as peças com espátulas que corriam sobre a superfície com um punhado de massa na ponta, retiravam o excesso da aplicação com a mesma espátula, mas não pude entender como percebiam os pontos exatos que deveriam receber a massa assim como a quantidade que deviam receber. Apenas pude notar que se estabelece uma relação muito sensível com a peça, uma relação que procura acompanhar através das mãos todas suas irregularidades e desníveis, para que a atividade possa surtir o efeito desejado: a mão parece deslizar a espátula com massa na ponta sobre a peça de forma a perceber os pontos onde se deve deixar mais ou menos massa, ou simplesmente onde não deve receber. Nesta hábil atividade está todo o segredo para a obtenção de um bom resultado de pintura.

Após a aplicação das massas deve-se novamente lixar a peça. Desta etapa eu já podia voltar a participar. Retirar os pequenos excessos de massa deixados pela etapa anterior. Através deste último lixamento pode-se obter uma superfície perfeita, fazendo com que as massas e a superfície natural da peça formem um plano homogêneo. Nesta atividade, por um lado, é preciso novamente utilizar a força e movimentos repetitivos e cansativos, mas, por outro, é preciso fazer movimentos leves e delicados sobre a peça, buscando-se a percepção de onde ainda existe desnível, onde o plano ainda está irregular. Oscilam gestos brutos e carinhos sobre a peça: logo após um desgaste repetitivo e de grande força, a mão desliza sobre toda a superfície, buscando suavemente encontrar falhas. Quando a peça está lisa, está finalmente pronta para receber a tinta. Esta última atividade não difere da realizada sobre outras peças, a não ser pelo tipo de tinta aplicada.

Uma atividade freqüente e que permeia todas as outras no interior da fábrica, não apenas na seção de pintura, é o transporte das peças. Em todas as seções de trabalho as peças devem se movimentar, devem chegar e partir, devem deslocar-se de um ponto a outro para receberem diferentes operações. Estes transportes são uma parte imprescindível do trabalho geral, intercalados em todas as atividades. Na seção de pintura, isto corresponde aos deslocamentos de peças de um lado a outro da seção, onde as pessoas se distribuem em atividades específicas: o transporte das peças prontas para dentro da cabine de pintura ou a ação de pendurá-las no cabideiro. Em função da grande quantidade de peças que devem passar pelas operações, em alguns momentos a atividade de transporte parece dominar o tempo na fábrica: durante longas horas alguém pode concentrar-se, como ocorreu comigo diversas vezes, apenas no transporte das peças de um lugar a outro. O transporte parece interminável. Algumas vezes, enquanto os outros continuam as operações, alguém assume a função apenas de levar peças prontas de um lugar para outro, onde alguém começará uma nova operação. Noutras vezes, todos se concentram no transporte de peças para um determinado lugar, por exemplo, a cabine de pintura, e após o término da pintura, todos novamente concentrados no transporte das peças para o lugar onde vão secar. O transporte das peças recém pintadas requer cuidado muito especial: deve-se transportá-las procurando encostar as mãos sobre a menor área possível, para não danificar a pintura fresca. Quando as peças são grandes ou pesadas isto se torna uma tarefa bem difícil.

Para o deslocamento de peças, a fábrica não dispõe de qualquer mecanismo automático de transporte, o que significa que toda a movimentação de peças depende da força humana, mesmo quando se utilizam equipamentos auxiliares. A torre e os carrinhos de transporte não são motorizados; por meio de manivelas, alavancas, roldanas, correntes de tração, que dividem o peso do material transportado, tudo é manualmente guiado, empurrado ou puxado. Qualquer movimentação das peças de uma posição a outra depende da força humana. Isto parece banal apenas se não levarmos em conta o tamanho e o peso de certas peças. Determinadas situações se transformam em verdadeiros quebra-cabeças dos quais todos gostariam de fugir. Chega, por exemplo, o encarregado com a ordem de que uma peça enorme, uma estrutura que se assemelha a uma caixa do tamanho de um quarto, toda feita em ferro e aço, deve ser tombada para que a parte que está apoiada no chão possa

receber algum tipo de operação. Depois deste comando, algumas vezes antecipado pelo próprio operário responsável pela operação, é preciso organizar uma turma de trabalhadores que possa realizar esta tarefa. Durante qualquer atividade em curso, qualquer outro operário pode vir interrompê-la e solicitar sua ajuda para realizar transportes ou movimentações. Neste momento, junta-se ao redor da peça um grupo convocado pelo operário responsável, um grupo que pode variar em número segundo o tamanho e o peso das peças: estuda-se o caso, todos discutem até que se chegue a um acordo sobre a maneira como o deslocamento será realizado. Esta é uma parte extremamente importante porque, uma vez iniciada a atividade, todos devem seguir exatamente o plano, sob pena de que a peça caia sobre alguém. Exatamente por isso, os transportes e movimentações acarretam muito medo entre os trabalhadores. E sempre se está na contingência de solicitarmos ajuda de outro ou sermos solicitados para ajudar num transporte.

Como ajudante geral também tomei parte na seção de estamperia: preparei peças que um operador ao meu lado infinitamente agarrava e colocava dentro da prensa. Minha tarefa era especificamente a seguinte: retirar as peças das caixas que estavam no chão, colocá-las numa bandeja que estava apoiada num banco ao lado do operador da prensa, ajeitando-as de uma forma precisa, uma ao lado da outra, sempre com a mesma face para um dos lados. Esta preparação das peças na bandeja permitia que o operador aumentasse consideravelmente sua velocidade na prensa: as peças estavam ali ao lado sempre prontas e na mesma posição, exigindo um gesto mínimo e sempre igual para agarrá-las e introduzi-las. Aos poucos, a velocidade de minha preparação e a da utilização da prensa pareceram entrar em acordo: a atividade tornou-se contínua e automática, desde o momento em que eu me abaixava, pegava algumas peças, ajeitava-as na bandeja, até o momento em que o operador as agarrava, colocava na prensa e as retirava. Era uma simples atividade de transporte e arrumação que tinha como intuito aumentar a velocidade do trabalho junto à prensa.

Durante aproximadamente seis meses, período em que durou a realização da encomenda das couraças de telefone, assumi um posto no final da sua mesa de produção. Tratava-se da fabricação das couraças de ferro que mais tarde cobririam aparelhos de

telefone que se colocam dentro das cabines públicas, dentro dos orelhões. Foi uma encomenda muito grande: deviam ser produzidas mais de mil couraças por dia. Como a fábrica não contava com gente suficiente, contratou mais funcionários através de uma “cooperativa”, uma empresa que terceirizava mão-de-obra. O chão-de-fábrica teve que ser adaptado: criou-se uma espécie de linha de montagem destas couraças, uma mesa grande na qual se concentravam funcionários dos dois lados, e na qual a peça passava de operação em operação, de mão em mão. Muitas outras partes da fábrica estiveram implicadas na produção das couraças, como as seções de estampanaria e de usinagem; mas havia este momento da produção que era completamente manual, concentrando operações uma ao lado da outra e ao longo da grande mesa. No final da mesa as peças eram empilhadas e estavam prontas para serem embaladas. Durante o período desta encomenda a fábrica funcionou ininterruptamente em dois turnos, de dia e de noite.

As atividades ao longo desta mesa eram detalhistas, atividades de acabamento, como conferir medidas, endireitar certos parafusos, retirar rebarbas. Nunca cheguei a saber exatamente quantas operações havia naquela mesa e quais eram. Pude conhecer apenas as que estavam próximas ao posto que assumi, um dos últimos da mesa. Realizei duas tarefas: conferir medidas e “calibrar” a peça.

A couraça fabricada não era fechada; produziam-se duas faces (anterior e posterior) que depois seriam encaixadas fora da fábrica. A face anterior era onde se colocariam o fone, o visor, e as teclas de discagem; a outra face, posterior, era onde se colocaria o mecanismo interno, o telefone propriamente dito. Esta face era mais funda, e a estrutura de ferro possuía internamente alguns ganchos soldados lateralmente, provavelmente para sustentarem o mecanismo do telefone que posteriormente seria encaixado em alguma outra fábrica. Minha tarefa era conferir se estes ganchos estavam soldados corretamente, na posição prescrita. Para isto eu contava com um pequeno instrumento inventado ali mesmo: uma pequena barra de ferro, com a medida exata (em cada uma das pontas) da distância que dois ganchos deveriam estar de certo ponto da couraça. Este instrumento era uma espécie de régua. Minha tarefa era colocar a régua entre os ganchos e observar se passavam a medida ou se estavam posicionados corretamente. Caso as medidas estivessem exatas, eu

passava as peças para o próximo estágio; caso estivessem erradas, eu deveria separá-las e levá-las de volta à seção de estamparia, onde seriam corrigidas. E assim a tarefa prosseguia, monótona e repetitiva, durante todo o dia: apanhar a peça que chegava, colocar a barra sobre os ganchos, observar as medidas, passar a peça adiante. Tudo isto em pé: nenhum dos trabalhadores daquela mesa podia se sentar durante o trabalho.

A outra tarefa era ainda pior: além de monótona e repetitiva, exigia um grande esforço físico. Tratava-se de “calibrar” a peça: testava-se o encaixe da face posterior da couraça a um molde padronizado da face anterior. A face testada era colocada sobre a mesa e aplicávamos o molde por cima. Observávamos se havia qualquer tipo de “jogo”, se o encaixe estava perfeito. Caso o encaixe ficasse pencil ou desnivelado, isto significava que a face posterior estava torta, com alguma de suas arestas fora de nível. Eram raras as peças sobre as quais o molde se encaixava perfeitamente. Resolver este problema significava calibrar a peça. Mas através de que operação corrigíamos estes constantes desníveis? Primeiramente, era preciso observar através da movimentação do molde qual era a aresta que estava mais levantada, e qual era a diferença em relação às outras, o quanto a ponta levantada fazia o molde distanciar-se das outras. Depois desta rápida constatação sensório-motora, a peça era apoiada sobre um pedaço de madeira no chão, de forma a deixar a parte defeituosa sem contato com a madeira; a partir de então imprimia-se com a mão um golpe sobre esta parte de forma a endireitá-la. O pedaço de madeira permitia que se pudesse fazer força para baixo e que apenas a parte que buscávamos endireitar fosse afetada pela força. Uma mão se apoiava sobre a ponta elevada, a outra sobre a ponta diagonalmente oposta, enquanto o pedaço de madeira estava atravessado na outra diagonal, embaixo da peça. Era preciso fazer muita força com o corpo sobre as mãos, empurrando a peça para baixo contra o pedaço de madeira. Era preciso também estimar milimetricamente a força necessária para deixar a peça endireitada, e esta força devia ser calculada mais ou menos em função da visão daquele encaixe anterior. A força empregada era sempre grande, por mais que o desnível fosse pequeno. As primeiras vezes em que a tarefa é feita, é preciso repetir a operação por volta de três a quatro vezes, encaixar, fazer força contra a madeira, encaixar, voltar a fazer força, até que a peça fosse corrigida. O mais incrível é que, depois de aproximadamente duas horas, chega-se a uma compreensão quase exata da força necessária

para a correção de cada uma das peças, a ponto de serem raras as vezes em que era preciso repetir a operação. Chega-se a uma compreensão intuitiva da força necessária através da observação da oscilação anterior obtida no encaixe. Esta aprendizagem é muito importante, uma vez que toda a operação deve ser feita rapidamente: as peças se acumulam em grande velocidade numa pilha delas. A força e a velocidade envolvidas nesta tarefa, assim como a movimentação e o posicionamento do corpo, faziam dela uma das mais cansativas de toda a mesa e que todos queriam evitar. Nos momentos em que era ordenada alguma redefinição dos postos, este era assumido com grande desgosto.

Outra tarefa durante esta época da produção de couraças, mas fora da mesa, foi a embalagem das peças prontas. Esta atividade se dividia em diversas menores. Durante alguns dias fiquei responsável apenas por montar as caixas de papelão que seriam usadas para a embalagem. Nestes dias eu ficava recolhido numa sala, logo na entrada da fábrica, onde havia uma pilha enorme de pedaços de papelão que deveriam ser armados como caixas. Eu agarrava um pedaço por vez e montava a caixa. Depois de montada, acrescentava mais dois pequenos pedaços de papelão em seu interior, pedaços que se encontravam noutra pilha ao lado e serviam para separar e proteger as três couraças que iriam em seu interior. Por último, eu empilhava as caixas noutra sala, para que alguém entrasse e levasse de tempos em tempos algumas caixas para onde as peças prontas estavam se acumulando. Também realizei esta função: ia e voltava, da sala ao final da “mesa de montagem”, carregando uma coluna de quatro caixas de papelão por vez. Alguns outros dias realizei a embalagem propriamente dita: pegava uma caixa, colocava três peças em seu interior, separadas pelos papelões internos, para depois fechá-la e levá-la ao corredor central, liberando espaço para mais e mais caixas vazias trazidas por uma outra pessoa. Durante os seis meses da produção das couraças, estas foram minhas tarefas.

Muitas outras atividades ocuparam-me só esporadicamente, quando, por diferentes motivos, não havia trabalho para todos na seção de pintura, ou quando me era diretamente pedido qualquer tipo de ajuda. A maioria destas outras tarefas eram acessórias na realização de alguma atividade principal: algumas delas me transformaram literalmente numa espécie de apoio físico; outras, num classificador; mais outras, num separador. Por exemplo, certa

vez o operador de uma das prensas solicitou-me simplesmente para servir como “cavalete” de uma peça que devia passar pela prensa. Como a peça era muito grande e fina, uma chapa de aço comprida em que o operador devia realizar certos furos apenas nas extremidades, todo o resto da peça ficava pendurado fora da prensa. Para que esta operação fosse possível, eu apenas segurava a outra extremidade da chapa; depois que o operador realizava um furo, eu o ajudava a movimentar a peça até a posição de outro furo, até que quatro fossem feitos. Depois disto, ajudava a transportá-la até a pilha de chapas prontas e trazia nova chapa virgem para a prensa. Numa outra ocasião ajudei no trabalho do operador da máquina CNC. Minha tarefa era separar, segundo os diferentes tamanhos, todas as peças que estavam acumuladas em um carrinho de transporte próximo àquela máquina. Havia muitas peças, todas espalhadas pelos dois andares do carrinho. Todas as peças eram simples pedaços cilíndricos de ferro maciço que se dividiam em três diferentes tamanhos, e eu deveria formar três diferentes agrupamento de peças, para que o operador da máquina CNC pudesse realizar seu trabalho com maior velocidade. Cada peça devia pesar cerca de três a quatro quilos, e ao longo da separação das peças nos distintos grupos, o peso das peças vai se fazendo notar, agravado pelo fato de que aquilo era feito em pé. Caso esta separação não fosse feita, o operador teria que programar a descida da broca furadora da máquina a cada diferente tamanho da peça que ele agarrasse. Com o agrupamento que eu fazia, ele podia programar a máquina segundo o tamanho do pedaço exemplar e, depois disto, colocar todas daquele tamanho, uma após a outra, até que aquele grupo terminasse e ele precisasse reprogramar a máquina.

Todas as atividades que realizei, a despeito de sua diversidade, podem ser resumidas da seguinte forma: transporte de peças, preparação das peças para alguma operação principal, (organização das peças no espaço ou alguma operação preliminar, como lavar e secar), servir de apoio físico, conferir através de instrumentos adaptados o resultado de operações anteriores, corrigir peças segundo especificações prévias. Todas estas formas de atividade parecem revelar um só sentido, uma razão de ser: possibilitar que quaisquer operações sobre peças pudessem repetir-se da forma mais simples, veloz e controlada. Isto revela quanto a atividade configura-se de forma passiva e abstrata: um mero transportar, um mero limpar, um mero medir.

Caixas de metal com tiner, couraças de telefone, caixas de papelão, pilhas de ferro, pilhas de aço, pilhas de papelão. Tudo é “caixa”, tudo é “pilha”, tudo é “peça”. Transportar, separar e empilhar coisas por semelhança externa, lavar, secar, apoiar, conferir e corrigir segundo moldes prescritos: o saber que exigem não depende de longa ou profunda aprendizagem. Um saber prático, capaz de resultados que orgulham mas que não alcançam a inteligência de todas as suas fases. Não tomamos parte na elaboração de planos ou máquinas. A consciência da origem e destino dos artefatos mal supera o que testemunhamos no limite de uma seção fabril. Quanto ao que se passou antes ou passará depois da fábrica, pesa considerável ignorância, no máximo compensada pela imaginação ou, na melhor das hipóteses, por alguma informação dada pelo encarregado. Fica parecendo impossível o que todavia é possível e seria moralmente tão enriquecedor: que os trabalhadores pudessem realmente conhecer o que fabricam e como o fazem; que pudessem governar o trabalho; que pudessem participar do destino social e político do que fabricam. As relações entre trabalho e trabalhador no interior da fábrica, como também lá fora as relações entre fábrica e sociedade, fábrica e cidade, encontram-se esgarçadas e abstratas, um problema que desde Marx aprendemos a observar, pensar e desejar superar. O saber possível não deixamos de admirar: este conhecimento que traz soluções ágeis para problemas práticos imediatos (a praticidade e inteligência, por exemplo, investidas no quebra-cabeça do transporte de peças pesadas); um conhecimento que envolve fazer relações entre certas situações percebidas, gestos rápidos e gestos precavidos contra riscos de acidente. Percepção, inteligência, presteza e prudência. Pena que tudo isso seja exigido não tanto para incrementar o trabalho e fazer crescer quanto para simplesmente acelerar a produção em série.

Custou-me este relato descritivo das atividades realizadas na fábrica. Suponho que possa ter se tornado custoso também para o leitor. A descrição daquelas situações apresentou-se, para mim, como um desafio inicialmente desencorajador. O que havia para descrever? Que interesse haveria no relato de uma peça que se encaixa sobre a outra ou da força necessária para ajustá-las? Por que tratar de atividades que a memória mal consegue recordar, atividades sobretudo maquinais ou musculares e por isso quase equivalentes? Os

objetos sobre os quais exercemos operações assumem formas muito definidas, deixando demais definido também o trabalho sobre eles, tudo segundo um programa inventivo ao qual o operador não tem quase nenhum acesso: está tudo pronto e matematizado, as coisas e o que faremos, os objetos que chegam e os objetos que montaremos, restando nada ou quase nada para a criatividade. Que interesse há nisso? As descrições eram acompanhadas pela sensação de que iríamos apenas aborrecer o leitor e perder sua atenção. Sentíamos descrever processos frios e sem densidade humana. Uma fábrica poderia aparecer como uma realização do potencial do *homo faber*, um incrível espetáculo de transformação e produção de coisas, mas quando subsumida pelo relatório de tarefas simples, repetitivas e demais velozes, que curiosidade ou entusiasmo pode despertar? O tédio que supúnhamos no leitor era o tédio que sentíamos na redação. O desânimo de prosseguir era só vencido pela aposta de que isso carregava algum sentido e que era preciso escrever para então atinar com alguma descoberta. Que descoberta? O que informou a descrição das atividades e que pode ter informado a leitura desse capítulo não foi o que já informava o trabalho na fábrica? O trabalho fabril é feito da comutação de atividades complexas em operações separadas e exaustivas: não parece valer como uma atividade interior e expressiva, não comporta suficiente participação e aprendizagem. A organização das atividades acontece de maneira a expropriar algo humano das ações dos trabalhadores.

A transformação fabril de objetos, tal como sentida por um ajudante geral, parece feita de operações que têm “forma” mas não um conteúdo, um sentido exterior (repertório de ações esquemáticas) mas não um sentido interior: não são ações que a gente sente realmente habitar e desempenhar por dentro. Ficam parecendo ações sem “intenção”. A força humana não parece empregada num “trabalho” mas em pedaços de atividade. A fábrica se apresenta como um espaço onde as peças, os instrumentos e as máquinas admitem ser percebidos como elementos independentes entre si, estabelecendo relações determinadas por uma força exterior a eles mesmos, no caso, uma espécie de funcionamento anônimo ou a coordenação dos encarregados. Podemos observar a atividade ininterrupta dos homens nas prensas, ou então dos pintores, ou ainda dos soldadores. A relação que cada uma das atividades estabelece com todas as outras não aparece senão por contigüidade mecânica; ela é quase invisível, trata-se de uma relação que permanece

dependente de um esquema fabril generalizado ou das ordens de outros homens que “costuram” e “juntam” estes diversos elementos. A observação de um objeto a ser transformado tende a corroborar esta sensação: na seção de pintura, não passa de um pedaço de metal a ser pintado, na seção de estamparia, um pedaço a ser furado, na seção de solda, um pedaço a ser soldado em algum outro. O momento do objeto não remete internamente em cada uma das seções a nenhum de seus outros momentos. O conjunto das máquinas, das atividades e dos objetos, parece constituir-se como um todo de elementos separados e relacionados extrinsecamente.

A fragmentação da atividade e do ambiente desfere um golpe contra o sentido do trabalho, um golpe contra o espírito humano, um golpe que a gente volta a sentir quando descreve o que fez. Escrever fica parecendo também sem sentido; as palavras ficam também sem intenção, não parecem orientadas por uma experiência. A estrita descrição das atividades fabris está no limiar, entre um discurso e o mero encadeamento de palavras, entre o sentido e o sem sentido. Temos em mente o que dizer e escrever, mas, ao fazê-lo, chega a parecer que não damos nada ao espírito do leitor.

2.4. A atenção implicada nas tarefas fabris.

O que as tarefas fabris exigem dos homens ao serem realizadas? Que tipo de habilidades são necessárias? O que é preciso ter em mente ao se realizar alguma atividade? Descrever a atenção necessária para a realização das tarefas significa explicitar uma parte importante do sofrimento subjetivo ligado ao trabalho fabril. Significa também apresentar um dos elementos contra o qual se ergue a resistência operária.

Para que se possa compreender o regime desta atenção é preciso considerar como ela emerge originariamente da relação entre a percepção dos objetos e os gestos exigidos sobre eles e em companhia deles. A descrição de mais alguns acontecimentos pode ajudar. Durante um certo período trabalhei junto ao operador da ponteadeira. Esta máquina é, como já vimos, uma espécie de prensa, que tem como função pontear parafusos em peças. Cada peça que chega à ponteadeira geralmente possui algum orifício no qual é necessário fixar um parafuso. O mecanismo é parecido com o da prensa. Na parte inferior, que fica à altura da barriga do operador quando sentado, a ponteadeira possui um pequeno suporte cilíndrico com um buraco no meio, onde um parafuso (já introduzido na peça mas ainda não colado/ponteadado) deve ser encaixado. O operador encaixa o parafuso no orifício da máquina e fica segurando a peça. Ao apertar-se o pedal da máquina, um bastão também cilíndrico e posicionado acima, à altura da cabeça do operador, movimenta-se para baixo, faz força contra a peça e, fechando um circuito com o suporte de baixo, imprime uma descarga elétrica que funde as duas partes, parafuso e peça. Quando escutei a explicação de um dos operários da ponteadeira, dizendo que uma descarga elétrica determinava a fusão das duas partes, uma pergunta me veio imediatamente: por que o operador não recebia um choque? O operário também não sabia responder esta pergunta. Apenas retrucou que a operação era simples, não envolvia muito perigo. Todavia, acrescentou que o “único” problema era que, para se encaixar o parafuso, o dedo precisava ser colocado em cima dele, exatamente em cima do lugar em que incide o bastão vindo de cima. O perigo não é a corrente elétrica, que não se forma caso o bastão de cima encontre o dedo, mas a força com que desce este bastão, suficiente para esmagar qualquer dedo. O operador advertiu-me que era preciso “não viajar ali”, caso contrário seria fácil machucar um dedo. Era preciso

realizar a tarefa com muita rapidez e atenção: encaixar com um dedo o parafuso no buraco da máquina, segurar a peça com a outra mão, retirar o dedo do parafuso, segurar a peça com ambas as mãos e, finalmente, pisar o pedal de acionamento.

A peça geralmente era uma chapa de ferro de dimensões próximas a de uma folha de papel ofício, um pouco maior, também mais grossa e com diversos buracos espalhados pela superfície. Além dos buracos também havia algumas saliências, partes moldadas pelas prensas que determinavam que a peça não fosse perfeitamente lisa. De todos aqueles buracos, por volta de doze, apenas quatro deveriam receber os parafusos e passar pela ponteadeira. Era preciso introduzir quatro parafusos nos buracos corretos. Antes de minha chegada nesta seção, um dos trabalhadores dividia seu tempo colocando os parafusos nos buracos corretos, fazendo uma pilha na mesa ao lado da ponteadeira, para depois desta preparação, sentar-se em frente à máquina e passar toda a pilha pela operação. Minha tarefa ali foi determinada pelo encarregado: eu devia preparar as peças, colocando os parafusos e montando a pilha, enquanto o operador apenas retiraria peças da pilha e as colocaria na ponteadeira, sem sair de frente da máquina. Estávamos um ao lado do outro, dividindo o que antes era uma só tarefa. E aquilo ainda poderia ser dividido mais e mais: talvez uma pessoa para colocar cada um dos parafusos, passando a peça para um empilhador, depois alguém que entregasse as peças para o ponteador... Apenas a atividade na própria ponteadeira parecia não comportar mais divisão: a máquina já é desenhada para exigir um só operário. Uma divisão maior talvez fosse improdutiva: alguém para encaixar a peça e outro para pisar o pedal é a única imaginável, o que do ponto de vista da fábrica seria um desperdício, uma vez que alguém dispensaria os braços, e o outro dispensaria as pernas.

A execução desta operação devia seguir padrões rígidos. As chapas tinham um lado certo para receberem os parafusos: certas protuberâncias da peça para cima, outras para baixo. Apenas quatro de todos aqueles buracos deviam receber parafusos. Depois disto, não bastava simplesmente colocar as chapas ao lado, simplesmente apoiá-las na mesa próximas ao operador: a formação de uma pilha também seguia padrões precisos. É difícil explicar como as peças deveriam ser empilhadas: deviam ser colocadas uma em cima da outra, de forma alternada, sempre com os parafusos para baixo. Enquanto uma peça ficava com seu

lado maior virado para o operador, a de cima ficava com o lado menor, e assim sucessivamente, formando uma figura que vista de cima parecia uma cruz médica. Este padrão foi estabelecido pelo próprio operador: pediu-me que dispusesse as peças ao seu lado desta forma. Isto permitia que seus movimentos fossem mais rápidos e econômicos, sem envolver o desperdício de tempo que a observação de diferentes posições das chapas poderia exigir. O padrão deve ser estabelecido para que se possa operar tal como uma máquina, sempre que possível sem desperdiçar atenção com as peças. É preciso ajustar as coisas e ajustar-se a elas, de maneira que fiquem consagradas as operações repetitivas e rápidas. A organização do trabalho deve atender sempre esta intenção, as peças devem ser dispostas numa seqüência adequada, onde nada seja por acaso, desde o lugar em que a pilha é acumulada sobre a mesa, o lado das peças que estarão para cima, como estarão intercaladas, que buracos estarão à direita e à esquerda. E assim a tarefa deve seguir continuamente, pois o esquema (sem imprevistos ou surpresas) sustenta a rapidez.

Certo dia, enquanto preparava as peças para o operador da ponteadeira, ele precisou levantar-se e ir ao banheiro. Continuei minha tarefa, pois isto permitiria posteriormente uma certa sobra de peças e assim diminuir a cadência da atividade por um tempo. Quando o operador voltou, aconteceu uma coisa importante: sentou-se no banco em frente à ponteadeira, ajeitou-se, virou-se e pegou a primeira peça. Mas não chegou a colocá-la na máquina. Ficou olhando para ela, insistentemente. Os olhos apertados buscavam encontrar algo na peça, mas ela não parecia lhe dizer nada: olhava para ver se entendia o que tinha que fazer, parecia ter se esquecido o que deveria ser feito com aquela peça nas mãos. Era uma ruptura. O olhar encontrava a peça e não lembrava a tarefa. Era preciso um esforço para recordar, seu olhar revelava isto. De repente atinou com a coisa e sua iniciativa foi então enérgica, como se a seqüência de movimentos estivesse presa e acumulada. Repetiu os mesmos movimentos, a mesma seqüência, como antes de levantar-se para ir ao banheiro. Este lapso durou alguns segundos, alguns segundos com uma chapa de ferro nas mãos, hesitante, como se tudo aquilo nunca chegasse a ser familiar. Chega a um padrão de operações, uma ordem gravada por repetição, tudo guiado por um esforço contínuo de mero ajustamento do corpo às peças. E o esquema do esforço pode ser freqüentemente sabotado pela necessidade de compreensão. Não há muito para compreender, não há muito o que

saber para fazer, e a compreensão, logo que dispara uma série repetida de movimentos, parece desaparecer, não se tem mais a necessidade de compreender para fazer. Se qualquer acontecimento lateral nos vem tirar do automatismo (uma ida ao banheiro), quando retornamos, parece termos sido devolvidos ao que ignorávamos inteiramente e, entretanto, praticávamos com eficiência. É este o saber, é esta a compreensão, é esta a memória que parecem exigidos pelo trabalho demais esquematizado: o saber, a compreensão e a memória que se pode esquecer; aliás, que precisam ser esquecidos para que possa contar só o corpo em ação irrefletida e, por isso, rápida; o corpo amestrado por um saber que nele virou maquinismo e desapareceu.

Esta tarefa de que falamos ainda tinha uma segunda etapa. Depois que o operador ponteava os parafusos que eu encaixava nas peças, ele as devolvia, colocava-as numa outra pilha na mesma mesa onde eu trabalhava. Quando ele considerava apropriado, com esta segunda pilha já grande, parávamos e começávamos a etapa seguinte. Consistia em colocar novos parafusos nas chapas já ponteadas, mas desta vez, no sentido inverso ao dos parafusos anteriormente colocados. Ou seja, alguns para baixo, outros para cima, por isso a divisão da operação em duas etapas. Na segunda etapa, pegava as peças já ponteadas e colocava os novos parafusos, apenas dois em cada peça, em buracos específicos, e fazia novamente outra pilha de peças ao lado do operador. No primeiro dia em que me dediquei à tarefa, logo no início da segunda etapa, várias das peças seguintes foram “mortas”. Tinha entendido as instruções do operador para a segunda etapa, eram bem simples, talvez simples demais, quase equivalentes às instruções da primeira etapa: agora era preciso de novo colocar parafusos, só que em dois outros buracos e em sentido inverso. Quando passei a executar a tarefa, não percebi que estava colocando parafusos no mesmo sentido. Nada mais ilógico, caso contrário, por que já não teriam sido colocados antes? Mas a repetição me impediu de contar com qualquer lógica. Era preciso repetir e nada mais. É muito fácil enganar-se e começar a repetir. Qual era mesmo o buraco? Para que lado deve estar a peça? Perguntas assim precisam ser feitas continuamente: mal são respondidas, já se esquece as respostas. No início, sequer o operador percebeu meu engano, e ponteou várias peças com os parafusos em lado errado. Nada mais ilógico. Apenas depois de várias peças, talvez quinze, olhou para mim e disse: “Pára, pára! Você colocou errado”. Não havia repreensão

em sua fala, pelo contrário, mas era preciso parar imediatamente. Deu um sorriso: parecia entender completamente o que havia ocorrido. Apenas me pediu para alterar ligeiramente o padrão da repetição.

É preciso levar em conta que a realização de uma atividade contínua e reiterada requer a produção de uma certa configuração espacial, uma certa distribuição das coisas e do corpo no espaço que tem como objetivo permitir um pequeno repertório de gestos velozes, em forte cadência. Isto apenas pode ser alcançado pela fixação dos gestos, pela firme padronização dos movimentos, um padrão que se repete apoiado numa configuração também padronizada e repetitiva do espaço. Eu, por exemplo, devia colocar todas as peças num lugar preciso ao lado do meu corpo, ao lado do lugar onde estava sentado, precisava retirá-las da mesma forma de dentro das caixas em que chegavam, colocar todos os parafusos em cima da mesa também em um lugar bem determinado em relação ao ponto onde apoiava a peça. Devia erguer a peça na minha frente de forma precisa, um certo lado sempre para baixo. De todos os furos espalhados pela peça, apenas alguns deviam receber parafusos: em cada série, precisava, por exemplo, decidir e me acostumar que seriam sempre só aqueles dois à direita e em baixo da peça erguida, ou seriam só outros quatro à esquerda e no alto. Após isto, meu braço deveria estender-se e colocar a peça de uma forma específica noutra mesa ao lado do operador, os parafusos sempre do mesmo lado da pilha que se vai formando ou sempre em lados alternados. A percepção da peça se restringe à observação correta de suas posições no espaço em relação ao próprio corpo, em relação ao corpo do trabalhador ao lado, em relação às pilhas e às máquinas. Deve-se estabelecer constantemente uma distribuição regular e esquemática das coisas, uma disposição geométrica e eficiente, que economize gestos e tempo: os gestos vão se tornando meros complementos do esquema abstrato. Este esquema é sobretudo resultado de uma ordem que veio do encarregado ou de um desenho de instrução: reflete o comando dos outros e um caminho já quase todo prescrito. A ordem, por exemplo, era: coloque estes parafusos nestes determinados buracos e passe as peças ao operador seguinte. Depois disto, sobrou-nos o quê? Sobrou apenas a decisão de como dispor os objetos no espaço de forma a alcançar a cadência necessária. Foi o operador da prensa quem me pediu que a realização da pilha de peças ao seu lado seguisse um determinado padrão alternado, fui eu que coloquei a caixa

com as peças ao meu lado e espalhei os parafusos daquela forma oportuna sobre a mesa, que decidi como agarrar as peças, como posicioná-las e como arranjar meus braços e mãos.

Um outro acontecimento. Certa vez estava na seção de pintura, lixando peças grandes. Tratava-se, portanto, da preparação de peças para a pintura. Elas estavam apoiadas sobre carrinhos que serviam ao mesmo tempo de mesa e meio de transporte para aqueles pedaços de ferro tão pesados. As peças e os carrinhos espalhavam-se pelo espaço próximo à cabine de pintura. O carrinho chegava da seção de solda, de onde partiam as peças, e era levado para a cabine de pintura depois que as peças estavam preparadas. Como o trabalho de lixar a peça era mais demorado que o de pintá-la, era preciso duas pessoas para aquela operação, de forma a não deixar que o operário da pintura ficasse sem ter o que fazer. Em algumas situações, os dois se concentravam sobre a mesma peça, em outras cada um trabalhava numa, isto dependia da velocidade com que chegavam na seção. A peça que lixávamos não era apenas grande (quase três metros de comprimento por meio de largura e meio de altura), mas também possuía um formato complicado, cheio de sulcos e saliências, o que dificultava muito a atividade de lixar. Lixar significa cortar e agarrar um pedaço de lixa e esfregá-lo, até que se sinta que foram retiradas coisas como poeira, pequenas irregularidades, farpas, ou pequenos pontos de solda. A atividade de lixar significa raspar a peça toda com uma lixa na mão, fazendo muita força. Com uma peça complicada, a atividade também se complica: existem partes da peça escondidas, exigindo várias vezes um posicionamento do corpo que impede fazer força; além disto, é preciso virá-las, uma vez que as partes em contato com o carrinho não podem ser lixadas. A movimentação repetitiva da mão e do braço, aliada à mudança de posição das peças, causa logo uma dolorosa fadiga. É preciso encontrar meios de variar o movimento e a força das mãos e dos braços.

Durante esta tarefa, ocorreu algo importante: nas vezes em que parava brevemente, para variar e descansar os braços e as mãos, era surpreendido, ao retomar a atividade, pelo esquecimento de que partes da peça já tinham sido lixadas. Uma sensação estranha de falta de lembrança do que já havia sido feito interrompia a atividade. Estava no meio da peça e não conseguia me lembrar se aquele lugar já tinha sido lixado antes. Não podia me lembrar

do que já tinha sido feito ou não, apenas tinha uma vaga idéia de que já estava sobre aquela peça há certo tempo. O que eu estava fazendo era sobre-trabalho? Não podia saber. Apenas pela observação visual da peça não se pode chegar a qualquer resposta. Precisei lixar muitas partes novamente para saber onde já estava lixado e onde não. A sensação era de que daquela atividade, daqueles gestos, não havia sobrado nada, nem mesmo uma lembrança de por onde eles já haviam passado. Naquele mesmo dia, a pessoa que trabalhava ao meu lado disse a mesma coisa: não sabia que partes da peça já tinha lixado. Para defendermo-nos disto, era preciso encontrar um roteiro fixo, decorar uma seqüência de fases, pois entregar-se à essa atividade de maneira não programada significava provavelmente realizar sobre-trabalho e atrasar todo o ciclo.

Durante a realização de muitas outras operações observei este fenômeno de esquecimento do trabalho, esquecimento das partes já trabalhadas, esquecimento do que já havia sido feito. Em todas elas a organização do espaço feita pelo operador possui um papel fundamental: a padronização da disposição espacial dos objetos tem como função permitir uma seqüência de gestos sem a interferência constante do pensamento ou da lembrança, e além disto, também apontar, através de qualquer alteração em sua composição, algum movimento equivocado. Quando fica perturbada a composição de coisas e movimentos corporais é que somos advertidos de que algo saiu errado. Do mesmo modo como apenas desconfiamos do mal funcionamento de um eletrodoméstico quando a coisa “pifa” ou “enguiça”; do mesmo modo, não sentimos suficientemente que o funcionamento da coisa depende de nós, de nossa inteligência ou pensamento: não depende de nós ou depende apenas de nosso obediente e correto automatismo. O campo se organiza de forma a eliminar a seguinte pergunta: “o que estou fazendo?”. O trabalho vai bem quando dispensamos interrogá-lo. Isto perturba a velocidade das tarefas, e de certa forma, é incompatível com as características da ação realizada. Um padrão age tanto na atividade do soldador (que coloca as partes de uma peça em determinados lugares, para agarrá-las numa certa seqüência e colocá-las no gabarito de execução), como nas atividades dos cortadores (que ajustam anteparos, empurram chapas para dentro de máquinas e acionam pedais) e até mesmo na atividade do operador de CNC (que programa sua máquina e passa a vigiar apenas a entrada e saída das peças). Em resumo, pode-se dizer que toda atividade tende a ser

esvaziada por dentro; cai numa espécie de inconsciência ou esquecimento, e depende disso para perfazer-se.

As atividades vazias, feitas de esquematismo e aceleração, cansam: provocam a fadiga dos movimentos repetitivos (como sabemos, podem adoecer, causar “LER”²⁶) e provocam fadiga moral (o cansaço de gastar-se sem saber e sem lembrar).

A inconsciência necessária contraria o desejo de percorrer mais integralmente (cognitiva e afetivamente) a “experiência” do trabalho e contraria também a atenção que é preciso manter contra o risco de acidentes. Quando ajustamos coisas e movimentos é preciso pensar: desde então, é preciso esquecer as decisões tomadas e apenas incorporá-las maquinalmente, sem mais pensar. É preciso estar atento para evitar acidentes. Mas, afinal, na inconsciência, sem atenção, poderemos apenas torcer para que o êxito produtivo dos esquemas seja também êxito contra acidentes, torcer para que nos esquemas tenhamos também incluído e incorporado adequadamente a proteção contra acidentes: torcer para que, nas vezes em que o esquema empana, as falhas de procedimento não acarretem acidentes de trabalho mas apenas acidentes contornáveis de fabricação.

A preparação para a pintura *prime*, conforme descrevemos anteriormente, exige diversas etapas que têm como objetivo último deixar a peça completamente lisa. O que já quis frisar foi que esta atividade se apóia sobre a visão e a percepção tátil da peça. Toda a operação, desde o início, consiste em perceber com as mãos e com os olhos as irregularidades da peça, e realizar a partir desta percepção o aplainamento. Depois da aplicação de massa, é preciso lembrar os pontos onde havíamos percebido qualquer irregularidade, assim como lembrar as características que apresentavam, pois isto determinou a forma de aplicação da massa e irá determinar a forma de lixar a peça. Mas será exato dizer que é preciso “lembrar”? Não se pode dizer que as operações ocorrem de maneira consciente. Passa-se a massa sobre a peça de maneira quase intuitiva, uma espécie

²⁶ Nenhum dos operários relatou estar com LER. Ainda assim, escutei de muitos deles relatos sobre dores no corpo: as costas e os braços eram os mais citados. Contaram-me também sobre a ausência de médicos aos quais pudessem recorrer. Isto nos leva a imaginar a possibilidade de que alguns tenham LER, mas que não tenham sido diagnosticados.

de inteligência sensório-motora responde perceptivamente às sensações trazidas pela mão e pelos olhos enquanto deslizam pela peça. No momento de lixar, a mão passa sobre a peça de tempos em tempos, como uma carícia, o que permite encontrar ou não a sensação de um plano ou superfície lisa, indicando como se deve continuar a operação. A atenção implicada nas atividades fabris encontra aqui um bom exemplo: trata-se sempre de perceber e agir sobre alguns poucos aspectos dos objetos. O relacionamento com as coisas é consideravelmente limitado, torna-se bastante reduzido: fica muito estreita a margem de percepção e ação sobre coisas; relações muito abstratas vão prevalecer no sentimento e inteligência dos objetos, relações que operamos “por instinto” e “por régua”. É preciso, sem refletir, alisar, empurrar, encaixar, e erguer peças, robotizando o corpo e as percepções. Ou é preciso conseguir um furo com uma distância milimétrica de um outro, também precisamente posicionado, é preciso cortar peças sempre segundo uma determinada distância, é preciso determinar medidas de ferramentas, programar os eixos espaciais de movimento das máquinas e seus pistões.

As atividades fabris se deixam descrever de forma geral como manipulação abstrata de objetos, e esta característica das tarefas parece implicar uma experiência psicológica de *dissociação*. Quero com isso dizer simplesmente que, na fábrica, fica difícil estarmos subjetivamente presentes onde o corpo se encontra em atividade; parece necessariamente impor-se uma espécie de separação entre a mente e o corpo-atividade. Esta separação se apresenta de maneira evidente pela forma como a atividade exclui o pensamento, como o pensamento não se pode integrar aos movimentos que o corpo é obrigado a assumir, como pensar surge na atividade a título de perturbação. Uma atividade na fábrica não é o que compreendemos tanto quanto o que apenas praticamos. Isto significa que não se sabe o que representa a tarefa dentro do conjunto da produção? Vejamos. Os movimentos assumidos são movimentos recortados e ingredientes deste mecanismo maior que é a produção. Os gestos, em cada seção fabril, não parecem vividos pelo operador como “partes” de um conjunto, mas como “pedaços”, trechos desligados do conjunto e ensimesmados, isolados, atomizados: as relações entre parte e todo ficam subjetivamente perdidas. Os pedaços de ação ficam como que sem sentido. É preciso estarmos fora de atividade para considerarmos relações entre o que fazemos, o que fazem os outros, o que fazemos juntos: em ação, estas

relações quase deixam de ser sentidas e pensadas. A ação corporal fica como que sem interior: um sentimento sobretudo físico da ação e do corpo vai dominar a mente. Se ainda sentimos vínculos entre minha ação e as ações dos outros, este sentimento é de mero encadeamento, um movimento partindo de movimentos disparadores e disparando novos movimentos: nossos movimentos e os movimentos alheios parecem engrenados – não nos sentimos em situação de colaboração tanto quanto na composição física de uma cadeia em equilíbrio mecânico. A situação lembra a de cartas de baralho quando delas nos servimos não para jogar e coordenar segundo os seus valores simbólicos mas para empilhar em torre: desligamo-nos dos seus valores, já não jogamos, apenas cuidamos para arrumar carta sobre carta de maneira que se equilibrem sem desmoronar. Numa seção, quando inativos, se nos detemos a compreender a fábrica, somos conscientemente conduzidos para o reconhecimento de certas relações (as conversas e os rodízios entre funções favorecem isto). Ou somos despertados por curiosidade acerca de relações que não se deixam facilmente reconhecer. Como funciona esta máquina? Como foi inventada, atendendo quais intenções e baseando-se em que conhecimentos técnicos ou científicos? Que fenômenos físico-químicos atuam nas transformações fabris? Para onde vão as coisas fabricadas e que necessidades ou empregos irão satisfazer? Estão adequadas ao seu uso futuro? Quem se utilizará delas? Todavia, basta o retorno à ação para que quaisquer perguntas sejam esquecidas e vencidas pela exclusiva preocupação com o “equilíbrio das cartas”, com a velocidade e a concatenação dos procedimentos físico-corporais. O maior exemplo disto pode encontrar-se em todas as situações em que, por variados motivos (falta de trabalho ou necessidade de aceleração de cadência), os trabalhadores dividem trabalho entre si: alguém que lixava uma peça inteira passa a lixar só metade, alguém que colocava dois parafusos passa a colocar um só, alguém que trazia as peças de uma pilha para encaixá-las na máquina poderá apenas recebê-las sentado. É possível imaginar uma progressiva e contínua fragmentação das atividades porque já estão fragmentadas desde o início. Trata-se de um procedimento lógico já em curso e apenas levado ao extremo, onde cada um é responsável por um movimento mínimo, apressado e repetitivo, necessário para a engrenagem do edifício coletivo. Desta forma, a organização do trabalho tende a mecanizar os corpos, integrando-os como elos materiais de uma corrente. Mas ainda que o corpo seja obrigado a assumir esta condição e função, jamais pode perfeitamente acompanhá-las; o corpo jamais

se torna sem amargura uma coisa entre coisas, senão enquanto temporariamente pudermos suportar não falar, não perguntar, não pensar, não lembrar, não imaginar, não sentir. A experiência de uma dissociação entre corpo-atividade (corpo vazio e operante) e corpo-vivido (corpo-mente), experiência forçada e afinal impossível, faz lembrar Simone Weil: “seria melhor se pudéssemos pendurar a alma no relógio de ponto”. Estes pensamentos, acredito, só ocorrem em quem efetivamente sofreu uma pressão para a dissociação entre o espírito e o corpo dentro de uma fábrica.

Esta experiência de dissociação possui diversos matizes relacionados às diferentes características das tarefas. Algumas permitem que de certa forma a mente possa “vagar” enquanto o corpo está em movimento, enquanto outras absorvem de tal modo o corpo numa cadência precisa e repetida, que os pensamentos encontram-se embotados, e a atividade lembra uma espécie de “transe”. A diferença entre estes dois tipos de tarefas, que estabelecem os pólos por onde se distribuem todas as atividades, pode ser exemplificada pelo contraste entre o trabalho na prensa e o trabalho de lavagem de peças na pintura. A lavagem das peças na pintura foi a atividade que mais me permitiu conversar com os operários. Sua realização não exige absoluto automatismo do corpo: sentados lado a lado em baldes, passamos o pano molhado (o pano de lavar) ou o pano seco (o pano de enxugar) sobre a peça. A atividade é tranqüila e relativamente cômoda, uma vez que se realiza sentado, permitindo que as pessoas possam conversar ou pensar sem qualquer prejuízo para os resultados. Este tipo de conversa discreta é possível e permitida quando não chega a prejudicar a cadência da atividade. Foram poucas as vezes em que a cadência exigida nesta atividade chegou a ser muito acelerada e, neste caso, quando eram muitas as peças que precisavam ser pintadas em pouco tempo, era impossível conversar. Quanto maior a velocidade da tarefa, menor é a chance de escaparmos de uma absorção, menor a possibilidade de qualquer outra coisa que represente uma fuga dali pela conversa ou pela imaginação. A exigência de alta cadência contradiz a realização de qualquer outra coisa; a coordenação dos movimentos em alta velocidade não permite a realização de mais nada simultaneamente. Justamente por isso, por dispensar aceleração constante, assim como de gestos difíceis e de rígida precisão, a lavagem de peças permite que a dissociação seja temperada pela imaginação que surge durante a atividade ou pelas conversas com alguém

ao lado. Imaginação e conversas, laterais como são e não ingredientes da tarefa, aliviam mas não cancelam a dissociação.

O caso já é muito diferente com o trabalho nas prensas: ele se caracteriza por ser exatamente o contrário. Muito raramente, talvez nunca, observamos algum trabalhador da prensa conversar. Sua tarefa exige uma seqüência de movimentos firmes e padronizados: pega-se uma peça na pilha, coloca-se dentro da prensa, encaixa-se a peça (com movimentos que variam segundo os diferentes tipos de peças), aperta-se o pedal, retira-se a peça, pega-se mais uma... Esta seqüência deve ser feita em alta velocidade e muitas vezes exigindo uma grande força. A movimentação rígida e repetitiva do corpo inteiro em alta velocidade pede uma coordenação que, para ser mantida, supõe não sermos “perturbados” pelo pensamento. Não se pode olhar para o lado ou conversar enquanto se trabalha com a prensa, estas atitudes desconcentram o corpo e diminuem sua velocidade, quando não exigem que pare completamente. A atenção é aqui absorvida pela manutenção de um corpo-máquina em funcionamento, pela manutenção de sua cadência e repertório gestual, ainda que no limite isto seja irrealizável. Qualquer erro na coordenação dos movimentos implica não apenas “matar” uma peça, mas também a possibilidade de um grave acidente. Certa vez perguntei a um dos operários da prensa se ele pensava enquanto realizava o trabalho. Sua resposta foi a seguinte: “o ideal seria que não, que você se concentrasse só na tarefa, (pausa), *mas não dá*, sempre a gente pensa na mulher, nas contas pra pagar, nos problemas, e aí se perde um dedo...”. A repetição acelerada exige do corpo uma movimentação estranha e antinatural, e quando esta movimentação é perdida, a distração representando a fuga desta coação, o corpo pode ser castigado pelos instrumentos e máquinas aos quais estava preso. Nesta fábrica havia apenas um operador de prensa que não tinha algum dedo achatado ou perdido.

Uma expressão utilizada por muitos trabalhadores parece reforçar a idéia da experiência de uma dissociação ligada ao trabalho. Quando discutiam a entrada de uma nova encomenda, observando que isto acarretaria um aumento da cadência, sempre concluíam: “*mas o corpo se acostuma*”. Quando mencionavam como era ruim a segunda-feira, porque era preciso voltar a trabalhar depois de um período de descanso no qual o

corpo se desacostumava das atividades, também acrescentavam: “*mas o corpo se acostuma*”. Esta frase é descrição rigorosa: quando se aumenta a quantidade e o ritmo de trabalho, é o “corpo” que se acostuma. Jamais diriam que *alguém* se acostumaria, nunca “a gente se acostuma”.

Há uma relação necessária entre esta experiência de dissociação e a organização do trabalho. A forma pela qual as tarefas são organizadas acarreta uma experiência de exterioridade em relação aos movimentos assumidos pelo corpo, como se a relação entre os objetos percebidos e os gestos realizados excluísse de si algo essencialmente humano. Isto se impõe pela constituição objetiva das situações de trabalho. A montagem destas situações lembra antes as formas do condicionamento reflexo do que as de uma aprendizagem. Com isto queremos dizer o seguinte: as situações são montadas de tal forma que, frente a uma certa constelação de estímulos, uma série de reações diretas devem ser desencadeadas. Frente à visão de uma chapa com diversos furos, deve-se colocar quatro parafusos em determinados buracos, frente à visão de uma peça, deve-se colocá-la corretamente na prensa e apertar um pedal. Um conjunto de estímulos que pouco significam (estão praticamente reduzidos a seus aspectos físicos: tamanho, medidas, disposição no espaço, talvez as cores da peça) determina uma série sempre igual de comportamentos numa seqüência fixada. A organização do trabalho fabril assemelha-se objetivamente às experiências e descrições realizadas pela psicologia sobre a relação entre a percepção e os reflexos, transforma a fábrica num ambiente de reflexos instintivos ou condicionados. O que observamos é que a configuração material das situações empobrece a ligação interna entre os comportamentos e as percepções dos objetos de trabalho. As tarefas determinam uma conexão sentida como “arbitrária” entre certos estímulos e certos movimentos, conexão que faz uma seqüência de eventos exteriores uns aos outros, ligados apenas por alguma forma de contigüidade simples e imediata. Isto revela o que está excluído das atividades: o *sentido* dos próprios gestos, o sentido alargado e que nos solicitaria um trabalho também interior, o sentido que nos daria o corpo e as coisas segundo relações qualitativas, segundo estruturas que teríamos gosto em praticar e pensar, algo que implicaria uma verdadeira aprendizagem. Na fábrica, a aprendizagem parece estar reduzida à adição de novos esquemas de comportamento aos antigos esquemas, e não à

possibilidade, como definia Merleau-Ponty, de “uma alteração geral do comportamento que se exprime numa multiplicidade de ações cujo conteúdo é variável e a significação constante”²⁷. As atividades não permitem propriamente o surgimento deste tipo de aprendizagem no qual se expressa uma habilidade para enfrentar um certo conjunto de problemas através de comportamentos variáveis; antes, padronizam-se comportamentos que passam a significar pouco ou quase nada frente às situações. Como afirma Merleau-Ponty, “(...) aprender não é tornar-se capaz de realizar os mesmos gestos, antes, proporcionar à situação uma resposta adaptada por diferentes meios. A reação não se adquire frente a uma situação individual. Trata-se antes de uma aptidão nova para a resolução de uma série de problemas de igual forma”²⁸.

Uma das conseqüências da experiência de dissociação parece ser uma forte sonolência surgida durante a realização das atividades. Houve ocasiões em que senti dificuldade para manter os olhos abertos: dias em que passei muito tempo realizando a mesma coisa, sem ninguém com quem conversar. Depois de um tempo percebi que outros também sentiam isto. O operador da fresadora me disse certa vez enquanto eu o ajudava: “rapaz, fazer isso aqui é tão chato, mais tão chato, que chega a dar um sono!”. Contou-me isto num dos intervalos de sua operação: empurrava uma chapa para dentro da máquina até que ela parasse em um anteparo; apertava um pedal junto à máquina, empurrava a mesma chapa novamente e outra vez apertava o pedal, empurrava e apertava, até que a chapa estivesse inteiramente cortada e fôssemos buscar outra. Alguns outros operários também relataram esta espécie de sono durante a realização monótona e repetitiva de suas atividades: alguns trabalhadores das prensas, o da serra-fita, o da lixadeira, entre outros. Este sono apontado pelos operadores parece descrever uma experiência intimamente relacionada aos movimentos e à atenção exigidos pela tarefa. Esta espécie de sono parece contrastar com a atividade ininterrupta do corpo, com a energia que parece carregar, ainda que nos momentos em que este sono aparece, a cadência nunca esteja muito acelerada. Parece tratar-se de uma espécie de sono psicológico, sustentado por uma atividade repetitiva mas vazia, parece ser a conseqüência necessária de uma situação que não pode

²⁷ Merleau-Ponty, M. *La estructura del comportamiento*. Buenos Aires, Hachette, 1976, p. 144.

²⁸ Merleau-Ponty, M. *op. cit.* p. 144.

ser habitada tranqüilamente. Em muitos casos também é um sono temido, que assombra cada trabalhador com a possibilidade de trazer consigo as condições para um acidente.

Insistirei num ponto atrás, para ligá-lo ao problema da dissociação: a organização das atividades na fábrica determina uma rígida ordenação espaço-temporal dos objetos assim como dos movimentos realizados. O fato de que os gestos e os objetos se liguem através de prescrições anônimas ou segundo pequena margem de decisões, tudo num campo de trabalho configurado segundo a necessidade imperiosa de aumentar a velocidade da produção, exclui a elaboração pessoal dos movimentos e das percepções que se expressa como aprendizagem. Aqui se encontra a raiz do sofrimento ligado à dissociação. Para que as atividades fossem experimentadas sem sofrimento, seria preciso que, na fábrica, o corpo operante pudesse contar como um *corpo próprio*, nome que os fenomenólogos consideraram adequado para a designação de um corpo animado ou espírito encarnado, corpo habitado, personalizado, corpo humano.

2.5. A força e o cansaço na fábrica.

Quais são as conseqüências desta organização do trabalho para o corpo dos trabalhadores? O que experimentamos corporalmente após um certo tempo de realização das atividades? A sensação, ao final de um dia de trabalho, é geralmente a de um enorme cansaço físico. No dia seguinte, sentia meu corpo numa espécie de “ressaca”: parecia ter sido exigido para além de seu limite, parecia precisar recuperar-se de uma sobrecarga. A “ressaca” se expressava também psicologicamente: a experiência de um corpo muito cansado vem ligada ao desânimo, uma sensação de recuperação incompleta, de não querer fazer nada.

Nas conversas comigo, quase todos os trabalhadores falaram do cansaço na fábrica: os relatos também insistiam que as exigências das tarefas sobre o corpo acarretavam uma experiência de forte desânimo, uma forma de exaustão. Muitos trabalhadores me contaram que passaram por períodos, principalmente nos de muitas horas extras, em que suas vidas se resumiam a sair da fábrica e dormir, acordar e voltar para a fábrica. Contavam isto com decepção. Outros simplesmente frisavam o esgotamento corriqueiro ou como era difícil acordar após um dia de muito trabalho.

Estava certo dia na seção de pintura, outra vez preparando peças. Trabalhava com Pedro. Não exatamente ao seu lado, um pouco distante, mas minha tarefa era imediatamente posterior à dele. Eu recebia peças de que ele terminava de retirar os pontos de solda. Ele esfregava tudo com a espátula; depois transportávamos as peças até a mesa onde eu também esfregava tudo com um pano molhado em tiner.

Notei logo que Pedro estava menos animado que de costume, bem menos. Aproveitávamos os encontros ocasionados pelos transportes e pela troca de ajuda ou de instrumentos para conversar um pouco. Mas naquele dia ele parecia sem vontade de conversar. Imaginei que seriam as horas extras. Estava certo. Perguntei se estava cansado e ele respondeu que vinha fazendo horas extras desde o começo do mês, trabalhando

inclusive nos finais de semana. Estava exausto. O aumento de trabalho com a chegada de uma nova encomenda sempre afeta a todos. As peças sobre as quais trabalhávamos eram muito grandes e deviam pesar cerca de cinquenta quilos. Qualquer transporte (e eram muitos) levava a um esgotamento físico enorme. Isto era eles mesmos quem diziam. Era preciso erguê-las sobre o apoio no qual trabalhava Pedro, mudá-las de lado, levá-las para a minha mesa e finalmente para a cabine de pintura; em cada movimentação, os músculos vacilavam.

As peças eram trazidas até onde estávamos pelo funcionário da seção de lixadeira, a tarefa anterior à nossa na seqüência operacional. Cada uma vinha num carrinho, e aquele funcionário sozinho se punha a retirá-la dali e apoiá-la no chão. À chegada de cada uma, observava em Pedro a expressão de quem conhece o peso e a quantidade das peças por vir: passamos quase a manhã inteira para trabalhar sobre seis; eram sessenta e, a princípio, para o dia seguinte! Em certo momento, depois da chegada de mais uma, Pedro me olhou com um sorriso irônico e cansado, como quem risse da própria situação; mexeu a cabeça para um lado e para o outro, fazendo um gesto de “não” com a cabeça, e começou a andar em direção à peça. Eu já sabia então o que devíamos fazer: levantar a peça do chão e levá-la até o carrinho que servia de apoio ao seu trabalho. Cada um segurava de um lado, o meu sempre mais baixo, e, quando chegávamos ao carrinho, todo esforço possível para erguê-la à altura necessária de onde pudesse finalmente desabar, dura e pesada, sobre o apoio. Nessa vez, depois do desabar da peça, os dois apoiaram-se sobre o carrinho, como se precisássemos dele para continuar de pé. Nós nos olhamos, e a exaustão parecia como que revelada em um espelho, um ao outro. Pedro, ofegante, juntando fôlego como para não perder o momento, disse então: “imagine isso sendo a rotina, todos os dias!”. Fazia questão de me mostrar algo: era um protesto. Abaixei a cabeça, não havia o que dizer. Apenas fiquei ao seu lado, apenas o silêncio parecia respeitar o que eu mal podia imaginar. Voltamos quietos a trabalhar. Pedro voltou a raspar sua espátula por todas as partes da peça, num movimento que continuava a lembrar um carinho bruto e merecido.

No mesmo dia, já de tarde, um outro funcionário saiu pelas cortinas escuras da seção de solda e chamou Pedro. Eu estava de frente e via o funcionário esperando uma

resposta, mas Pedro, de costas, parecia não ter escutado e não se virou. Ao ver que eu o olhava, o funcionário, com um ar de interrogação, fez um gesto com o rosto, pedindo que eu chamasse Pedro. Eu estava bem mais perto. Chamei e nada. Repeti o nome mais alto. Só um leve olhar, um sutil movimento de rosto que não o colocou frente a frente comigo. Apenas um rabo de olho e um suspiro. Entendi que ele já tinha escutado o primeiro chamado. O outro operário continuava a olhar sem entender, fitando-me com um ar já impaciente, enquanto Pedro continuava a raspar sua peça, só um pouco mais apurado. Eu não podia fazer nada: sabia que, por um instante, Pedro queria esquecer que precisava ajudar alguém, carregar alguma outra peça, continuar a fazer força, estar à disposição de coisas e pessoas. No seu leve olhar para mim havia uma expressão de esgotamento, de irritação, um pedido para ser deixado em paz. Terminou o lado da peça que estava raspando, largou a espátula, virou-se e dirigiu-se à seção de solda. Na virada, olhou aquele operário, que então também se virou e entrou em sua seção.

Muitos outros, naquele dia, pediram ajuda para Pedro. Para ninguém virou-se imediatamente. Terminava o que considerava imprescindível, parecia fazer algo de que não podia se desconcentrar. Algumas vezes eu recebi um olhar daqueles que pediam ajuda, como se perguntassem o que estava acontecendo, mas o meu avisava que nada podia fazer. Pedro, aparentemente calmo e resignado, só depois se virava, então mostrando ter escutado o pedido de ajuda já há muito tempo, e, com gravidade no andar, atendia o pedinte, parecendo que sabia o que precisava ser feito também há muito tempo.

Nesta mesma época, final de um dia de trabalho, ao tocar o sinal de saída, acompanhei Pedro até o relógio de ponto. Ele já sabia que deveria continuar a trabalhar. De qualquer forma, precisava bater o cartão de entrada nas horas extras. Nestes momentos, todos os trabalhadores se encontram na frente do relógio, tanto os que estão deixando a fábrica como os que continuam a trabalhar. Pedro continuava cansado e desanimado, tínhamos conversado pouco, e eu o acompanhava em silêncio. Chegamos e aquilo parecia uma reunião, alguns brincando com os outros, alguns esperando impientemente um espaço para baterem o cartão e deixarem a fábrica. Pedro encostou-se numa mesa ali próxima, olhando para baixo, aguardando os que batiam cartões. Seu olhar parecia perdido.

Esperava bater as horas extras e não havia felicidade em sua espera. Apenas espera. Os outros, os que batiam o cartão de saída, estes sim batiam alegria. Um deles esperava sua vez com euforia, bateu, saiu da frente do relógio, tocou Pedro e disse algo, fez alguma brincadeira. Foi embora. Pedro ignorou completamente o gesto, parecia que não estava ali. Continuou olhando para baixo. Estava tomado pela entrada nas horas extras.

Num outro dia recebi do encarregado a ordem de realizar um transporte: devia retirar peças da seção de solda e levá-las para um ponto da fábrica onde estavam sendo armazenadas. O soldador terminava sua operação, colocava as peças no chão e eu devia retirá-las para que não se acumulassem. A área de armazenamento não era distante, talvez uns cinquenta metros dali. O problema, mais uma vez, era o tamanho e o peso de cada peça. A peça tinha um formato quadrado, do tamanho de uma mesinha de telefone. Era muito difícil agarrá-la, não havia bom encaixe para as mãos. Mas o que dificultava de verdade era o peso da peça, feita de ferro maciço. Já no primeiro transporte pensei que não agüentaria aquilo. O peso parecia superar a força que meu corpo podia agüentar. Mas continuei, fazendo movimentos que protegessem minha coluna, levantando e abaixando o corpo para pegar e soltar cada peça. Conforme o tempo passava, a sensação de cansaço foi piorando. A cada novo transporte os músculos do braço tremiam mais, e aquilo tornava-se quase insuportável. Tive vontade de desistir, de abandonar a tarefa. Para não fazer isto, passei a demorar no retorno à seção de solda, descansando um pouco depois de deixar cada peça. Tive sorte: recebi aquela ordem já no final da tarde, e não levei mais que duas horas no transporte. Não sei se agüentaria todo um dia. Concluído o turno, senti claramente o que já anunciei acima: o desgaste que alcança o cansaço psíquico, o desânimo, a vontade de não fazer nada, encostar o corpo num lugar qualquer e dormir.

A força corporal, indispensável na maioria das atividades fabris, não parece partir do próprio corpo: é arrancada dele. Comandada exteriormente pelas necessidades de movimentação e transformação das peças. Não surge segundo os limites e capacidades do corpo, excedendo-os frequentemente. Todos devem empregar a própria força segundo o tamanho e peso das peças. Evitar sucessivas demandas de força parece uma forma de nos mantermos em corpo próprio, resistindo contra a reificação da carne, contra a dor e o

cansaço, temperando a dissociação entre alma e músculos. Quem deseje atinar psicologicamente com o sofrimento operário e caracterizá-lo, não devia desconhecer este elemento central: o tipo de força esperada de operários, a circunstância para onde seus corpos foram deslocados. Quem poderia atinar com isso sem alguma experiência deste deslocamento?

Com o tempo, passa-se a estimar e prever a força que algumas atividades vão demandar. De alguma forma, isto é inclusive necessário para o convívio dentro da fábrica. Foi o que percebi já no início de minhas idas a campo, na ocasião em que tivemos de retirar uma peça pesada da boléia de um caminhão e levá-la até a mesa onde alguém iria lixá-la. Posicionamos bem o carrinho de transporte, o seu garfo (que sobe e desce) à mesma altura da boléia, de tal forma que a peça pudesse ser simplesmente empurrada do caminhão para o carrinho. Fiquei responsável por segurar o carrinho, enquanto outros dois subiam no caminhão e empurravam a peça sobre o garfo. Eu segurava o carrinho para que se mantivesse no lugar e eles empurravam a imensa peça de forma que esta, por sua vez, não empurrasse para trás o carrinho e desmoronasse no chão. Quando a peça já estava sobre o carrinho, levei-o até a mesa onde deveríamos descarregá-lo. Neste momento, não estava advertido sobre certos detalhes da operação. Enquanto os dois faziam muita força para agarrar, levantar e apoiar a peça sobre a mesa de trabalho, eu deveria logo retirar o carrinho, uma vez que atrapalhava a movimentação dos homens. Eles precisavam ser rápidos ou não agüentariam segurar a peça. Mas eu não conseguia retirar o carrinho dali, pois havia uma irregularidade no chão que travava suas rodas. Fui displicente. Logo que começaram a movimentar a peça, deixei de prestar atenção aos homens, não notei devidamente a força que faziam e a urgência com que o carro devia ser retirado dali. Tentei retirá-lo, mas o piso que travava a retirada havia me distraído. Ouvi então de um deles, com voz irônica e de quem já não tinha mais fôlego: “Não tem pressa não!”. Percebi que minha vontade de não fazer muita força, minha languidez, impedia que eles finalmente pudessem apoiar a peça sobre a mesa. Aquilo era um enorme descuido. Dei um solavanco para trás com toda força e o carrinho venceu a irregularidade do piso. Enquanto eles seguravam a peça, eu não conseguia retirar o carrinho por não fazer força suficiente que, em comparação

com a deles, era pouca. Depois que a peça foi apoiada, o outro, rindo, também disse: “Não precisa ter pressa!”.

A força nas tarefas fabris tem muitas vezes este sabor: uma força que gostaríamos de deixar de fazer, uma força além do normal, além da que habitualmente fazemos. Entretanto, a força que ali fazemos ou deixamos de fazer, quase sempre implica os outros: na maioria dos casos não se faz força sozinho e é preciso fazer toda a força, caso contrário alguém pode ficar sobrecarregado, o que pode acarretar um grave acidente. Na maioria dos transportes e movimentação de grandes peças, muitos deles expressavam o temor de que elas pudessem cair sobre alguém ou de que algum de nós não agüentasse a força que lhe coubera na divisão do esforço. É necessário, portanto, que se estabeleça empatia com a força reservada para os outros, imaginar-se no lugar deles, para que de todos possam se proteger. Meu erro naquela situação foi justamente não ter observado a enorme força que os dois faziam, e a necessidade de que eu retirasse imediatamente o carro, liberrasse o caminho a qualquer custo. Mais tarde, percebi que um deles comentava alguma coisa com um outro enquanto olhavam para mim; provavelmente falava do caso, provavelmente indignado.

Numa outra ocasião, uma grande peça era feita de partes que podiam ser lixadas apenas se a fôssemos mudando de posição. Qualquer movimentação da peça empenhava muita força, principalmente o movimento de tombá-la lentamente. Era isto o que precisávamos fazer. Eu e Pedro tínhamos que tombar a peça para que outras partes dela ficassem em posição adequada para a lixadura. Esta peça tinha mais ou menos a altura de uma pessoa, feita toda de ferro, com o formato parecido ao de um caixa eletrônico de banco. Posicionamo-nos atrás dela e percebi que Pedro não chamaria mais ninguém; disse apenas o suficiente para que pudéssemos deitá-la, ou pelo menos assim parecia. Quando começamos a puxá-la em nossa direção, senti que havia perigo no que fazíamos: se minha força não suportasse o peso de inclinação, que começava a ficar cada vez maior, a peça cairia com toda força sobre nós. Parei de puxar, não permiti que ela se inclinasse mais. Pedro e eu já fazíamos força demais: ficamos parados, detendo a peça inclinada bem em nossa direção. Pedro começou a gritar: “Desce!, desce!”. Mas eu achei que não resistiria e a

peça cairia sobre nós. Aliás, já não sabia o que Pedro planejava, se sair de frente da peça e deixá-la cair vagarosamente, amortecendo a queda com as mãos, soltando-a apenas quando estivesse bem próxima do chão, ou qualquer outra coisa. Eu não acreditava que poderia ajudá-lo e continuava parado, sem permitir que a peça deitasse. Pedro já se irritava. A situação só se resolveu quando outro funcionário nos veio ajudar. Pondo-se entre nós dois, ajudou a aliviar a queda que, ainda assim, mesmo com três pessoas, foi muito penosa. Em todas estas atividades é preciso confiar tanto na própria força como na dos outros.

Transportes ou movimentação de peças: talvez esta tenha sido uma das minhas atividades mais freqüentes, associada a quase todas as outras. Qualquer atividade pressupõe deslocamentos de peças. Quando são pequenas, pode-se fazer sozinho; mas, caso contrário, como ocorria freqüentemente, era preciso sempre pedir ajuda. Pedro observava minha dificuldade em realizar transportes e ria muito. Quando soltávamos a peça e me via exaurido, ria mais ainda. Um dia perguntei: “O que você acha tão engaçado?!”. Respondeu: “Eu acho engraçado ver seus músculos tremendo, como se você não fosse agüentar!”. Havia aí a constatação de uma diferença física entre nossos corpos, que representava também a constatação de uma profunda diferença na história destes corpos. Certo dia, durante uma conversa no horário de almoço, comecei a entender melhor aqueles risos. Pedro me contou um pouco sobre sua história. As dificuldades financeiras desde criança misturavam-se à migração e à necessidade de começar precocemente a trabalhar. Contou também que, ainda jovem, antes de completar dezoito anos, trabalhou pela primeira vez numa fábrica; precisava ajudar nas despesas de casa. Disse que, naquela primeira vez, agüentou trabalhar apenas uns dias, menos de uma semana, tamanha era a força que as atividades exigiam. Não voltou mais à primeira fábrica, talvez já depois do quinto dia de trabalho. Era, para ele, uma lembrança humilhante: sentia muita vergonha de não ter agüentado, de ter desistido num momento difícil, de ter sido repreendido por seus pais. Depois de algum tempo, voltou a trabalhar em mais uma fábrica, e, dali em diante, trabalhou em muitas outras, assumiu diversas ocupações, teve uma história operária diversificada e conturbada. Disse ter testemunhado várias vezes o que lhe havia também ocorrido: pessoas ainda jovens que entram para trabalhar na fábrica, inclusive nesta em que

trabalha atualmente, e que simplesmente não voltam mais, desistem nos primeiros dias, por não agüentarem o esforço das tarefas.

Talvez lembrasse sua história quando ria de mim: talvez se apiedasse do rapaz desajeitado, talvez sentisse orgulho de ter deixado bem atrás essas “humilhações” que conheceu tão bem, talvez ficasse satisfeito com sua superioridade sobre um rapaz “fino”, talvez ficasse feliz de ver suas agruras finalmente avaliadas por gente que está no comando de tudo e não vê nada. Talvez visse na fragilidade do meu corpo uma história diferente, alguém que não precisou adaptar músculos, agüentar fábricas para sobreviver e, agora, dava engraçados sinais disso. Ao ver que eu sofria e pelejava com uma só vez por semana, talvez se perguntasse o que seria de mim se eu dependesse daquilo para ganhar a vida. A diferença entre duas vidas estava ali inteira na diferença entre dois corpos.

No final de um dos transportes, ao me perceber outra vez com a língua de fora, Pedro fez o seguinte comentário: “Isto vai ser bom pra você, vai dar mais valor para os estudos; e quando você for professor, vai poder contar isto para os seus alunos, e dizer: ‘Estudem! Estudem!’, se não é nisso que vai dar.”. Chama atenção, depois de o ouvirmos afirmando que o fracasso na primeira fábrica foi sentido como uma humilhação, agora escutá-lo falar de um sentimento do trabalho operário como de um castigo.

As tarefas dentro da fábrica organizam-se de modo a informar os homens, ali trabalhando, que o sentido de suas atividades é fazer força. Todos são empregados, em ultima instância, para venderem força. Na fábrica, toda força que se gostaria de evitar, em função do cansaço físico e moral, deve aparentar o contrário: uma capacidade ilimitada e sempre à disposição. Isto é em si mesmo uma situação humilhante: os corpos cansados, os homens cansados, desejando descansar, mas devendo continua e prontamente empregar força no cumprimento das tarefas ordenadas.

Entre os trabalhadores, o reconhecimento do cansaço e dos perigos implicados no manejo fabril da força humana, possui uma importância vital para a resistência e os laços operários. Forma uma comunidade entre os trabalhadores. Todos sabem que estão a serviço

da movimentação e transformação de peças, sujeitos à realização de uma força exaustiva e perigosa. A partir de então, entre eles, forma-se o compromisso de ajudarem-se uns aos outros e protegerem-se mutuamente. Contra a exigência de que os homens empreguem ilimitadamente sua força, ergue-se uma ética de ajuda e proteção na qual estão todos implicados. Observei este código tácito de ajuda e proteção mútua em diversas situações: nas situações em que alguém pedia ajuda a outros e era solidariamente atendido (este atendimento pode ficar retardado em poucas situações mas não falha em circunstâncias de risco), nas vezes em que pessoas ofereciam espontaneamente ajuda a outras, nos momentos em que corriam para ajudar alguém que se complicava com sua tarefa, nos conselhos que trocavam sobre a melhor maneira de se proteger nas várias atividades, nas reclamações esporádicas dos que em alguma ocasião não se sentiram ajudados, protestando como se realmente um código houvesse sido infligido. Através de uma complexa rede de trocas de ajuda e proteção, revela-se uma forma coletiva de resistência frente a um dos mais tenazes elementos do sofrimento operário: a obrigação de uma força que, tal como é demandada, castiga corpo e alma.

2.6. O controle e a vigilância.

Explicitar como a vigilância e o controle do trabalho encontram lugar na fábrica admite e envolve exame por ângulos diversos. Vários pontos da organização do trabalho contribuem para a construção de formas de vigilância sobre as atividades. A própria vigilância possui diferentes formas e características. Está presente na arquitetura do lugar, na hierarquia que se estabelece entre os trabalhadores e entre eles e seus superiores, assim como na composição técnica da organização do trabalho.

A arquitetura da fábrica possui características que sustentam a persistente advertência de que os trabalhadores estão sendo vigiados. A vigilância está materializada na arquitetura do ambiente. O principal símbolo disso é a janela do escritório, a janela do primeiro andar. Esta janela tem aproximadamente dois metros quadrados, e está posicionada no centro da parede do andar de cima, permitindo visão de todas as partes da fábrica. De lá, qualquer funcionário do escritório, e certamente os donos da fábrica, podem estar o tempo inteiro observando o andamento da produção e os operários. Como foi dito anteriormente, existem apenas duas seções da fábrica que não estão expostas a esta possível vigilância. A seção de usinagem, que fica embaixo do escritório, e a seção de pintura, que fica em um recanto, protegido por uma parede, como um apêndice da fábrica. A presença desta janela no ambiente assinala que, durante a realização do trabalho, sempre pode haver alguém espiando e inspecionando. Efetivamente, presenciei diversas ocasiões em que os donos da fábrica se postaram na frente dela, às vezes parados, noutras conversando entre si, às vezes acompanhados pelos encarregados, como se estudassem a movimentação dos homens, ou planejassem algo que ninguém do andar de baixo conseguiria adivinhar. Estes acontecimentos da janela são sem dúvida vividos como uma forma de vigilância: são sempre acompanhados pelo medo de que eles estejam avaliando o comportamento e a produtividade dos trabalhadores e, várias vezes, pela suspeita de que estariam escolhendo os que serão demitidos no próximo corte de pessoal. Mas ao mesmo tempo, pelo que pude observar, os operários não estão preocupados o tempo inteiro com a possibilidade de que alguém esteja lá parado, não ficam olhando para ela seguidamente; isto porque, de certa forma, a janela passou a acompanhar cada um como uma sombra. A janela está

constantemente presente, incorporada aos movimentos e percepções do espaço, exatamente porque não se pode ficar olhando para ela enquanto se realiza o trabalho. Ainda assim, numa espécie de olhar global, na erguida de cabeça durante a realização de uma atividade, a janela do primeiro andar possui uma certa pregnância, sempre salta à vista nos momentos em que alguém está parado do outro lado dela. Os operários não estão o tempo inteiro dando leves olhadas em sua direção. Assim como um ponto lateral em movimento tem um poder de atração para nossa vista, uma silhueta naquela janela tem um poder de atração na fábrica, ainda que o olhar seja atraído sempre de maneira muito discreta. Quando o olhar é atraído, ninguém se põe a observar a janela atentamente; trata-se de um aviso que tem um poder de transformação de todo o campo. A partir de então, uma conversa pode cessar, os gestos podem se tornar mais decididos e firmes, uma pequena reunião se desfaz. A janela se mantém sempre no horizonte como um ponto a ser levado em consideração, ainda que nunca através de um olhar sistemático. A maneira pela qual ela existe para os trabalhadores revela como se apresenta o controle: de um modo difuso, que pode estar por toda parte e todo o tempo, para o qual não se pode olhar de igual para igual. Certa vez um operário me disse que ouviu a seguinte frase de um dos encarregados: “eu tenho olhos por todos os lugares”. Todos sabem que isto é verdade.

A partir do momento em que cada um é obrigado a inclinar-se sobre sua própria tarefa, o simples ato de observar se o encarregado está por perto, se há alguém parado na janela, já constitui uma transgressão. Por isso os olhos estão por todos os lugares, porque estão sempre possivelmente atrás de cada um, como uma sombra, uma vez que não se pode procurá-los. Esta procura seria observada com uma forte desconfiança: “porque não está trabalhando este operário, o que está procurando!”. Um simples olhar dos encarregados pode conter esta mensagem. Isto acarretará o desenvolvimento de uma astúcia na forma de observar o ambiente: formas discretas de observação dos acontecimentos laterais, que podem decidir a interrupção de uma pequena conversa enquanto se fazia o trabalho, ou então a alteração da cadência de atividade. Tudo faz lembrar a seguinte imagem: a tarefa imposta encerra cada trabalhador numa pequena bolha opaca, para além da qual não se poderia olhar, como se a exigência de cada tarefa fosse a absorção completa nela própria; mas ninguém suporta tal encerramento dentro das atividades, e cada um ousa romper esta

bolha, esticar o olhar para além dela, através de uma conversa com alguém ao lado enquanto a atividade é feita, às vezes pela simples distração com outros acontecimentos, ou mais simplesmente pelo rompimento da bolha por si mesma, enquanto se faz um leve descanso e se pensa em outras coisas. Este rompimento nunca se faz de maneira tranqüila, é como se isto significasse vulnerabilidade, significasse estar exposto a ser pego pela passagem de um encarregado ou pelo aparecimento de alguém na janela; por isso este rompimento é feito com astúcia, é feito de forma a que a conversa com alguém esteja constantemente permeada pela observação do que está acontecendo em volta, e qualquer transformação perigosa do campo implica a volta de todos aos próprios casulos das atividades. Não é necessário que a vigilância se esconda, uma vez que a própria atividade coloca cada operário como que “de costas” para o resto da produção. A própria organização do trabalho é uma espécie de panopticon.

A janela que descrevemos como símbolo de controle não parece ser um capricho da arquitetura casual de uma única fábrica. Durante o período da pesquisa, a fábrica mudou-se para um novo galpão, muito próximo ao antigo, questão de algumas quadras. A arquitetura de ambas conservava isto em comum: a existência de um andar acima do chão de fábrica, onde estava o escritório, e a existência de uma janela que permitia que a produção fosse observada de cima. Este ponto é importante: não apenas a existência de uma janela, mas que ela esteja num andar acima, permitindo uma outra forma de observação da fábrica. Funcionalmente, a organização do espaço de trabalho poderia comportar que o escritório fosse construído no mesmo andar que o da produção. Se o escritório é construído um andar acima, isto não parece corresponder a necessidades puras da transformação da matéria, mas a necessidades simbólicas de organização da produção. Duas vezes durante esta experiência fui entregar encomendas de peças em outras fábricas daquela mesma região junto com outros operários. Na atividade de descarregar, levando as peças do caminhão para dentro destas fábricas, observei que as duas também possuíam um andar de cima com uma janela central para a produção.

As máquinas encerram uma forma precisa de controle. Através da maneira como foram concebidas, permitem que se possa separar a parte de planejamento do trabalho da

parte da execução. Esta separação tem um objetivo claro: o aumento da velocidade da produção. Na maneira como as máquinas são projetadas existe uma concepção sobre as pessoas que nelas trabalharão: são apenas uma capacidade física de exercer certos movimentos necessários para que a máquina realize alguma operação. Desta forma, as máquinas comportam uma cadência que deverá ser acompanhada, elas passam a determinar a velocidade da operação, elas cristalizam os parâmetros que determinam o modo como cada tarefa deverá ser realizada. O tempo gasto pela ferramenta de uma prensa para subir determina o tempo que se deve demorar em retirar uma peça de seu interior e iniciar uma nova operação, assim como o tempo de demora da serra-fita em serrar pedaços de ferro irá determinar o tempo de demora com que o operador deve alimentar novamente a máquina e acionar seu funcionamento. O tempo das operações é o tempo das máquinas: sempre é possível saber através dos ruídos que produzem, qual é o tempo de intervalo entre operações, e desta forma, saber igualmente se a velocidade exigida de produção está sendo alcançada ou não. O próprio desenho da máquina é uma forma de manter o operário continuamente aprisionado a um ponto da produção, de preferência, em funcionamento contínuo tal como suporta a máquina. As máquinas aprisionam gestos e movimentos. As máquinas são feitas para manterem os trabalhadores *exteriores ao processo de produção, mas ao mesmo tempo presos às suas exigências de funcionamento.*

Para que isto fique bem claro, (o fato de que os operários devem trabalhar numa velocidade determinada pelas possibilidades das máquinas e instrumentos), o encarregado oferece ajudas momentâneas. Certa vez, deslocando-me de um lugar para outro da fábrica, observei uma situação que não compreendi imediatamente. O encarregado estava parado em frente a um operário, com um dos pés apoiados num banquinho e o tronco levemente inclinado. Estava segurando um cronômetro com um das mãos enquanto a outra estava delicadamente escondida sob o cotovelo, indiferente a tudo aquilo. O rosto do encarregado não parecia indicar desconforto ou preocupação, apenas parecia olhar com certa indiferença para frente e para o cronômetro alternadamente. À sua frente, um operário trabalhando em uma mesa, mas sua operação chamando a atenção pela grande pressa que assumia. Estava realizando aquela atividade com uma velocidade que chamaria a atenção de qualquer pessoa que passasse por ali: ele era a imagem da rapidez. O trabalho que estava fazendo a

toda velocidade era complexo e perigoso: consistia em prender uma das pontas de um bastão cilíndrico, de aproximadamente trinta centímetros, a um torno na mesa, esquentar com um maçarico uma determinada região do bastão e entortá-lo com uma ferramenta, até transformar o bastão retilíneo em um gancho com o formato de um S. A tarefa é difícil de ser descrita, mas resumidamente, consistia em prender uma das pontas do bastão e depois entortá-lo através do aquecimento com o maçarico e com a ajuda de uma forma presa à mesa. Esta forma consiste em um pino preso à mesa e contra o qual se pode empurrar o bastão depois de aquecido. Depois de empurrado a primeira vez contra um pino, imprimindo a primeira curva sobre o bastão, coloca-se outro pino em um buraco na mesa que permite que o bastão seja aquecido novamente e empurrado na direção oposta, fazendo surgir o formato de um S. Imagino a dificuldade de compreensão da seqüência da atividade, uma vez que é igualmente difícil explicar como ocorria a realização da operação. Mas o ponto principal desta descrição é salientar sua dificuldade, não apenas por se trabalhar com um maçarico e com temperaturas muito altas, mas porque a realização do gancho envolvia a troca de muitos instrumentos: primeiro o aquecimento, depois a ferramenta para empurrar o bastão contra o pino, depois novamente o aquecimento, colocar um novo pino na mesa, empurrar a peça na direção oposta com a ferramenta e finalmente retirar a peça da mesa. Entre todos estes movimentos, o maçarico aceso é agarrado e deixado ao lado. Aquele pequeno pedaço cilíndrico assumia uma cor viva e brilhante, amarelo-avermelhada, como se fosse fonte de luz. Era ao mesmo tempo encantador e assustador. Aquele operário continuava a realizar toda a atividade com muita rapidez, como se estivesse correndo, e o encarregado continuava parado em frente a ele com seu cronômetro. Perguntei então ao encarregado, sabendo do atrevimento do meu gesto, o que estava acontecendo. Respondeu que estava medindo o tempo da operação porque acreditava estar ocorrendo desperdício de tempo e de gás do maçarico (que não se apaga entre a realização de uma peça e outra). Enquanto respondia, não tirava os olhos das mãos que trabalhavam, e o operário provavelmente nem percebeu que falavam dele. Nós dois olhávamos alguém que não olhava e não falava, que apenas devia correr. Podemos observar como a vigilância age sob uma forma combinada: ela incide sob a forma das atividades, mas na medida em que busca fazer com que sejam realizadas no menor tempo possível. O tempo das operações *sempre* deve ser o menor possível, e os gestos, as seqüências, a velocidade das atividades, tudo isto

deve se adaptar a este objetivo maior da produção. Um vacilo, um olhar ao lado, uma conversa, o cansaço que pode diminuir a cadência, e então a velocidade da produção está ameaçada, assim como o próprio trabalhador.

Existem dimensões do controle que dependem de acontecimentos muito específicos para que possam ser vislumbrados ou compreendidos. Uma destas dimensões apareceu à minha vista depois de um episódio ocorrido ainda no início da experiência de campo. Certo dia de trabalho, já perto do horário de saída, sentindo-me muito cansado e não encontrando nada o que fazer naquele momento, resolvi procurar algum lugar para descansar. Resolvi sentar-me ali por perto: sentei-me no cano do corredor central, na altura da seção de estamparia. Estava, portanto, à vista de muitos. Logo que me acomodei pude observar as reações de meu atrevimento. O corredor central é um lugar de passagem, é um lugar do qual se pode entrar em todas as seções, e justamente por isto é muito movimentado. O lugar onde me sentei era um lugar muito visível, não apenas pelas pessoas que estão passando de um lugar para outro, mas também de dentro das seções. Assim que levantei o rosto depois de me sentar, percebi que duas pessoas que estavam de passagem começaram a rir, e pouco a pouco, outras pessoas também começaram a me olhar sentado ali e a rirem também. Havia uma certa troca de olhares entre alguns. Logo percebi que eu tinha rompido alguma regra, havia tirado algo da ordem, e levantei-me rapidamente. Não se pode sentar assim ostensivamente dentro da fábrica. O tempo posterior de experiência de trabalho me confirmou isto: não é possível mostrar sinais de cansaço ou então assumir atitudes de descanso explícitas durante o trabalho. Os momentos em que os trabalhadores se sentam são estritamente exigidos pelas tarefas feitas, e como para que ninguém se acostume ou simplesmente passe a preferir as tarefas sentadas, os objetos utilizados para se sentar são em alguns casos muito incômodos, e em outros, simplesmente suportáveis. Na seção de pintura, todas as vezes em que é necessário sentar-se, utilizam-se baldes e galões vazios, guardados para tais fins. No trabalho junto às prensas, que é o único trabalho que exige o operador sentado o tempo todo, os objetos utilizados para se sentar são simplesmente banquinhos duros de madeira. Todas as outras atividades são feitas em pé durante toda a jornada de trabalho. Sentar-se durante o trabalho ou é um sinal de atrevimento, ou de desconhecimento das exigências locais, ou ainda apenas exigência de uma atividade

específica. Algumas das risadas que ganhei pareciam levar claramente em conta meu desconhecimento.

Uma outra situação reforçou estas observações. Já no final da experiência de campo, a fábrica passava novamente por um período de baixa produção. Estava na seção de pintura e não havia trabalho para nenhum dos trabalhadores daquela seção. Nos reunimos em frente ao armário da seção e ficamos ali conversando discretamente, alguns com objetos na mão como se fizessem algo, outros indo e voltando. Em certo momento, um deles resolveu sentar-se em cima do armário. Os que estavam ali em volta já comentaram o atrevimento. Um deles me disse: “ele está pedindo para ser chamado a atenção”. Este que estava sentado não ligava para os comentários e continuava sentado. Trabalhadores de outras seções passaram pelo corredor da pintura e comentaram brincando, com um forte tom de ironia: “é vida boa!”, “quer mais alguma coisa!”, “está sossegado aí?”. Ele respondia também brincando, com a mesma ironia: “tô sossegado!”. Os comentários irônicos dos que passaram pelo corredor expressavam exatamente que aquilo era intolerável ali dentro, como se ele estivesse passando dos limites, e exatamente isto era o alvo da brincadeira. A reunião continuava ali, eu e mais três, incluindo aquele que estava sentado no armário. Um pouco depois das brincadeiras, passou pelo corredor um dos encarregados. Neste momento, os outros que ali estavam já sabiam que algo aconteceria. De certa forma, começaram a se afastar muito discretamente, com um leve movimento de corpo, como se quisessem dizer que não estavam participando daquilo. O encarregado viu e passou a encarar aquele que estava sentado, fez um gesto negativo com o rosto e passou pelo corredor em direção ao vestiário. O operário levantou-se, sabia que não podia mais ficar ali, mas antes de descer comentou, indignado, como se não entendesse a repreensão que havia recebido: “mas não tem trabalho!”. Também desceu balançando a cabeça, fazendo um sinal negativo com ela. Não se pode dizer que não conhecia esta impossibilidade tal como eu a desconhecia, uma vez que era um trabalhador antigo na fábrica. Seu gesto carregava mais rebeldia que o meu, feito antes por desconhecimento do que ali estava em jogo.

O encarregado parece ter como uma de suas funções na fábrica a *fiscalização dos movimentos dos corpos*, e esta fiscalização envolve a observação da *significação* dos

movimentos. Vamos procurar deixar isto claro através de um exemplo. Certo dia estava preparando peças na seção de ponteadeiras. A seção é pequena, um pouco apertada, o que ao mesmo tempo aproxima os trabalhadores e permite que possam em alguns momentos conversar entre si. Sabíamos aquele dia que, enquanto realizávamos o trabalho, havia um técnico consertando o sistema de refrigeração destas máquinas, sistema que se encontra em outra parte da fábrica. O técnico havia dito que não haveria problema em prosseguir o trabalho enquanto ele fazia aquela manutenção. Continuamos a trabalhar como se nada estivesse acontecendo. Depois de certo tempo o técnico aproximou-se, (vinha do lugar onde estavam as bombas de refrigeração), e pediu que parássemos o trabalho, precisava fazer alguma coisa que nem chegou a explicar. Todos desligaram as máquinas, e paramos o que estávamos fazendo. Era uma parada necessária. Logo a postura de todos se transformou: o corpo que estava rígido em frente a ponteadeira, fazendo movimentos repetidos, ou parado de pé em frente a uma mesa, também fazendo movimentos repetidos e duros, ameaça encostar-se em qualquer apoio, o tronco se curva, os braços caem relaxados, o pé deixa de estar continuamente preparado para apertar um pedal e passa a apoiar o corpo de maneira mais cômoda. Os corpos com desenhos retilíneos e duros, assumiam contornos mais flácidos, curvos e naturais em função daquela pausa obrigatória. A primeira mudança de posição logo que paramos foi a virada dos banquinhos para que todos pudéssemos nos olhar de frente: durante o trabalho nas ponteadeiras surgiam conversas, mas os operários não podiam se olhar de frente durante elas, uma vez que as máquinas estão dispostas em linha, o que permitia apenas um virar de rosto esporádico. Portanto, além do corpo que descansa, formou-se também um meio círculo entre os corpos, permitindo que todos pudéssemos nos olhar a partir daquele momento. E pouco tempo depois estávamos rindo e conversando, esquecidos do trabalho. Esta seção está fechada lateralmente e encostada contra uma parede, portanto, só se pode vê-la de fora no momento em que se passa na frente dela pelo corredor central; assim, só se pode olhá-la através de sua entrada. Eu estava apoiado na mesa, de frente para a entrada da seção, olhando todos à minha frente e tendo como horizonte o pequeno espaço do corredor central que se apresentava através da abertura da seção. Foi quando vi passar um dos encarregados. Estava caminhando calmamente, iria sem dúvida passar sem parar, dirigindo-se decididamente a algum lugar. Quando já estava quase passando pela abertura da seção, deu uma olhada distraída para seu

interior, e pareceu não acreditar no que via. Seus olhos se arregalaram, ele parou, resolveu entrar na seção com um rosto que parecia dizer: “mas que festa é esta! Peguei vocês!”. Apenas eu o vi parando, alterando seu rosto e entrando devagar na seção, enquanto os outros continuavam a rir e a conversar. Quando ele chegou perto e todos o viram, os corpos ficaram duros novamente e o relaxamento sumiu: era preciso preparar o corpo para o trabalho, ou pelo menos deixá-lo em alerta. O encarregado ficou parado um instante, o rosto indicando claramente uma espécie de julgamento. Finalmente perguntou: “o que está acontecendo!”. Um deles se precipitou em explicar: “O técnico da refrigeração pediu para a gente parar”. Rápido e conciso. O encarregado parecia escutar com má vontade: fez um pequeno gesto afirmativo com a cabeça mantendo seu olhar de acusação, distribuindo-o equitativamente através de suas rápidas trocas de olhares. Havia algo para além da impossibilidade de trabalhar que estava em questão. O encarregado deu meia volta e partiu sem dizer mais nada, como se não tivesse perdoado alguma coisa. Depois de um pequeno tempo, após uma olhada de certificação, aquele operário comentou com os outros: “nossa, o homem veio seco!”, e algumas risadas surgiram. As risadas pareciam a afirmação de que dentro da injustiça, alguma justiça havia sido feita, pois ainda que o encarregado tivesse chegado “seco”, eles tinham respondido que estavam impedidos de trabalhar, que não estavam errados. Talvez se ficassem simplesmente parados em frente às máquinas o encarregado não entrasse daquela maneira para verificar o que ocorria. A correta utilização dos corpos a serviço da produção implica formas retilíneas, movimentos seqüenciais duros e rígidos, como por exemplo, os corpos alinhados em frente as ponteadeiras ou a postura do corpo exigida por uma atividade que mantém um pé apertando um pedal seqüencialmente. Esta correta utilização não é compatível com a formação, ainda que virtual, de um círculo entre operários ou de braços que caem ou de corpos que se apóiam em objetos. Em outras duas situações presenciei uma repreensão muito parecida: situações em que uma conjunção de fatores propiciava um pequeno encontro entre três ou quatro operários, encontros desfeitos com a chegada do encarregado, que chegou uma das vezes perguntando ironicamente: “é uma reuniãozinha?!”.

Num outro dia de trabalho, muito anterior a este descrito, ainda no começo da pesquisa, passei por uma situação parecida. Eu e Paulo, um antigo funcionário da pintura,

estávamos separando as peças que deveriam ser pintadas. As peças chegam na seção de pintura em caixas de plástico, que são quase baldes, trazidas de outro lugar da seção de estamparia ou usinagem. A primeira coisa que precisávamos fazer era acomodá-las para que pudessem receber a lavagem. Isto significava preparar uma caixa com tiner e colocar as peças dentro. Enquanto organizávamos o lugar para isto, começamos a conversar, e naqueles instantes, eu nem lembrava direito o que estávamos fazendo. Lembro-me que movíamos coisas enquanto conversávamos. Foi em um momento destes que observei Paulo detendo-se e olhando para trás. Olhei também e o que encontrei foi a presença do encarregado. Parado, olhava para nós dois. Os sorrisos que acompanhavam a conversa desapareceram, era como se eles fossem o principal gesto sob julgamento. O olhar do encarregado revelava impaciência. Fez uma careta com o rosto que indicava ter presenciado uma tentativa de fuga, de enganação, tentativa frustrada uma vez que flagrada. Viramos e continuamos o que tínhamos que fazer sem olhar um para o outro. A partir daquele momento estávamos só ali, nossos corpos inteiramente a serviço da produção, sem qualquer distração. Realmente se pode ir mais rápido desta forma. Quando Paulo viu que ele estava longe, olhou para mim e disse indignado: “Ah! Agora é só trabalhar!!!???”. Com esta simples frase, Paulo apontava o centro do conflito entre vigilância e trabalho.

A fiscalização dos encarregados não incide apenas sobre a utilização dos corpos durante a produção, mas incide também sobre o resultado das atividades, os produtos do trabalho. Encontrei certa vez um dos operários da seção de pintura muito angustiado por ter “matado” algumas peças. Na hora de pintá-las, havia se equivocado de cor. Repetia para si mesmo, ao meu lado, que não podia ter se equivocado daquela forma. Sem dúvida não estaria tão preocupado se não estivesse imaginando que aquilo acarretaria uma advertência. A forte angústia que surge em função de se “matar” peças revela como qualquer alteração ocorrida em relação ao resultado esperado é entendida pela fábrica apenas como desperdício de tempo e de material de trabalho. Qualquer distração, qualquer erro, representa apenas isto: tempo e material de trabalho desperdiçados, e como tais, merecem repreensão. Esta possibilidade acompanha a realização das tarefas e é uma fonte potencial de angústia, tornada concreta toda vez que o resultado do trabalho parece surpreender o trabalhador com sua rebeldia, ou lembrando que a forma de sua atividade está equivocada.

Talvez por isto brinquem em algumas ocasiões uns com os outros chamando-se de “matadores”: como forma de expressar através de uma brincadeira que uma possibilidade que acompanha qualquer atividade humana deveria ser encarada com a leveza de uma piada, e não acompanhada de uma bronca relacionada ao desperdício de tempo e força de trabalho. Por meio das brincadeiras encontra-se uma forma diferente de integrar simbolicamente a falha na atividade dentro do convívio humano, e a angústia frente uma bronca pode ser momentaneamente aliviada.

Presenciei um episódio emblemático sobre a angústia desencadeada pela falha na realização de uma tarefa, pelo “matar” uma peça. Fui para a seção de pintura depois do horário de almoço, logo no início do turno de trabalho da tarde. Encontrei apenas um dos funcionários, Ivan, trabalhando ali aquele dia. Os outros dois tinham sido liberados em função do grande número de horas trabalhadas no dia anterior: tinham começado as sete da manhã, e para conseguirem cumprir o prazo de entrega de uma determinada encomenda, trabalharam ininterruptamente até as cinco da madrugada. Logo que o encontrei veio mostrar-me porque estava tão preocupado. Um conjunto de pequenas peças estava apresentando falhas graves na pintura, irregularidades como riscos e pequenos pontos, e o pior de tudo, ele não conseguia preparar uma grande peça que estava ali no meio da seção para receber a pintura “prime”. A difícil pintura “prime” era feita geralmente por um dos dois que tinham sido dispensados, mas agora Ivan via-se diante desta tarefa sozinho e sem conseguir realizá-la. Notava-se sua angústia. Primeiramente me mostrou as falhas daquele conjunto de peças, mas em relação a elas já tinha uma possível explicação: provavelmente a tinta estava ruim. Estava preocupado com a possível reação do encarregado ao ver as falhas, mas sabia o que tinha ocorrido, a culpa não era dele. Mas em relação àquela peça no meio da seção, simplesmente não sabia o que fazer, o que estava ocorrendo. Aquela peça grande e pesada, que não se poderia imaginar o que fosse, mantinha-se rebelde em relação a qualquer iniciativa de atividade sobre ela. Tentei ajudá-lo, perguntando o que eu podia fazer, e ele me pediu para ir lixando algumas partes da peça. Mas eu não entendia porque era preciso fazer aquilo, em que momento era preciso parar, qual o resultado que deveríamos alcançar através destes movimentos. Apenas comecei a lixar. Perguntei para Ivan como deveríamos deixar a peça, e simplesmente não consegui entender sua

explicação: acredito que a confusão de sua explicação estava relacionada à sua própria incompreensão de como realizar aquilo. Desisti de entender o que deveria ser feito, e de tempos em tempos, perguntava a ele se estava bom assim, apontando para o resultado da atividade. Ele então me orientava de novo: lixa um pouco mais aqui, aqui já está bom, e etc. Ivan apontava a cor e a textura que deveriam ser igualadas, mas só depois de algum tempo entendi como isto precisava ser feito. Logo percebi que eu não era uma boa ajuda, apenas podia fazer o que ele me pedisse, não podia ensinar nada. Enquanto trabalhávamos, seus gestos, seu olhar, a entonação de sua fala, tudo anunciava o pior: a possibilidade de que aquela grande peça não ficasse pronta a tempo, ou pior, que a pintura apresentasse falhas inadmissíveis. Corria muito, falava baixo e apressadamente, muitas vezes eu não o compreendia, mas de vez em quando repetia: “não sei direito o que aconteceu, acho que não vai dar tempo de terminar!”. Sabia que o encarregado não gostaria de maneira nenhuma daquela situação.

A tarde seguia seu curso e o horário da saída já se aproximava. Continuávamos a correr, e depois de muito lixar, Ivan considerou que a peça finalmente estava pronta para ser pintada. Logo depois de jogar a tinta sobre a peça através da pistola compressora, as falhas já começavam a aparecer: riscos e desníveis que se tornavam visíveis com a aplicação da tinta. Repetia em voz alta, angustiada: “não vai ficar bom não... ai meu deus do céu, vou precisar ficar, mas não vai dar não, ... era pra eles terem preparado ontem, não sei se vai dar agora não”. Na sua fala havia o temor de não conseguir atingir o resultado esperado assim como o de precisar ficar indefinidamente na fábrica, preso, até que aquilo se resolvesse. O resultado da pintura apresentava-se como uma espécie de rebeldia da peça que Ivan não podia compreender; muito menos eu.

O sinal tocou e finalmente alguns começaram a passar pelo corredor em direção ao vestiário. Ivan se apressava, mas já não havia mais tempo, já não havia mais ânimo. O encarregado chegou para observar o resultado da pintura. Veio apressado, olhando diretamente a peça, como se mais nada importasse. Ivan quando viu a chegada do encarregado, ajoelhou-se para mostrar algo de perto e começou a falar ansiosamente, quase sem respirar: “não ficou boa não, quando não fica a gente tem que dizer, para ver se pode

aprender, mas no caso aqui não ficou boa não, acho que foi..., olha só, ficaram umas falhas aqui assim, que eu acho que foi porque eu passei muita massa...”. Apressava-se em mostrar as falhas. Enquanto isso, o encarregado não se abaixou para ver a peça, nem mesmo olhou para Ivan. Simplesmente chegou e ficou parado em frente à peça, ao lado de Ivan, que continuava ajoelhado e falante. Ficou olhando a peça como se tudo o que Ivan dizia não tivesse importância. Permanecia em silêncio, mas em silêncio cortante, do qual Ivan queria fugir. De repente saiu de onde estava e começou a dar uma volta ao redor da peça. Ivan acompanhava-o e apontava para os lugares onde havia falhas, denunciava-se como forma de redenção, mas o olhar do encarregado não acompanhava suas indicações. Ivan continuava: “eu tenho que aprender, mas é importante falar que não sabe quando não dá certo, ...se bem que eles tinham que deixar preparado isso pra mim...”. Havia uma espécie de compulsão na sua vontade de falar. Quando o encarregado terminou de dar a volta, Ivan ainda estava falando, e então o encarregado disse abruptamente: “Ó!”. Ivan parou, ficou aguardando a sentença, de olhos inconfundivelmente abertos. O encarregado resolveu esperar mais um pouco, deu uma outra volta na peça em silêncio, em silêncio perfurante, uma vez que este “Ó!” parecia apenas pedir que Ivan se calasse. Calou-se e aguardou. Finalmente veio a sentença: “olha, essas peças precisam ficar prontas (incluía aquele conjunto de pequenas peças), eu não posso adiar mais... dá um jeito aí, se vira”. O silêncio de Ivan não era mais de espera, mas de quem não sabia o que fazer. Abaixou o rosto. O encarregado ainda disse: “ não posso mais adiar a entrega dessa peça... vou ver se encontro alguém aqui da seção pra te dar uma mão”. Isso aliviou momentaneamente Ivan. O encarregado saiu e ligou para Pedro, que já tinha trabalhado até a madrugada daquele dia. Pedro veio rapidamente (ele mora a apenas três quadras da fábrica) e trabalhou junto com Ivan até as três da madrugada para que a peça pudesse finalmente partir no outro dia. Foi embora antes da chegada dele, e antes de eu partir, Ivan agradeceu a minha ajuda, apertou forte minha mão, olhou-me fundo e, resignado, se pôs novamente a lixar a peça.

A angústia de se matar uma peça revela como cada um dentro da fábrica foi reduzido à condição de *empregado*. Cada trabalhador é *empregado* para que determinadas operações sejam cumpridas, para que determinados resultados sejam obtidos. Mas cada trabalhador é *empregado* sempre sob suspeita: suspeita de que desperdice tempo e material

da produção, de que não seja capaz de realizar a tarefa que lhe foi prescrita. Desta forma, uma peça que se recusa a ficar boa, uma operação que seguiu medidas erradas, uma confusão a respeito do buraco no qual se deve encaixar um parafuso, todos estes detalhes que podem determinar o fracasso de uma operação, abalam a justificativa pela qual um trabalhador é admitido naquele lugar. “Matar” uma peça faz aparecer a ameaça da *dispensabilidade*, como se mais nada justificasse a condição de ser empregado naquele lugar a não ser a possibilidade de se fazer corretamente certas atividades e de se obter corretamente certos resultados: “matar” muitas peças significa sinal de incompetência, significa por em dúvida a razão pela qual se é admitido, e sempre se teme que este deslize possa influenciar na escolha dos que sairão no próximo corte de pessoal. A fiscalização do encarregado sobre o resultado das operações parece fazer parte de uma constante lembrança desta ameaça de dispensabilidade. Além do mais, “matar” uma peça angustia tanto porque significa necessariamente sobre-trabalho, e em muitos dos casos, entrada nas horas extras, um aprisionamento dentro do tempo paralisado da fábrica. Ivan expressava provavelmente com sua fala compulsiva, o medo sobre o que o encarregado pensaria ao ver que ele não sabia realizar aquela operação, assim como expressava seu temor de mergulhar nas horas extras sem vislumbrar o final deste mergulho.

Conversando certa vez com o engenheiro desta fábrica, fui informado de que o cargo de inspetor de produção tinha sido suprimido. Os próprios trabalhadores passaram a controlar a qualidade do que estavam produzindo. O engenheiro dizia que os próprios trabalhadores passaram a fiscalizar o trabalho que realizavam. Mas isto não passa de uma aparência: o fato de que o próprio trabalhador, de tempos em tempos, observe o resultado de sua produção para conferir se está dentro da especificação, não significa que a fiscalização e a vigilância exterior de seu trabalho tenham desaparecido. A partir de agora cada trabalhador deve apenas antecipar a fiscalização do encarregado e, desta forma, a entrega de peças “mortas” torna-se ainda mais grave. O operador de prensa em certos casos, deve de dez em dez peças, parar e medir os furos realizados para observar se estão dentro das especificações, o operador da serra-fita deve fazer o mesmo, parando de tempo em tempo para medir o corte das peças. Mas este controle da própria atividade não passa de uma antecipação do controle exterior. Da mesma forma, o controle sobre o tempo pode dar

a impressão de que passou a ser realizado pelo próprio trabalhador: como a fábrica trabalha com encomendas, a tarefa realizada por cada um incide também como uma espécie de encomenda. É preciso terminar a pintura de tantas peças para o dia seguinte, por exemplo. Os trabalhadores da seção de pintura podem se organizar para cumprir esta exigência, mas o prazo de entrega das peças não foi decidido por eles. O curto prazo para realização de uma tarefa determina que o próprio trabalhador fiscalize e racionalize seu tempo ao máximo, dando a impressão de que ele próprio está fiscalizando seu tempo. Mas o fato de que os trabalhadores da seção de pintura, para dar um exemplo, se auto-organizem para poder cumprir o prazo de entrega de um determinado conjunto de peças revela uma forma de controle mais eficaz: o prazo está dado, e ele é curto, e se os trabalhadores não quiserem passar a madrugada toda trabalhando, ou dar a impressão de que não são capazes de atingir uma boa cadência de produção, devem por si próprios *racionalizar* as atividades, forçando uma espécie de auto-controle da produção. A exigência do cumprimento dos prazos transforma-se na maior forma de vigilância, uma vez que desta forma, o encarregado não precisa estar ao lado. Apenas a ameaça de entrada nas horas extras ou de não se conseguir cumprir o prazo de entrega torna a cadência efetivamente acelerada, como se isto fosse uma iniciativa do próprio trabalhador.

A fiscalização presente numa fábrica, materializada tanto em sua composição técnica, como na arquitetura do lugar e na vigilância dos encarregados sobre o tempo e o resultado das operações, incide principalmente sobre a *utilização* dos corpos em seu interior. Todos sabem que não é possível ficar sem fazer nada dentro da fábrica, por mais que em determinado momento não exista trabalho num determinado ponto da produção. Como dizem os operários, é preciso “caçar” o que fazer. Todo o ambiente está organizado de maneira a lembrar que o corpo deve estar a serviço da produção, deve estar sendo empregado de maneira eficaz, sem desperdício de tempo ou material, para a obtenção de algum resultado. É a força muscular de um corpo em atividade o que está em questão, e este é o sentido da transformação do homem em *força de trabalho*. É sobre o corpo que recai a exigência de sempre estar à disposição da produção, e o ambiente se organiza para lembrar que não se pode dispor dele como bem se queira.

A resistência a esta pressão é jogada no mesmo plano que o inimigo: os momentos em que se busca descansar, em que se busca escapar deste emprego do próprio corpo, vêm acompanhados sempre de uma postura corporal que não torna explícito para um observador que se esteja descansando; a postura de descanso causa sempre a impressão de que o corpo está sendo empregado ou que está prestes a isso. Desenvolve-se algo como uma astúcia corporal. Trata-se de um andar que parece procurar decididamente algo indispensável para o trabalho, mas que na verdade pode apenas buscar relaxar o corpo, variar sua posição ou encontrar alguém. Trata-se de apoiar-se sobre o armário como se algo estivesse sendo buscado, ou então de segurar um instrumento quando não há nada o que fazer, ou encontrar uma movimentação que permita ao corpo aparentar seu constante uso. Esta astúcia revela a separação entre a *intenção* e a *movimentação* do corpo gerada pela organização do ambiente, assim como revela que os homens nunca se submetem completamente às exigências de funcionalização de sua própria atividade.

2.7. As ameaças ligadas ao trabalho fabril.

Todas as atividades dentro da fábrica abrigam em si formas de ameaça. Poucas tarefas parecem não oferecer a possibilidade de ocasionar um acidente. Estas poucas são necessariamente secundárias, são meros detalhes no todo da produção, como, por exemplo, endireitar parafusos, levar caixas de um lado para o outro da fábrica ou embalar peças. A produção propriamente dita (soldar, cortar, prensar, pontear e pintar) obriga a realização de operações junto às máquinas e instrumentos que oferecem diversos tipos de perigos caso ocorra qualquer descuido, qualquer variação em relação à forma padronizada de trabalho. O risco de um acidente segue cada tarefa como sua própria sombra.

Em diversas ocasiões pude presenciar a manifestação do medo que permeava a realização de uma determinada atividade. A primeira delas ocorreu ainda no início de minha experiência de campo. Naquela ocasião o encarregado havia determinado pela primeira vez que eu lavasse e secasse um conjunto de peças que estava na pintura. O encarregado também disse que eu poderia perguntar a Paulo como fazer esta atividade. Chegando na seção de pintura, contei a Paulo que iria realizar aquela tarefa. Sua reação foi imediata: disse que não, que aquela era uma tarefa perigosa, que ele chamaria outra pessoa para fazê-la e que encontraria outra atividade para mim. Insisti, argumentei que não haveria problema, que eu me cuidaria, que aquela tarefa não me parecia perigosa, e que acima de tudo, o encarregado tinha me mandado fazer aquilo. Paulo se convenceu parcialmente, começou a preparar o lugar onde eu iria trabalhar, pegou um balde que serviria de assento, uma caixa onde colocaria o tiner, mas ainda disse enquanto isso: “tudo bem, mas eu vou chamar uma pessoa para te ajudar”. Saiu e foi buscar um ajudante geral. Pedi a este que dividisse comigo a tarefa, para que eu pudesse ir mais devagar. Paulo ainda falou: “vai devagar, vai no teu ritmo, porque esse cheiro de tiner sobe e deixa tontinho”. Sua preocupação parecia ser em relação às tonturas que a inspiração do tiner pode gerar. Agradei muito sua atenção e sua ajuda. Aquela era uma época em que estávamos começando a ficar amigos, época em que eu comecei a lhe dar carona depois da saída do trabalho até perto de sua casa. Limpar as peças com tiner na realidade nunca me deixou

tonto e aquela preocupação de Paulo me parecia estranha; já tinha escutado também de outros trabalhadores queixas sobre tonturas ao se lavar peças com tiner, mas eram todos relatos em que não ocorria nenhum acidente, apenas a presença desse mal-estar. Acredito que entendi verdadeiramente a preocupação de Paulo muito tempo depois. Numa das voltas para casa ele resolveu me contar qual foi a pior coisa que já lhe aconteceu dentro da fábrica. Segundo ele, tinha sido um acidente ocorrido na lavagem de peças com tiner. Eu não conseguia imaginar como aquela atividade aparentemente simples, que no máximo deixava algumas pessoas com tontura, poderia acarretar qualquer tipo de susto, machucado ou acidente lembrado como a pior coisa já ocorrida dentro da fábrica. Aguardava a explicação de Paulo sem poder antecipar o que viria. Contou então que certa vez, deixou por descuido cair a peça que tinha nas mãos dentro do tonel, e com a queda da peça, o tiner espirrou em seu rosto, entrando nos seus olhos e narinas. Isto gerou uma terrível sensação de ardor e de irritação, ele abria os olhos e não conseguia enxergar nada; achou a partir daquele momento que ficaria cego. Também sentiu dificuldades para respirar. Assim, de repente, tudo queimava, não conseguia enxergar mais nada, pensou que não poderia mais ver. Foi levado às pressas para o pronto socorro. Pouco tempo depois já estava recuperado, mas os momentos logo depois do acidente foram suficientemente terríveis para que sua memória guardasse acima de tudo a lembrança do medo de ficar cego. Tanto a realização da atividade de lavagem como sua simples observação não podiam deixar de ser acompanhadas daquela terrível recordação.

Depois de escutar este relato, passei a tomar muito mais cuidado na lavagem das peças. Ainda assim, quase fui atingido pelo tiner em duas situações completamente inesperadas. Numa delas, carregava o galão de tiner de volta para o depósito quando, ao apoiá-lo com muita força no chão, o tiner espirrou pelo seu orifício, acertando o meu rosto. Por sorte, boa parte do tiner que respingou passou apenas por perto. Na outra situação, movimentava as peças que já estavam dentro do tonel com o tiner, e quando uma chocou-se com a outra, uma certa quantidade de tiner levantou-se como num chafariz. Novamente, por sorte, a maior parte do tiner passou sem atingir-me. Estas situações revelam como os acidentes podem acontecer de forma totalmente imprevisível. Quem imaginaria que apoiar

um galão no chão poderia fazê-lo espirrar tiner no rosto de alguém, ou que as peças ao se chocarem poderiam levantar o líquido como num chafariz?

O relato de um acidente pode revelar este caráter inesperado com que muitos deles ocorrem. Certo dia cheguei na fábrica e fui logo avisado que Pedro estava de licença médica. Perguntei o que havia ocorrido, e outro funcionário da seção de pintura me disse: “ele machucou o olho”. O acidente tinha acontecido no dia anterior. Procurei saber mais detalhes, mas ninguém sabia nada além do fato de que ele trabalhava raspando peças com uma espátula no momento do acidente. Perguntei se talvez algum dos pontos de solda raspado poderia ter pulado no olho de Pedro, o que alguns deles responderam afirmativamente, mas ponderando que na realidade não sabiam o que havia acontecido, e que aquilo era apenas uma possibilidade provável. Eu mesmo realizei esta tarefa muitas vezes e nunca imaginei que ela poderia oferecer qualquer tipo de risco, mas a partir de então era possível imaginar que através da raspagem algum ponto de solda poderia saltar e atingir o olho de quem realizasse a operação. Por volta das três horas da tarde daquele dia, Pedro apareceu na fábrica depois de sua consulta médica. Alguns pararam suas atividades e foram conversar com ele. Foi seguindo pelo corredor central, entre uma conversa e outra, até chegar à sala do encarregado, onde provavelmente deve ter apresentado sua licença médica e explicado o que havia ocorrido. Depois de certo tempo, saiu de lá e foi até a seção de pintura, onde estavam todos curiosos para saber o que tinha acontecido no dia anterior. Formou-se uma roda, e alguns funcionários de outras seções deixaram seus postos para se juntarem a ela, como se existisse uma permissão para isto. Mal chegou e começou a contar. Não foi por causa da raspagem com a espátula que algo saltou em seu olho. Explicou, dirigindo-se primeiramente a mim, que todas as peças de ferro chegam na fábrica com uma camada protetora anti-ferrugem, uma leve camada de algum produto que a cobre. É possível observar esta camada em todas as peças. Em alguns momentos elas podem descascar, revelando de maneira clara esta leve camada protetora que possui o aspecto de um revestimento metálico, um revestimento que tem a aparência de uma leve folha de metal. O fato de que o revestimento descasque não envolve problemas. O que aconteceu foi que a peça havia chegado muito quente da seção de solda, e isto fez com que um fragmento deste revestimento, um pequeno fragmento, dilatasse e estourasse, acertando precisamente

um olho de Pedro. Procuraram o fragmento dentro do olho ainda na fábrica, mas nada encontraram. Cada vez que Pedro piscava, sentia uma sensação horrível, uma carícia metálica ali onde nada costumamos sentir. No hospital foi prontamente atendido e descobriu o mistério do desaparecimento. O revestimento da peça é negro, assim como a cor de seus olhos. O fragmento agarrou-se na pupila. Apenas com uma pinça e uma lente apropriada pode a médica encontrar o pedacinho da peça. A médica também informou que seu olho se recuperaria rapidamente, precisaria apenas usar um tampão por alguns dias. Somente depois do fragmento ser retirado de seu olho pode entender o que tinha acontecido, reconhecendo aquilo como um pedaço do revestimento das peças. Esta é a atmosfera que recobre todas as atividades na fábrica: é impossível prever tudo o que pode machucar as pessoas dentro dela, prestar atenção e se precaver de todas as fontes possíveis de ameaça física. Isto se revela nos próprios relatos dos acidentes: alguns são acompanhados por um tom de surpresa, enquanto outros, os recorrentes, são acompanhados por um tom de resignação.

Na seção de solda muitos funcionários também já se acidentaram. A principal ameaça nesta seção é que a atividade de soldar emite uma luz que não pode ser olhada diretamente. Caso se olhe diretamente para esta luz emitida, por alguns poucos instantes, pode-se ficar cego. Portanto, os trabalhadores desta seção devem contar com um equipamento especial para protegê-los da exposição a esta luz. Trata-se de uma máscara de ferro com um visor muito escuro na altura dos olhos, responsável por amenizar a força da luz emitida, permitindo que o soldador olhe para a peça que está operando. Quando se coloca esta máscara, nada do que está iluminado pela luz comum pode ser visto, tudo fica negro; apenas quando a solda é acionada volta-se a enxergar alguma coisa, como se esta luz agora fosse a luz normal. Isto significa que esta máscara deve ser colocada e retirada continuamente, pois no momento em que se trabalha com a luz comum, juntando as partes da peça, o seu uso não permitiria enxergar nada, e no momento em que a solda é realizada, não se pode olhar aquela luz sem a proteção da máscara. Para permitir este movimento contínuo de proteção e desproteção, a máscara possui o seguinte mecanismo: uma estrutura que é encaixada na cabeça e que possui um eixo em torno do qual a máscara propriamente dita, que é apenas frontal, pode subir e descer. Desta forma pode-se levantar a máscara

acima da cabeça com a mão, trabalhar com a luz normal, e depois abaixá-la novamente através de um simples movimento com a cabeça para baixo, suficiente para que ela caia na frente do rosto. Este mecanismo tem, sem dúvida, a função de permitir que a operação da solda seja mais rápida. Além disso, este mecanismo tem a vantagem de permitir que a mão *não* seja usada no momento em que o rosto vai ser protegido, e isto é mesmo uma grande vantagem, pois muitas vezes ela está ocupada segurando partes de uma peça que não podem mais sofrer qualquer alteração de posição antes de serem soldadas, ou a peça estará “morta”.

Após esta breve descrição do perigo da atividade e da forma de proteção frente a ela, podemos nos aproximar do campo de luta no qual está mergulhado o soldador. Como em muitos casos deve realizar sempre uma quantidade muito grande das mesmas peças, geralmente constrói o que é chamado de “molde” na sua mesa de trabalho. Este “molde” é uma espécie de fôrma na qual encaixa as partes da peça que serão soldadas, fazendo com que se economize o tempo de juntar, medir e posicionar as partes a serem soldadas cada vez que realiza uma nova peça. Desta maneira, apenas encaixa as partes nesta fôrma previamente montada na sua mesa. Após o encaixe, agarra a pistola e solda. Tudo isto é feito para que se possa atingir uma alta velocidade: encaixar, soldar, retirar, encaixar, soldar, retirar... No meio desta correria, nunca deve esquecer desta sutileza, deste movimento que não deixa de ser uma ruptura daquela continuidade dos gestos, ou seja, nunca pode esquecer de abaixar sua máscara. E é justamente disto o que quase todos os soldadores já se esqueceram: todos eles já tinham queimado a vista com a solda, alguns de maneira mais grave, outros menos. Alguns olharam diretamente, outros indiretamente mas repetidas vezes. Nenhum deles chegou a ficar cego, todos fecharam os olhos rapidamente. Alguns tiveram que usar tampões nos olhos por certo tempo, outros ficaram apenas com os olhos muito irritados e inchados, como se estivessem queimados por dentro. Diziam que os olhos pareciam “ovos fritos”. Um deles contou-me que o acidente é muito rápido, questão de um segundo, porque o soldador está muito próximo da peça, olhando para ela, para seu encaixe, para o lugar onde vai usar a pistola e, portanto, também está muito próximo da luz emitida. Também me contou que depois do acidente, quando se pisca os olhos, sente-se que há muita areia dentro deles. Este soldador conversou comigo outras vezes sobre o assunto,

quis contar-me novamente como tinha sido seu acidente. Numa delas, disse: “você olha e é rápido.... você ofende a vista!”.

O transporte de peças ou de materiais é algo que também assusta muitas vezes. Lembro-me de um episódio emblemático. Ficamos encarregados de realizar o transporte de duas prensas de um lugar para outro dentro da seção de estamparia. A intenção daquele transporte era o de simplesmente realizar uma nova disposição da seção, sem que ninguém pudesse entender o porquê dela. A expressão no rosto de todos os que tinham sido escolhidos para realizar a tarefa era de contrariedade, de desgosto, como se tivessem sido vítimas da má sorte; mas uma vez escolhidos, era preciso realizar o transporte. Primeiramente, todos se reuniram ao redor da prensa para discutir e pensar como fariam o transporte. Não havia qualquer indicação do encarregado sobre como realizar isto, apenas sua ordem dada a um deles que também ficou responsável por montar a equipe que faria o transporte. Estávamos todos ali contrariados, presentindo a dificuldade da tarefa. A prensa é uma máquina muito grande e pesada, com pouco mais de dois metros de altura, e todos sabiam que seria impossível levá-la, mesmo que por muitos braços. A primeira idéia aceita por todo o grupo foi a de colocar canos de ferro entre sua base e o piso, permitindo que a prensa rolasse por cima do cano e, progressivamente se colocaria um cano após o outro, permitindo que a máquina seguisse avançando. Este esquema era idêntico aos que os pescadores utilizam para retirar seus barcos de dentro do mar. Mas havia ainda um problema: como faríamos uma curva utilizando este sistema? A mesma pessoa que deu a primeira idéia disse que poderíamos virar os canos que seriam colocados na base e empurrar lateralmente a máquina. Por falta de idéia melhor, todos resolveram adotar este método de transporte. Alguns saíram, foram até o cabideiro e voltaram com os canos de ferro. Foi preciso ir e voltar muitas vezes: alguns canos entortaram por não suportarem o peso da máquina, outros eram muito altos e ofereciam um grande risco de que a máquina tombasse. A parte de cima da máquina é mais pesada do que sua base, em função do mecanismo que imprime a força para baixo na ferramenta, e este detalhe dificultava muito a tarefa, uma vez que havia a possibilidade iminente dela tombar. Todos presentiram esta possibilidade ao segurarem a máquina na primeira vez que ela foi levantada. Todos também se assustaram, pois se uma máquina como esta “tomba” em cima de alguém, a morte por

achatamento seria instantânea. Houve então uma redefinição no planejamento da tarefa: enquanto alguns levantavam a máquina para que os canos fossem introduzidos, outros segurariam a parte de cima da máquina, por todos os lados, para que ela não pudesse “tombar”. Ainda assim, havia muito medo: caso as pessoas que levantariam a máquina fizessem mais força para um lado que para o outro, seria possível que este deslocamento sobrecarrega-se alguns dos lados e, desta forma, as pessoas que estavam segurando a máquina em cima poderiam não agüentá-la e um desastre ocorreria. Era indescritível a atmosfera de tensão e medo existente entre todos os que faziam esta tarefa. Os rostos preocupados, atentos a cada detalhe da movimentação da máquina, indecisos entre uma fuga desesperada ou a realização de toda a força que poderiam juntar. Enquanto a peça ia sendo lentamente deslocada, um deles falou brincando, rompendo o silêncio compenetrado dos rostos preocupados: “eu sou muito jovem pra morrer, minhas filhas precisam de mim”. Na sua brincadeira, encontrava-se a expressão verdadeira do medo de todos. As risadas com que todos receberam seu comentário era uma prova disso. Em todo o transporte de materiais existe o medo de que o planejamento falhe, de que o peso sobrecarregue alguém, de que alguém não possa suportar o peso do transporte, fazendo com que o material possa cair e machucar algumas das pessoas envolvidas.

A prensa é sem dúvida a máquina que mais assusta todos os operários. A atividade que exige é em si mesma aterrorizadora: deve-se colocar as mãos dentro de um mecanismo responsável por esmagar peças de aço e ferro, exatamente no intervalo de sua movimentação, sendo que esta movimentação do mecanismo é acionada pelo pé do mesmo homem que deve colocar a mão dentro dela. Exige-se uma coordenação desumana, coloca-se um órgão do corpo contra o outro, como se a mão devesse relacionar-se com uma ameaça comandada pelo próprio pé. Como disse um dos operadores da prensa, expressando a ameaça da máquina: “ela é uma boca de leão, só esperando pra te morder”.

Além deste perigo implicado na exigência da coordenação para a realização da tarefa, existe ainda um outro: a ameaça do “repicar” da máquina. Quando a máquina “repica”, isto quer dizer que no momento da subida da ferramenta, momento em que geralmente o operador já está colocando a mão embaixo dela para retirar a peça, o

mecanismo que trava a ferramenta em cima sofre alguma falha, fazendo com que a operação seja acionada novamente sem o comando do operador. O problema é que a mão do operador já está ali dentro quando ela é acionada novamente. Alguns dos operadores de prensa tiveram seus dedos cortados em função deste “repicar” da máquina. Em relação a isto, lembro-me de uma história muito marcante. Numa conversa com um operador de prensa muito experiente, este me contou como salvou a mão de um colega. Trabalhava ao seu lado, numa outra prensa, quando começou a escutar um barulho que identificou como sendo o de uma possível falha deste mecanismo que trava a ferramenta. Levantou-se imediatamente e pediu a seu colega que parasse de trabalhar. Comentou sobre o barulho escutado e sobre o que aquilo parecia indicar. Seu companheiro assustou-se e passou a trabalhar com cautela: colocava a peça, acionava o pedal e esperava um pouco até retirá-la. Na segunda vez após o aviso ocorreu o incidente, a máquina “repicou”. Se o operador tivesse mantido sua cadência anterior, se não tivesse sido alertado, inevitavelmente teria perdido alguns dedos, ou no pior dos casos, até mesmo a mão. O operador da prensa foi salvo pelo companheiro ao lado, pelo seu reconhecimento de um barulho diferente na máquina, e pelo que me foi relatado por este que salvou a mão, ele sentiu uma alegria de quem teria nascido de novo. Um dos operários que teve a ponta de um dedo cortado pela prensa contou-me que a mão nunca se recupera do acidente, ela se torna depois disso “medrosa e insegura”, e a dor do corte acompanha eternamente aquela mão.

Certa vez, enquanto fazia um transporte de peças, parei em frente à seção de estamparia e fiquei observando um dos trabalhadores operando a prensa. Tinha do seu lado direito uma caixa muito grande, cheia de peças que deveria submeter a esta operação. Do seu lado esquerdo, outra caixa, onde deveria depositar as peças que já tinham sido transformadas. Seus movimentos eram rápidos: pegava uma das peças da caixa direita, encaixava-a na fôrma da prensa colocando a mão dentro do mecanismo, retirava a mão, apertava com o pé o pedal da prensa que dá a ordem para a execução da operação, e depois, com um bastão de ferro, retirava a peça do encaixe da prensa, agora transformada, com leves batidas por baixo, e terminava por empurrá-la com o mesmo bastão para um escorregador que levava a peça para a caixa esquerda. Esta maneira de retirar a peça tinha a intenção de proteger a mão do operador da ameaça do “repicar” da máquina. Enquanto

olhava o operador fazendo tudo isto, o encarregado da seção de prensas se aproximou. Começamos a conversar qualquer coisa e então eu perguntei se ele utilizava algum método para medir a velocidade daquela produção. Respondeu que sim, que contava o número de peças produzidas por hora. Contou-me qual seria a quantidade ideal de peças produzidas por hora, mas logo me esqueci, apenas me lembro que eram muitas. Enquanto continuávamos a olhar aquele operador, ainda disse: “esse rapaz é bom, ele é rápido e não viaja não”. Por esta expressão “não viajar” estava querendo dizer que ele não perdia a coordenação necessária para se evitar um acidente na prensa. Ainda explicou-me que a prensa tem o elemento masculino e o elemento feminino. O elemento masculino é a ferramenta que está em cima na prensa, é a ferramenta que possui um desenho e uma construção penetrante, que na descida irá cortar a peça. O elemento feminino está na parte de baixo da prensa, exatamente embaixo da peça, permitindo que o elemento masculino encontre o espaço suficiente para atravessar a peça. Depois desta conversa com o encarregado percebi como era perversa a exigência da produtividade naquela seção: como em qualquer atividade física, o corpo tende a cansar-se e a diminuir seu rendimento, mas no trabalho com as prensas, o número de peças exigidas por hora era constante. Além de constante, a cadência daquele operador revelava como a obtenção daquela quantidade de peças era difícil. A velocidade de seus movimentos era muito alta, parecia não existir qualquer intervalo entre um movimento e outro. A exigência de uma forte cadência aliada àquela forma de coordenação dos movimentos e à ameaça implicada na sua perda têm como consequência a formação de uma atmosfera de trabalho que favorece a ocorrência de um acidente. De todos os operadores de prensa, apenas um deles nunca tinha se acidentado. O próprio encarregado daquela seção tinha um dos dedos esmagados.

Sobre a prensa ainda há mais uma coisa a ser dita. Na ocasião em que o engenheiro da fábrica me explicou o processo técnico envolvido em cada etapa da produção, descrevendo o funcionamento das máquinas de todas as seções e também como elas se relacionavam entre si, apresentou-me uma máquina que durante toda minha experiência de campo nunca a vi funcionar. Esta máquina chama-se “alimentador da prensa”. O engenheiro disse: “está máquina serve para alimentar a prensa e acionar a execução”. Acreditei não ter entendido: “quer dizer que essa máquina poderia substituir alguém na

operação das prensas?!”. A resposta foi simplesmente: “sim”. Perguntei: “e porque isto não ocorre?”. Neste momento estávamos ao lado de uma prensa que funcionava a toda velocidade. O operador pegava pedaços de chapas de diferentes tamanhos para colocar dentro da máquina. O engenheiro respondeu: “às vezes sobra uns pedaços de chapas aí, e a fábrica não quer desperdiçar...”. Nunca pude chegar a entender porque esta máquina não era utilizada. A hipótese que formulei, baseada na resposta do engenheiro, era que aquela máquina precisava que a matéria-prima apresentasse certas condições para poder funcionar, condições que nunca se achavam presentes nesta fábrica. Entre elas estava a de que as chapas não estivessem todas cortadas, como se fossem retalhos, mas que fossem contínuas, permitindo que a máquina trabalhasse sem interferência. Mas como ali as chapas eram usadas para diversas atividades, isto quase nunca acontecia. Desta forma, era preferível flexibilizar a produção, reduzir seu desperdício, racionalizá-la, e junto com tudo isto, arriscar a mão de um trabalhador, ao invés de usar uma máquina que parece permitir que as prensas trabalhem solitariamente.

Todos os acidentes ocorrem de maneira inesperada. Não se pode dizer nunca que de alguma forma eles poderiam ter sido previstos. Mesmo os acidentes mais recorrentes, como os que acontecem nas prensas, quando ocorrem, são sempre inesperados. Se cada um trabalhasse com a sensação iminente de que algum acidente pudesse ocorrer, toda as atividades seriam paralisadas em função do medo. Quem colocaria a mão dentro de uma prensa que ameaça “repicar”, ou mesmo sabendo que a velocidade exigida nesta operação já fez com que muitos homens colocassem a mão dentro dela ao mesmo tempo em que a acionaram apertando com o pé seu pedal? Quem ajudaria no transporte de uma peça enorme e muito pesada se pensasse que todos aqueles homens juntos não pudessem agüentar o peso da peça? Quem soldaria as peças sabendo que a velocidade exigida de operação facilita a distração no momento da necessária proteção dos olhos frente à luz emitida pela máquina? De alguma forma, todas as ameaças precisam ser negadas ou esquecidas, caso contrário, a cadência das atividades não poderia ser atingida. O que deve sobrar são certas formas ritualizadas de proteção: é preciso lembrar-se sempre de fechar os olhos, de retirar a mão de dentro da prensa antes de apertar o pedal, de segurar firme as peças nas mãos quando elas estão em cima do tonel com tiner, de segurar com força a

lixadeira para que ela não escorregue e esfole o próprio braço... As medidas de proteção frente às ameaças devem ser incorporadas de alguma forma aos movimentos, não devem e não podem permanecer como pensamento. Podemos lembrar aqui da fábula da centopéia, que quando convidada a pensar sobre como conseguia coordenar o movimento de tantas pernas de forma tão precisa para chegar a andar, começou justamente por isso a não conseguir mais coordenar aqueles movimentos. No caso dos operários, suas atividades exigem que coordenem movimentos de tal maneira que qualquer alteração na seqüência pode acarretar um grave castigo: olhar a luz da solda, apertar o pedal da prensa com a mão dentro dela, colocar o dedo dentro da guilhotina quando ela é acionada, um dedo segurando o parafuso na ponteadeira, enfim, todas alterações das seqüências rígidas de movimentos que têm como consequência uma agressão das máquinas ou de outros objetos de trabalho sobre o corpo dos operários. O pensamento da centopéia, representando uma espécie de distração de sua habilidade impensada, pode chegar a atrapalhar seu andar, mas a distração dos movimentos operários pode chegar a danificar seu próprio corpo.

Pude notar algo importante em todas as conversas que tive com os operários sobre os acidentes de trabalho. Sempre escutava deles um longo relato sobre a situação em que tinham sido vítimas de um acidente ou presenciado a ocorrência de algum. Nestes relatos havia sempre uma forte referência às situações objetivas em que eles ocorriam: o “repicar da máquina”, a dificuldade de se segurar uma peça, a distração em função da repetição constante... Mas após o relato, era comum ouvir: “mas é só não viajar que não acontece nada!”, “é só tomar cuidado!”, “é só fazer direitinho”. Depois da descrição de um acidente, parecia não lhes restar outra opção na consideração de suas causas e de suas formas de prevenção, a não ser responsabilizar individualmente o acidentado assim como considerar individualmente a possibilidade de proteção frente às ameaças. Ainda que as condições objetivas do trabalho apareçam na descrição do acidente, as expressões tão comuns como “fulano viajou!”, “é preciso não viajar, fazer as coisas direito”, revelam como a desconsideração dos elementos humanos na organização do trabalho fabril parece convencer pouco a pouco os próprios trabalhadores que eles não precisam ser lembrados quando se pensa sobre as ameaças vividas naquele ambiente. A auto-responsabilização envolvida nas considerações sobre as causas dos acidentes, assim como a única

possibilidade restante de proteção - o “não viajar” durante a realização da tarefa - podem representar marcas de uma humilhação cotidiana. Tudo isto expressa as conseqüências da constante ameaça física ao corpo. As considerações das causas dos acidentes e de suas formas de proteção apontam para o fato de que estas ameaças deixam marcas e cicatrizes não apenas físicas, mas também simbólicas.

No entanto, apesar da existência de um discurso auto-responsabilizante, as ameaças no trabalho ganham formas de enfrentamento coletivo. Observei diversas situações em que alguém, parando o que estava fazendo, aproximava-se de outra pessoa para conversar sobre os perigos da tarefa que realizava. Estas conversas envolviam conselhos sobre maneiras de realizar a atividade que pudessem melhor proteger alguém das ameaças ou então evitar certos descuidos que poderiam favorecer a ocorrência de um acidente. Durante minha experiência de campo, um dos operadores de prensa, um rapaz jovem, perdeu a ponta de dois dedos, e no dia que passou pela fábrica para deixar sua licença médica, alguns operários mais velhos deixaram o que estavam fazendo para conversar com ele. Soube depois que lhe deram conselhos sobre o que fazer e como tomar cuidado de agora em diante. Algumas vezes este cuidado com o outro ganhava ações mais concretas. Lembro-me do orgulho do operador da guilhotina ao me mostrar como tinha inventado uma proteção que impedia que as pessoas colocassem o dedo em um lugar que já tinha ocasionado o corte do dedo de um outro operador. Seu orgulho estava ligado ao fato de que estava protegendo muitos dedos, pois aquela era uma máquina usada por muitos operários. As advertências acompanhadas de conselhos e as ações que visam transformar uma determinada situação de trabalho revelam um código de ajuda coletiva baseada numa comunidade de destino: as ameaças imprevisíveis acompanham cada atividade como uma sombra, tornando o ambiente de trabalho assustador, e todo o conhecimento e tudo o que se possa fazer para controlar e amenizar estas ameaças ganha forma de circulação coletiva. A teia de ajuda coletiva que se integra à atividade fabril visando o enfrentamento de ameaças se apóia na plena certeza de que a ajuda oferecida a um companheiro é ao mesmo tempo ajuda oferecida a si próprio e vice-versa.

2.8. As negociações cotidianas.

Existe algo que acontece dentro da fábrica que pode amenizar o sofrimento associado ao tédio, à repetição e ao cansaço das atividades realizadas. Talvez, na realidade, sem este elemento o trabalho não poderia chegar a ser suportado. Isto de que falamos são os encontros cotidianos que ocorrem durante toda a jornada de trabalho. Estes pequenos encontros ocorrem naturalmente, com uma suavidade e delicadeza que contrasta sensivelmente com o ritmo e a forma das atividades impostos pelas máquinas.

Uma situação emblemática: estava preparando peças muito grandes para serem pintadas. Trabalhava sozinho, passando com força uma espátula grande pela peça, uma espátula chamada talhadeira, com o objetivo de arrancar os pequenos pontos de solda que se espalhavam por sua superfície. Estas peças chegavam não da seção de solda, mas da seção das lixadeiras: elas saíam da seção de solda, iam para a de lixadeira, onde o “primo”, (apelido do funcionário daquela seção), lixava seus “cantos vivos”, aplainando suas arestas, para depois levá-las até onde eu estava, carregadas sobre um carrinho. O “primo” trazia as peças de tempos em tempos, cada vez que terminava sua operação. Eu estava de costas para o corredor de onde ele vinha trazendo o carrinho, e sempre que chegava perto de mim, para me avisar de sua proximidade e de que deveríamos carregar a peça grande e pesada para a mesa onde eu trabalhava, ele chegava assobiando. Trazia o carrinho, (que não podia ser deixado ali uma vez que não havia outro), e vinha assobiando, até que eu olhasse para ele. Queria avisar-me de sua chegada sem fazer qualquer gesto brusco, qualquer coisa que pudesse lembrar a força dos movimentos sobre as peças. Enquanto todos os barulhos de martelos batendo estridentes sobre as peças, as prensas ininterruptas transformando o ferro e aço, enquanto toda a atividade de desgaste e choque entre materiais compõe um ambiente sonoro de transformações violentas e abruptas, de choques ruidosos e verticalmente vibrantes, uma melodia colorida seguia transversalmente como uma onda atravessando esta árida paisagem sonora. O assobio de “primo” era distinguível em meio a um maremoto sonoro de formas quebradas e pontudas. Esta melodia me avisava de sua chegada de uma forma diferente à de que mais uma simples peça chegava para ser operada. Os encontros no interior da fábrica têm este sabor: melodias coloridas de gestos e vozes que atravessam um

campo de compressão vertical, como se o ar se transformasse em pistões movendo-se ininterruptamente.

Uma tarefa dentro da fábrica realizada sem qualquer tipo de contato humano seria insuportável. Sempre é possível observar formas pelas quais este contato torna-se possível: desde convites mais explícitos para se tomar um café durante uma pequena pausa de trabalho, passando por formas de manter pessoas juntas enquanto o trabalho está sendo realizado, até gestos mais discretos como uma pequena pausa acompanhada de uma simples troca de olhares quando a cadência está muito acelerada.

Enquanto ajudava certa vez o operador da máquina CNC a realizar seu trabalho, separando as diferentes peças por seus respectivos tamanhos, uma conversa apontou para o sofrimento envolvido na possibilidade de se trabalhar solitariamente. A enorme quantidade de peças que eu deveria separar em três diferentes pilhas já indicava que seria preciso entrar nas horas extras para que aquele trabalho fosse terminado para o dia seguinte. Mas o operador da CNC estudava a noite, e estava sempre liberado das horas extras. Sempre que havia trabalho para além das horas regulares, era preciso encontrar outra pessoa para seguir ali operando a máquina. O operador da CNC deixa a máquina toda programada para realizar a operação, e depois de sua saída, qualquer um que não conheça nada sobre ela poderá operá-la, apenas introduzindo a peça no lugar correto, apertando o botão de início e retirando a peça de seu interior ao final. Neste dia, o encarregado veio perguntar ao operador se seria preciso entrar nas horas extras. O operador disse que sim, e ele já tinha até calculado mais ou menos a hora em que aquele trabalho terminaria, multiplicando o tempo de operação de uma peça pelo número aproximado das peças que eu separava: aquele trabalho terminaria por volta das dez horas da noite. O encarregado partiu, escolheria alguém para continuar. Já se sabia quem seria o provável escolhido: um ajudante geral que sempre era chamado a ficar quando havia horas extras a fazer naquela máquina. Depois de um tempo este ajudante geral apareceu onde estávamos. Começamos a conversar e ele estava desanimado com o fato de ter que ficar ali novamente fazendo horas extras. Disse ao operador da máquina que não queria ficar nem um minuto além das dez horas, e este respondeu que não acreditaria que isto fosse acontecer. Passamos a conversar os três juntos

por um momento e escutei o que diziam sobre as entradas nas horas extras. Descreveram um aspecto insuportável desta experiência: trabalhar sem ninguém ao lado no interior da fábrica. Contaram situações em que viveram isto: dias em que trabalharam até a madrugada, às vezes sem uma alma dentro da fábrica, a sensação horrível de não se ter ninguém ao lado a não ser a máquina e as peças. Um deles resumiu a sensação ao dizer: “você não imagina como isso é ruim!”. Foram muito enfáticos: o aspecto desagradável recaía no fato de se trabalhar sem ninguém ao lado, ainda que a entrada nas horas extras também seja sempre ruim. Isto deixa explícito a importância dos encontros ocorridos durante a jornada de trabalho. Esta importância revela, como veremos em maiores detalhes adiante, a necessidade de que o contato humano possa de alguma forma integrar-se à realização das atividades e opor-se à esterilidade do contato com as máquinas.

A principal forma pela qual os encontros podem passar a permear a própria realização do trabalho encontra-se nas negociações cotidianas ocorridas durante a jornada de trabalho. Este elemento que faz parte da realização das atividades instaura um certo jogo de iniciativas pessoais que são compartilhadas e abrigadas nos relacionamentos interpessoais do trabalho. As negociações transformam-se numa espécie de abrigo da possibilidade dos trabalhadores aparecerem e se manifestarem *por dentro* da organização do trabalho. Passa a existir através delas uma espécie de comércio simbólico entre os homens que trabalham. Estas negociações são como um encontro de águas: a pressão da realização das monótonas atividades, regiões desérticas de movimentos contínuos, encontrando-se com as conversas, iniciativas, antecipações, resoluções de problemas e criação de acordos. Assim se observa uma forma possível de apropriação dos gestos, do tempo e do espaço da fábrica: os instrumentos são negociados porque são usados principalmente por certas pessoas, os espaços são negociados porque devem ser usados por todos, o tempo e a cadência das atividades são negociados porque significam a coordenação entre os operários na fábrica. As motivações implicadas nestas negociações são profundas: submeter o fluxo impessoal do funcionamento da grande máquina coletiva a um ritmo humano de produção, ritmo que apenas poderia advir sobre a base de encontros e acordos entre os homens que trabalham.

Os operários em muitos casos não agem apenas em função das ordens dos encarregados nos momentos em que param, pedem ou oferecem ajuda, trocam de atividade, esperam, ou se concentram em outro ponto da produção. A movimentação dentro da fábrica é complexa, não se pode reduzir apenas às ordens dadas pelos encarregados. Isto significa que a observação de campo sustenta a hipótese de que o funcionamento da fábrica depende muito das iniciativas tomadas pelos operários na resolução de problemas, na ajuda oferecida a outros companheiros, na coordenação que realizam de suas próprias atividades. Observa-se, confirmando uma idéia apresentada por Leny Sato, uma *negociação cotidiana*²⁹ de pedidos de ajudas, de empréstimos de instrumentos, de organização das atividades, de utilização dos espaços comuns, que têm como objetivo o estabelecimento de acordos que possam favorecer os sujeitos implicados, configurando situações de trabalho às vezes diferentes das condições prescritas³⁰. Em algumas situações, estas negociações envolvidas no oferecimento e nos pedidos de ajuda, (que revelaram um certo código compartilhado por todos em relação ao tema), era justificado simplesmente pela possibilidade de aliviar o tédio implicado na repetição das atividades. Como afirmou certa vez um operário: “a gente troca também entre a gente, ajuda os outros, para poder agüentar mais o trabalho”. Em cada troca, em cada oferecimento de ajuda, em cada pedido, uma conversa, a voz e o rosto do outro. Este mesmo operário disse que as iniciativas de ajuda eram incentivadas pela fábrica, pois ao mesmo tempo ajudavam o funcionamento da produção.

Várias situações puderam exemplificar estas idéias. Certa vez pude acompanhar a realização de uma encomenda do início ao fim. Estava “caçando” trabalho pela fábrica depois de constatar que quase não havia o que fazer na seção de pintura, até que encontrei Chico, soldador, fazendo uma tarefa que poderia aceitar ajuda. Aproximei-me e perguntei o que ele estava fazendo. Logo me explicou: arrumava uma pilha de sobras da produção, separando os pedaços que poderiam ser aproveitados e os que deveriam ser jogados no lixo. Perguntei se poderia ajudá-lo e ele respondeu imediatamente que sim. Como para ficar claro que queria que eu estivesse ali, começou a perguntar como eu estava, o que estava

²⁹ Sato, L. Prevenção de agravos à saúde do trabalhador: replanejando o trabalho através das negociações cotidianas. In: *Cadernos de Saúde Pública*. Rio, 18(5): 1147-1166, set-out, 2002 p. 1148.

³⁰ Sato, L. op. cit. p 1149.

fazendo, enquanto mexíamos naquela pilha de dejetos de ferro e aço. Provavelmente aquilo também foi algo que conseguiu enquanto não tinha o que fazer. Na verdade, apenas ele podia saber quais pedaços se encaixavam em um dos dois critérios, e eu me limitava a juntar os pedaços semelhantes entre si, porque de qualquer forma eles deveriam ser empilhados e retirados dali.

Separávamos, levávamos alguns pedaços de volta para o cabideiro onde ficam as matérias-primas, outros para a lixeira do lado de fora da fábrica. De repente, enquanto conversávamos e mexíamos nos pedaços, o encarregado se aproximou com uma folha grande na mão. Chico levantou-se sem demora. O encarregado disse que seria preciso fazer rapidamente a peça ainda aquele dia, e passou algumas instruções relativas à realização da peça que não pude acompanhar. Deixou o desenho da peça na mão do soldador e partiu. Observei o desenho: mais uma dessas peças cheias de reentrâncias, com um formato difícil de descrever uma vez que nada significava. Chico ficou estudando a peça por um certo tempo, olhando o desenho fixamente em silêncio, com uma espécie de concentração ausente. Acredito que estava planejando todas as etapas da realização da peça, mas ao mesmo tempo preocupado com a hora em que chegou o pedido: já eram mais de três horas da tarde. Quando parecia ter voltado de seu planejamento e de suas preocupações, apenas disse; “o que mata aqui é a correria!”. Partiu então em direção ao cumprimento da tarefa.

Passei a acompanhar dali em diante a realização de uma peça inteira desde o início, desde a ordem do encarregado até o fim, a última etapa daquela produção que ficaria por conta do soldador, uma vez que ela não precisaria ser pintada. Chico estava responsável pela realização daquela encomenda específica, do início ao fim.

A primeira coisa que precisava ser feita era a separação do material, as barras de ferro no cabideiro das matérias-primas. A determinação do material já está presente no desenho da peça, e apenas cabia ao soldador encontrá-lo entre tantos outros pedaços de ferro que estavam ali guardados no cabideiro. Depois disto, aquele pedaço enorme de ferro retirado do cabideiro precisava ser cortado no tamanho das partes que seriam posteriormente soldadas. Era preciso então usar a máquina serra-fita. Chico aproximou-se

do operador e pediu a realização dos cortes daquela matéria-prima segundo os tamanhos indicados no desenho. Também explicou que era urgente. O operador da serra-fita negociou seu próprio serviço: ele tinha que fazer algo também urgente para alguma outra pessoa, alguém que também precisava de pedaços cortados, e perguntou se Chico poderia esperar o término desta tarefa que estava realizando. Vendo que Chico estava muito apressado, ficou constrangido por não poder realizar imediatamente o pedido e disse que se apressaria. Chico disse que não tinha problema e partiu; naquele momento não percebi, mas partiu decidido a cortar os pedaços de outra forma, utilizando o maçarico. Explicou-me depois que através do maçarico a precisão do corte era menor, mas que depois ele ajustaria isto com a lixadeira, pedindo ao operador daquele instrumento que o ajudasse. E assim cortou e soldou a peça que o encarregado lhe havia encomendado, negociando pela fábrica as atividades dos companheiros que poderiam ajudá-lo naquele momento.

Os prazos de entrega das peças e de realização das atividades às vezes também são negociados. Presenciei isto em certos momentos. Um deles foi emblemático: enquanto trabalhava na seção de pintura, observei que o encarregado conversava com Pedro. Apontavam para as peças, gesticulavam para um lado e para o outro. O encarregado parou um instante, olhando para elas, como se estivesse pensando algo sobre elas. Depois disse mais alguma coisa e se afastou. Pedro apenas consentiu. Logo depois, Pedro acercou-se e disse: “droga, não negocie direito!”. Estavam na realidade discutindo os prazos de entrega das peças.

As cadências das atividades realizadas sempre precisam levar em conta todas as outras implicadas numa determinada seqüência operacional. Isto é bastante claro: a velocidade das peças que chegam e a velocidade das peças que saem devem entrar em certo acordo. Este acordo muitas vezes é negociado entre os operários implicados numa determinada seqüência de atividades, levando-se sempre em conta as exigências daquele momento da produção. Lembro-me de um exemplo. Estava ajudando Paulo na pintura. Ele sabia que havia um número enorme de peças para serem pintadas ainda aquele dia. Apenas nos dois estávamos na seção e dividimos da seguinte maneira a atividade: eu lavava e secava as peças enquanto ele transportava as peças até o exaustor, as pendurava num cabide

e as pintava. Mas eu não conseguia lavar e secar um número de peças suficientes para ele realizar sua operação na velocidade que seria preciso: ele tinha que ficar esperando eu terminar a lavagem e a secagem de aproximadamente três peças para poder completar o espaço do cabideiro onde realizava a pintura. Então ele me disse que eu precisaria ser mais rápido e, observando a maneira como eu trabalhava, ensinou-me uma forma de acelerar a cadência: “ó, você pega o pano assim e dá só uma esfregadinha assim!”. Em comparação com a forma dele, eu estava tendo cuidados demais com a peça, era preciso apenas dar uma leve passada de pano rápida. Depois disto, atingi uma velocidade de trabalho em que ele podia encontrar todas as peças que precisava pendurar quando chegava até mim.

Uma outra vez passei por uma situação contrária com Paulo: eu devia novamente ajudá-lo a colocar as peças no cabideiro. Mas desta vez as peças já estavam lavadas, eu precisava apenas retirá-las de uma caixa e entregá-las em sua mão. Percebi que a maneira pela qual eu fazia a tarefa estava diminuindo a velocidade daquela operação: estava passando de uma em uma, ininterruptamente. Passei a pegar e a passar quatro de uma vez. Logo na segunda vez em que fiz o trabalho desta forma, Paulo pediu para que eu voltasse à maneira anterior. Não havia necessidade de pressa naquele momento. Podíamos continuar a conversar discretamente e a realizar o trabalho daquela forma, sem nos preocuparmos em atingir a máxima velocidade que nossa interação pudesse estabelecer.

Os postos de trabalho também são muito negociados. Nos momentos de baixa produção passa a existir uma reconfiguração dos postos de trabalho: os que têm trabalho começam a partilhar suas atividades com os que momentaneamente estão sem, e os próprios trabalhadores chamam isto de uma “caçada” por trabalho dentro da fábrica. Quando a produção está muito acelerada também existe uma reconfiguração dos postos: os trabalhadores com maior quantidade de trabalho negociam a ajuda dos ajudantes gerais ou de outros operários que possam momentaneamente ajudar outro ponto da produção. De qualquer forma, trata-se sempre de negociações de ajuda: no primeiro caso, não deixar ninguém sem lugar na cadeia produtiva, e no segundo, não deixar que ninguém se sobrecarregue de trabalho.

Durante um certo período também precisei participar da “caçada” por trabalho, negociar minha entrada em algum ponto da produção. Certo dia, cheguei na fábrica e percebi que não havia trabalho na seção de pintura para mais um. Fui então para a seção de ponteadeiras, já havia trabalhado lá outras vezes. Um dos operários daquela seção comentou depois de um tempo de minha chegada: “tem dia que não tem uma alma para ajudar e hoje todo o mundo que não tem o que fazer vem para cá!”. Não saberia dizer exatamente o que aconteceu naquele dia, no meio da manhã, para que seis operários estivessem num lugar onde geralmente trabalham três. Mas dividindo-se as operações havia trabalho para todo mundo. Houve brincadeiras e conversas neste momento sobre a situação. Assim que cheguei, o operador que fez aquele comentário, chamado Pedro, pediu que eu colocasse os parafusos nas peças que seriam ponteadas por ele. Mas não sabia que aquele posto já estava ocupado anteriormente. Observei a chegada do ajudante geral que estava ali antes de mim: quando entrou na seção, olhou-me atentamente e parou, ficou meio perdido. Percebi que talvez tenha saído apenas por alguns momentos para fazer algo, ir ao banheiro ou ajudar alguém, e não esperava que outra pessoa assumisse seu lugar. Ofereci de volta seu posto e ele aceitou-o imediatamente. Mas neste momento ocorreu algo inesperado: Pedro disse que eu ficaria, que eu trabalharia ali, que o ajudante deveria procurar outra coisa. Sabendo da dificuldade em se conseguir alguma atividade naquele dia e conhecendo também a angústia surgida no momento em que não se encontra um ponto no qual entrar, insisti para que o ajudante ficasse, disse que ele já estava ali antes de que eu chegasse. Mas Pedro, operário mais velho e de certa forma responsável por sua seção, insistiu para que ele fosse procurar outra coisa. Queria continuar a conversar comigo. O ajudante saiu e não o vi por um longo tempo.

Ficamos trabalhando por algumas horas em quatro pessoas, três estavam nas ponteadeiras e eu ficava preparando as peças para este ponteador. Durante vários momentos, as tarefas eram realizadas ao lado de conversas e brincadeiras, pois a proximidade das três máquinas de pontear permite que, com algum esforço, os operadores possam conversar. Mais tarde aquele ajudante geral, chamado Elias, voltou acompanhado de um outro ajudante novato. Os dois passaram também a preparar as peças para os ponteadores. Em determinado momento da tarde, o encarregado chamou Pedro, determinou

que ele realizasse alguma outra coisa, e sua máquina ficou desocupada. O operador ao lado deixou sua máquina e passou a ocupar esta recém desocupada, explicando-me que a considerava melhor. Naquele momento, Elias também havia deixado a seção. O momento parecia perfeito para aquele ajudante novato, era isto que seu olhar para a máquina desocupada revelava. Sentou-se em frente a ela, arrumando o banco com uma visível falta de familiaridade. Queria arriscar trabalhar com a ponteadeira apesar de ser um ajudante geral e não um ponteador. Ele queria mesmo assim, estava determinado a isso. Após acomodar-se com gestos lentos e calmos, mas ao mesmo tempo desconfiados, agarrou a primeira peça. Perguntou-me se era daquele modo que deveria ser encaixada na máquina. Respondi que sim. Apertou o pedal. A parte de cima da ferramenta desceu, estava já encostando na de baixo. Ele continuava a segurar a peça e a olhar tudo atentamente. Alguns instantes depois das partes encostadas, a luz vermelha e a fumaça que saíam dali indicavam que a operação estava sendo feita. Tinha completado a primeira peça e estava feliz. Os outros operários que estavam ao lado olharam aquele atrevimento com um sorriso de superioridade.

Quando Elias voltou, queria que o novato saísse da ponteadeira para assumir aquele lugar. Talvez por trabalhar a mais tempo na fábrica, considerava um direito seu ficar ali ao invés dele. Pediu, insistiu, mas o novato recusou, disse que não sairia, e continuou pegando peças. Contrariado, Elias desistiu de assumir o posto ao ver a determinação do outro ajudante em permanecer ali. Passou resignadamente a preparar as peças que seriam ponteadas, posicionando-se atrás dele. Isto não era um incidente fabril: na verdade os dois ajudantes já se conheciam antes de trabalharem juntos na fábrica, eram parentes e amigos. Este episódio revelava mais a existência de confiança mútua entre ambos do que a ocorrência de algum tipo conflito.

O trabalho seguia seu curso até o momento em que o ajudante novato pediu ajuda aos companheiros. Seu rosto assumia um ar preocupado. Disse que apertou o pedal mas a operação não se realizou. O operário que estava ao lado dele na outra ponteadeira levantou-se, e com ironia, disse que ele tinha quebrado a máquina. Todos começaram a rir, e os risos ficavam ainda mais fortes quanto mais se podia perceber em seu rosto a preocupação que o

tomava. Todos se divertiam com sua ingenuidade. O novato, numa espécie de susto, disse que o responsável tinha sido Elias, que reagiu espantado, apontando para si mesmo: “Eu!?”. Aquele ponteador que se levantou sabia que nada tinha ocorrido à máquina, pois sabia reconhecer os sinais de quando ela tinha algum problema. Levantou-se apenas para brincar, mexeu em algum lugar que não tinha relação com nada e disse para ele experimentar de novo, mas para insistir no pedal. Na realidade este era o problema. Talvez ele não tenha apertado o pedal durante o tempo apropriado. Era preciso mantê-lo apertado por certo tempo, até a operação iniciar-se. Repetiu então e obteve o resultado esperado. Este que havia se levantado não tinha perdido o ar de ironia e disse: “se não sou eu para te ajudar!”. Pouco depois aquela cena se repetiu e ele pediu ajuda novamente. Aproveitaram de novo para assustá-lo. Riram. Depois, este operário, sentando-se novamente em seu banco em frente à ponteadeira, disse, enquanto se ajeitava: “êta cabra medroso!”.

Durante muitas outras situações pude observar trocas ou negociações de atividades: um operador de prensa que negociava com os soldadores alguém pudesse cobrir os furos de uma chapa que ele havia feito de forma errada, pessoas que ficaram encarregadas de realizar um transporte difícil solicitando a ajuda dos que podiam parar por um momento, e assim por diante. Em alguns momentos, pude observar pedidos que não tinham relação nenhuma com qualquer atividade da produção: uma das faxineiras, chamada simplesmente de “tia”, pediu a um dos pintores que pintasse algumas embalagens de leite longa vida, acho que três, com a cor preta, pois estas embalagens serviriam de vasos de plantas na sua casa. Isto é feito sem que se precise esconder nada do encarregado. As caixas ficaram penduradas no cabideiro da seção de pintura, aguardando juntamente com as peças recém pintadas, o tempo de secagem. Olhando-as, ao lado das peças de ferro, tem-se a impressão de uma ruptura em relação à continuidade de peças monótonas e sem sentido, o que também representa uma ruptura na experiência de trabalho. Que diferença pintar três caixas que se transformarão em vasos na casa de um conhecido ou então continuar seguidamente aplicando tinta a pedaços de ferro que nada significam. O cuidado do pintor com as caixas revelava o quanto a pintura daquilo era importante: queria entregar para “tia” o melhor vaso de caixa de leite que pudesse ser feito.

tomava. Todos se divertiam com sua ingenuidade. O novato, numa espécie de susto, disse que o responsável tinha sido Elias, que reagiu espantado, apontando para si mesmo: “Eu!?”. Aquele ponteador que se levantou sabia que nada tinha ocorrido à máquina, pois sabia reconhecer os sinais de quando ela tinha algum problema. Levantou-se apenas para brincar, mexeu em algum lugar que não tinha relação com nada e disse para ele experimentar de novo, mas para insistir no pedal. Na realidade este era o problema. Talvez ele não tenha apertado o pedal durante o tempo apropriado. Era preciso mantê-lo apertado por certo tempo, até a operação iniciar-se. Repetiu então e obteve o resultado esperado. Este que havia se levantado não tinha perdido o ar de ironia e disse: “se não sou eu para te ajudar!”. Pouco depois aquela cena se repetiu e ele pediu ajuda novamente. Aproveitaram de novo para assustá-lo. Riram. Depois, este operário, sentando-se novamente em seu banco em frente à ponteadeira, disse, enquanto se ajeitava: “êta cabra medroso!”.

Durante muitas outras situações pude observar trocas ou negociações de atividades: um operador de prensa que negociava com os soldadores alguém pudesse cobrir os furos de uma chapa que ele havia feito de forma errada, pessoas que ficaram encarregadas de realizar um transporte difícil solicitando a ajuda dos que podiam parar por um momento, e assim por diante. Em alguns momentos, pude observar pedidos que não tinham relação nenhuma com qualquer atividade da produção: uma das faxineiras, chamada simplesmente de “tia”, pediu a um dos pintores que pintasse algumas embalagens de leite longa vida, acho que três, com a cor preta, pois estas embalagens serviriam de vasos de plantas na sua casa. Isto é feito sem que se precise esconder nada do encarregado. As caixas ficaram penduradas no cabideiro da seção de pintura, aguardando juntamente com as peças recém pintadas, o tempo de secagem. Olhando-as, ao lado das peças de ferro, tem-se a impressão de uma ruptura em relação à continuidade de peças monótonas e sem sentido, o que também representa uma ruptura na experiência de trabalho. Que diferença pintar três caixas que se transformarão em vasos na casa de um conhecido ou então continuar seguidamente aplicando tinta a pedaços de ferro que nada significam. O cuidado do pintor com as caixas revelava o quanto a pintura daquilo era importante: queria entregar para “tia” o melhor vaso de caixa de leite que pudesse ser feito.

As negociações de postos, de instrumentos, de ajudas, de prazos, significam sempre muito mais do que apenas uma forma de assumir uma posição na cadeia produtiva: elas representam também um meio de integrar-se a uma teia de relações estabelecidas entre os operários no chão de fábrica que tem como principal objetivo abrigar o que de humano foi excluído da organização estritamente estabelecida pela fábrica. As negociações cotidianas representam um meio de manter viva esta teia que possibilita uma forma de proteger os trabalhadores dos efeitos de um ambiente racionalizado e impessoal. A fábrica exige que cada operário esteja constantemente à disposição de suas exigências em função das encomendas que chegam e saem, às vezes inundando de trabalho uma seqüência produtiva, retirando trabalho de outras, às vezes modificando substancialmente as características e as cadências das atividades. Esta característica da organização do trabalho determina uma associação angustiante entre a monotonia das movimentações repetitivas e as transformações abruptas e imprevisíveis das condições de trabalho. Isto coloca a todos frente a dois tipos de ameaças: estar sem lugar na produção, o que acarreta uma ameaça de *dispensabilidade*, ou então o mergulho numa repetição estéril de gestos e movimentos que congela o próprio tempo. Destas duas ameaças os trabalhadores buscam se defender fazendo com que os relacionamentos que se estabelecem entre eles possibilitem não expor nenhum operário a uma situação de falta de lugar e tampouco deixar que a ocupação de um lugar termine por absorvê-lo completamente.

Observar estas negociações cotidianas significa considerar um dos maiores elementos de resistência ao sofrimento do trabalho reificado: quando vemos os pedidos de ajuda ou de empréstimos instrumentos, as trocas de atividades, a criação de acordos, temos a impressão de que os trabalhadores naquela fábrica são como mercadores de seus serviços, serviços ligados às máquinas e instrumentos que cada um têm sob controle, e que através das negociações em que alguns deles perseguem objetivos trazidos pelos encarregados, chega-se a produzir certos produtos. Através disto, a pressão de transformação de cada um em instrumento da produção é amenizada: a partir de agora há um jogo de iniciativas e antecipações, um movimento que busca submeter as exigências impessoais do fluxo da produção a uma rede de relacionamentos que se forma entre os operários que trabalham e que possibilita a cada um abrigar-se novamente num tempo e num espaço humanos.

2.9. O lúdico apesar do trabalho.

Durante a jornada de trabalho ocorrem diversas situações que ajudam a suportar o tédio e o cansaço ligado às atividades. Das regiões áridas dos movimentos ininterruptos, surgem pequenos encontros, trocas de olhares e palavras, em que sempre se pode observar os sorrisos discretos destoarem dos gestos continuamente decididos. As brincadeiras ocorrem, de certa forma, apesar do trabalho, no seu contra-fluxo: a calma envolvida no ritmo de uma conversa ou de uma brincadeira contrasta com a pressão da cadência. Ainda assim, a força necessária para que uma brincadeira ou uma conversa encontre espaço durante a atividade do trabalho revela um dos aspectos da resistência cotidiana: está presente no esforço para falar e ouvir em um ambiente muito ruidoso, no esforço de não interromper uma tarefa enquanto se presta atenção em outra coisa. Este esforço também revela como certas necessidades fundamentais se encontram excluídas da atividade restrita do trabalho.

A observação das brincadeiras que ocorrem durante o trabalho revela como a coexistência destas duas esferas é tensa e quase contraditória, dependente de uma força de resistência dos operários. No limite, quando há brincadeira não há trabalho e vice-versa. Mas como dentro de uma fábrica não se pode parar de trabalhar, principalmente durante períodos de forte cadência, os trabalhadores encontram meios de fazer com que minimamente uma brincadeira possa ocorrer sem que explicitamente o trabalho seja interrompido, ou melhor, sem que o corpo deixe de realizar alguma atividade. Isto fica evidente na arrumação de um ambiente para a realização de uma certa tarefa: a organização do ambiente é feita de tal forma que se permita o aparecimento de conversas, encontros, contatos. Mesmo quando a disposição do ambiente é fixa, como é o caso da seção das ponteadeiras, onde a posição das máquinas está estabelecida de antemão e impede o contato visual, as conversas sem troca de olhares que se estabelecem entre os três operadores são meios de procurar contornar esta separação. Na seção de pintura, um balde onde se senta é posto na frente de um outro, ou então ao lado do corredor por onde passam outras pessoas.

Em certa ocasião, enquanto trabalhava, observei um operário que deixava a sua seção carregando uma caixa de madeira. Entrou na seção de solda, passando pelas tiras de plástico que separam este ambiente do resto da fábrica, e saiu rindo, olhando para trás, buscando conferir a reação de alguém. Logo depois, um dos operários da seção de solda, cujo apelido é “bigode”, saiu, e com um rosto bravo, esbravejou por alguns instantes, olhando na direção daquele primeiro operário que havia levado a caixa. Depois soube que o primeiro havia apoiado a caixa de madeira sobre a pilha de peças em que “bigode” estava trabalhando, fazendo com que tivesse que parar a continuidade de seus gestos para retirar dali a caixa apoiada. Entre as coisas que gritou para o outro se ouviu: “eu estou precisando de alguém pra ajudar, não pra atrapalhar, viu!!!”. Eu estava trabalhando na pintura ao lado de Pedro e assistimos tudo enquanto prosseguíamos limpando uma peça. Logo depois que “bigode” entrou novamente na seção de solda, Pedro comentou: “você vê o que o cansaço faz com a pessoa!”. Ele estava obviamente relacionando a não aceitação daquela brincadeira a um estado ocasionado pelo próprio trabalho, como se o cansaço tornasse mais difícil a possibilidade de seu surgimento e de sua aceitação, como se aquela irritação não encontrasse seus fundamentos na brincadeira feita pelo outro. De qualquer forma, as brincadeiras revelam algo em comum, aconteçam como aconteçam: elas não estão integradas à atividade de trabalho, elas a interrompem ou ocorrem à margem desta. É sempre este o sentido das brincadeiras na fábrica: um gesto que nos traz de volta ao convívio com o que é humano. Exatamente por isto revelam como dentro da própria esfera do trabalho algo se perdeu, como, portanto, estas ocorrências têm um papel fundamental na resistência diária ao que foi excluído da esfera das atividades. Através das brincadeiras, o que está excluído retorna como necessidade não atendida, revelando como esta própria separação ameaça a existência do que ocorre à margem do processo de trabalho.

Pedro também me disse algo muito importante numa outra ocasião. Estávamos preparando uma peça para a pintura. Esta peça possuía um desenho complicado, cheio de reentrâncias, era grande, o que tornava toda a atividade mais complexa: era difícil tanto lixar certos pedaços dela, como movimentar a peça para que partes encobertas pudessem aparecer. Entre outros pedaços, a peça possuía quatro grandes parafusos, com a grossura aproximada de uma polegada e um tamanho de vinte centímetros. Os parafusos estavam

com as grandes roscas encostadas na base da peça. Depois que terminamos de lavar a peça com tiner, tínhamos que proteger as partes que não podiam ser pintadas. Esta operação consiste em colar fita crepe com jornal sobre a parte que não pode ser pintada, cobrindo a área a ser protegida. Mas a rosca do parafuso precisava ser levantada, pois encostada na base, não permitiria que aquela área da base junto ao parafuso fosse pintada. Pedro perguntou ao encarregado o que deveríamos fazer, e este disse que era preciso proteger os parafusos com jornal, mas com as roscas na parte de cima do parafuso, não encostadas na base, exatamente como havia imaginado Pedro. Passamos a rodar as roscas no parafuso para levá-las até a parte de cima. Mas uma rosca assim tão grande implica a realização de muito movimento para pouco resultado: era preciso encontrar alguma forma de movimentar a rosca que não fosse tão cansativa e permitisse que o resultado fosse efetivo. Logo nos vimos numa espécie de competição para encontrar esta forma. Primeiramente tentei usar apenas os três dedos de uma mão num movimento contínuo, como fazemos normalmente para desrosquear um parafuso qualquer, mas o tamanho deste logo revelou como esta forma era cansativa e lenta. Pedro, rindo, vendo que seria fácil ganhar de mim naquela brincadeira, estava utilizando as duas mãos ao mesmo tempo, num movimento que lembra aquele que vemos nos filmes quando alguém tenta fazer fogo com um graveto no meio das duas mãos. Ao invés do graveto tinha a rosca do parafuso. Quando vi a técnica que usava passei a imitá-lo, mais já era tarde: a primeira corrida de parafusos já estava chegando ao fim, com uma vitória arrasadora de Pedro. Mas eu tinha a chance de uma revanche, uma vez que a peça possuía quatro parafusos. Eu começaria usando a mesma técnica que ele, mas no meio da corrida desisti de cansaço. Ele também não chegou ao final daquela, tivemos que retomar o levantamento de rosca depois de uma breve pausa. Enquanto estávamos ofegantes, ainda apoiados sobre a peça, Pedro disse: “olha o que pode ser uma brincadeira aqui na fábrica!”, acompanhando a fala com um movimento de negação com a cabeça. Aquilo foi decisivo. Em toda a minha experiência de trabalho, esta foi a única vez em que uma brincadeira ocorreu *na atividade de trabalho*, não à margem dela. Ainda assim, não pudemos terminá-la. A fala de Pedro explicitava como realmente as atividades exigidas pelo trabalho dificilmente poderiam conviver com alguma dimensão lúdica do comportamento.

A exterioridade entre trabalho e brincadeira revela dimensões profundas do sofrimento implicado na atividade do trabalho. As brincadeiras cotidianas, assim como a importância que possuem dentro da fábrica, apenas podem ser observadas, apenas podem ser notadas, depois de um certo tempo de convivência com as pessoas que ali trabalham durante a realização do trabalho. As brincadeiras não ocorrem apenas à margem, mas também à sombra do trabalho; não estão visíveis a um observador que fizesse apenas algumas visitas ao chão-de-fábrica, uma vez que não estão à luz da organização, sendo sempre discretas e camufladas. Aquela situação da caixa colocada na seção de solda, que justamente por interromper uma atividade deixou alguém tão irritado, poderia ser facilmente confundida com um transporte necessário de alguma peça de um lugar para o outro, uma vez que isto ocorre constantemente durante o trabalho. Uma fala parece ser uma comunicação necessária, mas os risos discretos enquanto os gestos continuam revelam uma brincadeira feita.

Houve uma outra ocasião em que uma brincadeira também revelou um aspecto importante da relação que se estabelece entre brincadeira e trabalho na fábrica. Pedro pediu-me durante um certo momento de trabalho em que estávamos mais tranquilos, que eu lhe trouxesse um pouco de tiner. Disse que tudo bem. Quando estava saindo em direção à seção de pintura, segurou-me e disse: “traz um pouco neste copinho”, e me deu um pequeno copo de plástico, desses em que se toma café. Fui até a seção de pintura, não estávamos longe, peguei o galão de tiner e despejei um pouco sobre o copinho. Neste momento, um outro operário passou a conversar comigo enquanto eu deixava o galão no chão. Passamos a conversar e eu deixei de prestar atenção no copo. De repente observei que Pedro olhava para mim e ria muito, enquanto conversava com alguma outra pessoa que ria igualmente. Pedro, parado, continuava a olhar e a rir junto com o outro, e eu olhava sem entender porque riam de mim, até que ele gritou: “olha o copo!”. O copo onde estava o tiner estava todo derretido e começava a pingar tiner no chão, quase em cima do meu pé. Foi então que percebi que tudo não passava de uma brincadeira: ele sabia que o plástico em contato com o tiner se derrete, fazendo com que o líquido escorra para o chão, e eu não conseguiria cumprir o pedido que ele tinha feito. Não havia perigo se o tiner caísse no meu pé. Todos que estavam ali riram muito. Quando me aproximei, Pedro disse o seguinte:

“você não percebeu, tive que te avisar!”, como quem diz, “você continuou vacilando!”, e continuava rindo.

Muito tempo depois, Pedro contou-me que em todas as fábricas pelas quais passou observou a existência de “troles” aplicados às pessoas recém-chegadas, brincadeiras, tarefas que eram propostas com a intenção de colocar a pessoa em alguma situação cômica. Algumas vezes se pedia ao novato que fosse buscar pela fábrica uma ferramenta inexistente, com um nome inventado. Os operários antigos, percebendo pelo nome da ferramenta que era buscada que se tratava de uma brincadeira, continuavam dando pistas falsas, dizendo que a ferramenta estava em outra seção ao lado de uma outra ferramenta (também inexistente, incluindo mais uma em sua procura), e a cada seção ou a cada operário abordado, mais indicações falsas, que faziam com que o novato fizesse uma verdadeira peregrinação dentro da fábrica, enquanto todos se divertiam. Através da brincadeira, o novato vai como que se apresentando aos outros, percebendo a existência no interior da fábrica de um verdadeiro comércio de instrumentos e objetos, assim como percebendo também que um instrumento nunca pode ser simplesmente agarrado e levado para outro lugar, mas deve ser sempre *pedido emprestado* para quem estiver responsável por ele no momento. Pedro contou-me que ele mesmo foi vítima de algumas destas brincadeiras, mas que uma delas não foi algo simplesmente divertido. Na primeira fábrica que trabalhou, ainda novo, sem completar a maioridade, um outro operário veterano no lugar convidou-o a soldar algumas peças sem instruí-lo a respeito das medidas de segurança necessárias. Resultado: logo na sua primeira semana de trabalho na fábrica, queimaduras de segundo grau pelo corpo. A brincadeira terminou na delegacia, mas não por vontade de Pedro. O encarregado da fábrica, quando observou o que Pedro estava fazendo e da forma como estava fazendo, mandou-o parar imediatamente, assim como perguntou quem o havia instruído. Neste momento as queimaduras ainda não se faziam sentir, e Pedro ainda não entendia a gravidade do que havia ocorrido. Após dizer quem o havia instruído, foram todos, ele, o veterano e o encarregado para a delegacia, levados pelo encarregado. O operário que aplicou o trote foi despedido naquele mesmo dia por justa causa. Mas em seu próprio relato disse acreditar que aquele episódio era uma clara exceção em relação às

brincadeiras que normalmente acontecem. Também parecia não ter rancor daquele operário, que segundo acredita, parecia desconhecer as conseqüências da brincadeira.

As brincadeiras têm um forte poder socializador. Através delas, de certa forma, parece que se torna mais fácil conhecer as pessoas naquele ambiente, e esta função das brincadeiras apareceu claramente em algumas situações. No horário de almoço, depois do término das refeições, um grupo grande de operário usava uma das mesas do refeitório para jogar dominó em duplas. Aqui o jogo aparece claramente no intervalo da jornada de trabalho. Todos os que esperavam para jogar ficavam em volta da mesa, e compunham a atmosfera do jogo com seus comentários e brincadeiras. As primeiras pessoas que fui conhecendo durante o trabalho faziam parte deste grupo, e logo nos primeiros dias me convidaram para jogar com eles. Passei então a participar dos jogos e logo pude perceber que eram vividos com grande intensidade: brincavam entre si usando expressões que eu nunca tinha ouvido e que não podia compreender, entre outras coisas por que faziam referências a situações do jogo que eu não entendia. Uma dupla adivinhava a jogada da outra em função das peças que iam sendo jogadas, e alardeavam a superioridade de sua compreensão. Às vezes os dois jogadores de uma mesma dupla discutiam em função de um desentendimento com relação à estratégia do jogo, e então todos comentavam e riam da falta de acordo. Criavam-se mitos temporários: uma dupla que parecia imbatível. Foi durante estes horários de almoço que percebi a complexidade de um jogo que para mim consistia em colocar peças na mesa com o mesmo número ligando-as: eles faziam complexos cálculos matemáticos para descobrir as peças que estavam nas mãos de seus adversários, possibilitando desta forma o uso de uma determinada estratégia de jogo. Logo compreendi a decepção de todos ao ver que eu simplesmente colocava as peças aleatoriamente. Algumas trocas de olhares discretos que sem dúvida compartilhavam a percepção de uma bobagem que eu fazia ali durante o jogo. Percebendo que minha incompreensão do verdadeiro fundamento do jogo podia fazer com que alguém (aquele que viesse a tornar-se meu parceiro) perdesse a possibilidade de jogar verdadeiramente, coloquei-me na posição de aprendiz: no seguinte convite disse que na verdade eu não entendia direito o jogo, e que então eu iria primeiro ficar ali olhando para aprender e que depois eu jogaria. Naquele círculo que se formava em volta do jogo, alguns iam com

paciência me explicando como se podia prever a jogada do outro, ou o sentido presente numa determinada jogada ocorrida. A intensidade com que aqueles jogos eram vividos nunca me encorajou a voltar a jogar, pois achei que atrapalharia o que ali acontecia com um ritmo natural e próprio. Acho que eles não me convidaram mais para jogar depois de observarem minha inabilidade, pois alguém teria que se dispor necessariamente a deixar de contar com um parceiro, e muito provavelmente o jogo perderia a graça. Apenas ficava ali no círculo que envolvia o jogo, compartilhando os comentários e as risadas. Depois de alguns meses, talvez seis, não me lembro ao certo porque isto foi logo no começo da experiência de trabalho, o círculo foi se esvaziando, até que um determinado dia não houve mais jogo de dominó. Alguns passaram a jogar sinuca no bar, outros simplesmente a descansar na calçada, aguardando a volta ao trabalho. Percebi que havia ciclos de jogos durante o horário de almoço: durante um certo período foi o dominó, até que todos pareciam ter se cansado, depois foi o de jogos de bilhar, depois o de tênis de mesa, com uma mesa que se armava na entrada da fábrica, ou simplesmente épocas em que não havia jogos, as pessoas se concentravam em diferentes lugares para conversar e descansar, a calçada da rua, o bar da frente, ou simplesmente repousavam encostados nas peças e chapas dentro da fábrica.

A época em que havia jogos de tênis de mesa foi a que mais aproveitei. A mesa ficava guardada na pequena sala do depósito, e depois do almoço era rapidamente trazida e montada num lugar onde havia espaço livre na entrada da fábrica. A forma de jogar era chamada de “família”. Dividia-se todos os que queriam jogar em dois grupos com igual número de jogadores, um de cada lado da mesa. Em cada um dos grupos havia uma ordem, uma fila em que um após o outro jogaria quando alguém do próprio grupo perdesse. O jogo terminava quando um dos dois jogadores na mesa fazia primeiro dois pontos, para que o tempo de espera de todos não fosse tão longo. Se alguém chegasse a ganhar de todos os jogadores do outro grupo, o próximo jogador de dentro do próprio grupo era transferido para o outro lado, fazendo com que a fila de um lado ficasse menor que a do outro. Este era o objetivo maior do jogo: ganhar de todos os jogadores do grupo adversário para mandar alguém do próprio grupo para aquele lado, fazendo com que a fila e o tempo de espera do próprio lado ficassem menores. Isto sempre criava situações cômicas, como quando um

jogador conseguia ganhar seguidamente de todos do outro lado, mandando todos os jogadores do próprio lado para lá, até que este ficava só jogando contra todos, e então todos se uniam para derrotá-lo, e isto sempre incluía uma “pressão psicológica” que envolvia brincadeiras e provocações.

Nesta época ocorreu um episódio importante. Estávamos jogando e todos estavam brincando muito com as pessoas que estavam a cada momento na mesa. A fila para se jogar era grande em cada lado. Um dos encarregados foi chegando de seu almoço, passou por todos na fila de um lado da mesa e pegou a raquete de um dos funcionários que iria começar a jogar. O funcionário entregou a raquete se oferecer resistência. O encarregado parou em frente à mesa e disse com uma risada no rosto: “vai!”. Aquele que estava do outro lado da mesa não foi, ficou olhando sem saber o que fazer, hesitando em seguir aquilo que parecia uma ordem. Alguns funcionários na fila começaram em tom de brincadeira tímida, meio sem saber se aquilo seria considerado um atrevimento, a reclamar e a pedir para o encarregado voltar ao fim da fila. Mas o tom das falas era baixo, bem mais baixo agora do que quando estavam brincando entre si. Até este momento não poderíamos decidir se o encarregado também estava brincando ou se havia decidido furar toda a fila. De repente, rindo, soltou a raquete na mesa e se dirigiu ao fim da fila. Nesse momento um certo alívio também foi experimentado, todos começaram a falar mais alto. O caráter igualitário inerente à brincadeira fora respeitado.

Durante o período inicial da pesquisa, participei de uma brincadeira muito particular durante o tempo de trabalho. Paulo foi um dos primeiros trabalhadores de quem me aproximei naquela fábrica e, logo depois de um ano que eu estava lá, mudou-se para o Norte, buscando concretizar seu sonho: abrir uma padaria. Para isto, iria contar com a ajuda de um irmão que estava por lá. Pedi a ele que me escrevesse, que me avisasse sobre seu novo endereço, para que eu também pudesse enviar cartas. Passei então meu endereço e telefone. Depois de alguns meses ligou-me e deixou um recado na secretária eletrônica, dizendo que estava bem, mas sem deixar nenhum telefone ou endereço. Nunca pude descobrir seu paradeiro e esta foi a última vez que o ouvi. Mas comecei a contar isto apenas porque este “jogo” de que falo se estabelecia apenas entre nós dois. Logo depois que

começamos a ficar amigos, Paulo passou a me convidar a fazer jogos de sena com ele. Acontecia sempre por volta das três ou quatro horas da tarde: ele me chamava e íamos até um corredor estreito entre duas seções, onde havia no final um pequeno armário, (seu armário, como costumava dizer) onde deixava suas coisas e seus instrumentos. O corredor estava num pequeno intervalo de espaço entre a seção de pintura e a seção de solda, fazendo com que o armário encostado na parede ficasse bem protegido, dentro de um pequeno esconderijo, um lugar relativamente protegido da visão do encarregado. Chegando lá, Paulo abria o armário, colocava os papéis de aposta sobre a prateleira e pedia que eu fizesse alguns jogos. Logo depois do segundo dia em que fazíamos isto, ele pediu que eu escolhesse apenas três números do jogo, para que ele escolhesse os outros três, de tal forma que dali em diante, cada jogo era dos dois, e caso chegássemos a ganhar, o prêmio pertenceria aos dois. E assim foi em todos os outros dias em que fui lá trabalhar e enquanto ele esteve lá. Depois de fazermos as apostas, sempre discretamente, em frente ao armário, de costas para a entrada do corredor, como se estivéssemos pegando algum material necessário para a produção, voltávamos para nossas atividades, geralmente próximas, e passávamos a sonhar juntos o que faríamos com o prêmio. Estávamos ali, fazendo alguma atividade qualquer, (geralmente eu o ajudava com alguma coisa, lavando peças ao seu lado ou transportando-as), mas enquanto isso, ele me contava por onde poderíamos passear, o que achava que eu precisaria conhecer em sua terra, a Bahia, e eu também contava o que eu achava que deveríamos fazer, como poderíamos nos divertir. Numa destas vezes disse que se ganhássemos, ele iria querer que o tempo passasse devagar, e não rápido como ele desejava que o tempo passasse ali. Nossos gestos estavam aprisionados, mas enquanto a atividade monótona e repetitiva seguia seu curso, nós dois passeávamos pela sua terra natal, pelas experiências que guardava em sua lembrança, enquanto ao mesmo tempo me pedia para que eu lhe contasse também coisas sobre meu mundo. De certa forma, nos libertávamos do espaço e do tempo da fábrica. O pedido de que fizéssemos apostas juntos, no mesmo bilhete, revelava talvez um desejo de mostrar-me sua vida e de conhecer a minha, de que nossas vidas se entrelaçassem, de que nossa amizade pudesse superar a distância de nossas condições. Ao final do dia de trabalho, eu dava uma carona para ele e para seu irmão, (o "Ratinho", que também trabalhava naquela fábrica como soldador), e sempre parávamos numa lotérica e pagávamos juntos as apostas.

Uma outra vez observei uma brincadeira feita por Pedro que fez com que todos os que estavam ali presentes rissem muito. O sinal das cinco horas tocou, e um grupo de pessoas que deixava o trabalho passava ao lado da seção de pintura em direção ao vestiário. Mas na seção de pintura o trabalho ainda continuaria. A separação entre este corredor e a seção de pintura é feita apenas por uma barra de metal à altura da cintura. Este grupo de umas cinco pessoas começou a brincar com Pedro, falando coisas que soavam como provocações amistosas. Pedro, apenas levantou o corpo e ficou olhando o grupo que passava pelo corredor, como se estivesse pensando em alguma coisa, alguma vingança, com a pistola de ar comprimido na mão. A pistola estava sem tinta, e desta forma, podia apenas expelir ar com uma força muito grande. De repente teve a idéia: apontou a pistola para o chão e para direção do grupo ao mesmo tempo, e apertou o gatilho. Um jato de ar foi expelido com força em direção ao chão ao mesmo tempo que em direção ao grupo, fazendo com que toda a fuligem que ali estava assentada (e não era pouca) formasse uma espécie de nuvem escura que se levantou do chão e ameaçava engolir o grupo. Todos saíram correndo para o vestiário, rindo, caso contrário seriam banhados pela cortina de fuligem que se erguia. Neste momento surge a impressão de que o ambiente pode ser apropriado pessoalmente, de que se admite a existência não apenas de gestos funcionais, de que as relações com os objetos podem ultrapassar este limite. Quem imaginaria conseguir fazer como que magicamente erguer uma nuvem que caminhasse na direção de um grupo de pessoas, dando-lhes ao mesmo tempo a oportunidade de fugir desta névoa ameaçadora. Mas uma iniciativa como esta encontra logo a devida repressão em função das exigências do ambiente. A outra pessoa que trabalhava naquele momento na seção de pintura logo advertiu: “cuidado com as peças!”. Com razão, era preciso parar imediatamente a brincadeira, nem tê-la feito, pois esta nuvem podia alcançar as peças recém pintadas, estragando a pintura e determinando a realização de um enorme sobre-trabalho.

Todas estas considerações sobre as brincadeiras dentro da fábrica apontam a existência de uma exclusão mútua entre estas duas esferas. O que poderia fazer com que o lúdico não encontrasse abrigo nas tarefas fabris, e que passasse a depender de um esforço dos trabalhadores para que pelo menos possa co-existir com as atividades feitas? A resposta

a esta pergunta envolve a explicitação de um aspecto da opressão cristalizada na organização do trabalho da fábrica. Os gestos são determinados de tal forma a acarretarem uma experiência de submissão à atividade, impedindo a possibilidade de que, como diria Winnicott, um colorido de criatividade surgisse na relação com a realidade externa³¹. A impossibilidade da brincadeira é a própria explicitação de que as atividades são determinadas de forma a impedir o empenho criativo na relação com os objetos. A objetividade que se impõe através da organização do trabalho fabril não abre espaço para que seja permeado de um colorido pessoal, para que abrigue ao mesmo tempo um espaço potencial: ela se impõe como um bloco repulsivo e dominador. Os gestos se submetem, antes que pudessem exprimir algo pessoal, o que termina por excluir o núcleo de qualquer brincadeira.

³¹ Winnicott, D. W. O brincar e a realidade. Rio: ed. Imago,

3. DISCUSSÃO DA EXPERIÊNCIA DE CAMPO.

3.1. O produto do trabalho: as “peças”.

Que objetivo guia a produção? O que se deve alcançar através da conjugação de todos os esforços feitos na fábrica? Estas duas perguntas remetem a uma questão fundamental: quais são os produtos que devem ser alcançados pela atividade daquela metalúrgica?

Para que a descrição dos produtos finais se torne mais concreta seria preciso partir de uma descrição da matéria-prima sobre a qual se debruçam os operários. Elas estão todas concentradas no cabideiro aguardando a chegada das encomendas. Os materiais são sempre pedaços de ferro e aço que se apresentam nas mais variadas formas e tamanhos. Existem chapas finas de aço com dimensões padronizadas, tubos de ferro maciços ou ocos, de diferentes tamanhos e grossuras, barras de metal, vigas, retalhos da produção... Toda esta matéria-prima pode ser cortada, soldada, moldada e pintada de forma a objetivar um produto final. Toda ela também precisa ser manipulada com muito cuidado: desde a retirada no cabideiro até o momento das operações, seus “cantos vivos” podem cortar quem as manuseia. Desta ameaça própria à matéria-prima os trabalhadores se defendem utilizando grossas luvas de couro.

Para que possamos compreender melhor quais são os produtos que devem derivar da atividade conjunta dos trabalhadores, o objetivo final de todos os esforços, precisaríamos mencionar uma característica importante desta fábrica. Esta empresa onde se realizou a experiência de campo é uma metalúrgica da região do grande ABC, com um quadro de aproximadamente trinta e quatro funcionários, que produz peças encomendadas por fábricas maiores, muitas delas multinacionais que “terceirizam” alguns serviços, transferindo a realização de alguma etapa de sua produção através destas encomendas de peças. De forma resumida, poderíamos afirmar que os clientes desta metalúrgica são outras fábricas que necessitam, em algum momento de sua produção, objetos específicos de ferro ou de aço. Por exemplo, uma fábrica de elevadores pode encomendar especificamente a

construção de um determinado número de bases de sustentação de motores, uma fábrica de auto peças pode encomendar uma parte dos filtros que irão produzir. Portanto, esta metalúrgica pode receber encomendas de peças de qualquer outra fábrica, encomendas de peças infinitamente variadas. Em todos os casos, as peças encomendadas são partes de objetos ou de produtos que serão construídos pela fábrica que realizou a encomenda.

Algumas encomendas são fixas, já se sabe que todos os meses um mesmo número de certas peças deve deixar a fábrica, enquanto outras são feitas esporadicamente, como a encomenda limitada de um certo tipo de peças. Mas é sempre disto que se trata, toda a produção se reduz à produção de peças.

Afirmar que o trabalho se reduz à produção de peças significa também afirmar algo sobre o objetivo das atividades: obter pedaços de ferro ou de aço com tamanhos, formatos e ângulos muito diferentes entre si, que em alguns momentos pode-se chegar a saber o que são, mas em muitos outros não. Durante diversas situações de trabalho em que ajudava outros operários, pude perguntar o que eram as peças sobre as quais fazíamos alguma operação. As respostas e as reações puderam fornecer elementos para a compreensão da relação entre o trabalhador e o objetivo final da produção, ou seja, para a compreensão da relação entre o trabalhador e o objeto de seu trabalho. Em muitos casos simplesmente não sabiam o que eram, o que significavam aqueles pedaços sobre os quais trabalhávamos. Uma certa ocasião em que ajudava um soldador a soldar certas peças, quando perguntei o que eram, interrompeu sua atividade, abaixou sua pistola de solda e deteve seu olhar sobre a peça como se a olhasse pela primeira vez, franzindo a testa, e respondeu após certo tempo: “não sei não!”. Em outros momentos até arriscavam respostas: “eu acho que é...”. De qualquer forma este fato explicita algo importante: as atividades são feitas muitas vezes sem que se precise saber o que são ou o que chegarão a ser os objetos manipulados.

Em outros momentos, quando podiam responder o que eram as peças, a informação que possuíam estava limitada ao conhecimento da função que aquelas peças teriam em outras fábricas. Diziam coisas como: “são bases de elevadores para uma determinada fábrica”, ou então, “são partes de filtros para carros”. Eram sempre pedaços de máquinas ou

de objetos que seriam montados em outras fábricas. Portanto, a pergunta sobre o que uma peça *é* revelava sempre uma restrição no relacionamento de cada trabalhador com o objeto trabalhado: saber o que ela *é* significava, no máximo, conhecer a função que aquela peça irá assumir na fábrica que realizou a encomenda.

Desconhecer as peças que serão produzidas não é indiferente: esta metalúrgica conta como um momento da produção de outras fábricas, sem que se possa imaginar em muitos casos quais sejam e qual a ligação efetiva com elas. Ainda que em alguns casos se saiba o que são as peças, como este conhecimento se mantém dentro dos estreitos limites apresentados acima, cada uma das peças prontas abriga em si um mistério. Por exemplo, esta base de motor de elevador, onde será colocada, para onde seguirá, qual sua relação concreta com o elevador? Por quem foi pensada para ser desta forma, como agüentará o peso do motor? Todas estas são perguntas interceptadas pelo processo produtivo.

O mais importante da caracterização da produção desta metalúrgica é reter o fato de que sua estrutura produtiva não a torna especializada na realização de um determinado número de produtos, mas a torna uma espécie de prestadora de serviços para as grandes indústrias, sendo capaz de produzir qualquer tipo e quantidade de peças de ferro e aço a qualquer momento. As empresas que realizam as encomendas enviam os desenhos das peças desejadas com a especificação dos tamanhos, dos ângulos, dos materiais e de tudo mais que for necessário para a realização de um específico objeto. Este desenho chega até o encarregado que determina então a seqüência das tarefas. Os trabalhadores seguem as ordens, em alguns casos observando os papéis com o desenho da peça, mas em muitos casos, sem saber o que representa aquele modelo. Quem vai cortar os pedaços das matérias-primas com o tamanho exato das partes que integrarão as peças apenas observa a especificação do material e suas medidas, quem irá soldar estas partes apenas observará os ângulos e posições em que as partes se encaixam, quem fará os furos apenas observa as especificações de seus tamanhos e posições, e assim por diante... O processo de produção das peças mergulha cada trabalhador num eterno *meio da produção*, nunca na experiência de começar e terminar um produto: alguém fará todos os seus furos, outro irá cortar os pedaços na medida correta, outro os juntará e assim por diante. Talvez isto se relacione com

a sensação de um *congelamento de tempo*: o tempo na fábrica anda devagar, e as perguntas recorrentes sobre as horas, assim como as visitas ao relógio, indicavam como isto era vivido por todos.

Esta experiência de se mergulhar num eterno *meio da produção*, aliado à forte pressão da cadência que se deve alcançar nestas atividades, determina uma forma de relação com o objeto de trabalho e com a finalidade daquelas transformações. Um exemplo que pode tornar mais concreta a experiência desta forma de relação: pedaços de ferros com formas estranhas chegam à seção de pintura. Tudo o que se sabe é que é preciso pintá-las de uma determinada cor e num determinado prazo. Esta magra constatação vem pela instrução ou pela ordem de um encarregado. A partir de então, rapidamente as tarefas são divididas para se aumentar a velocidade de operação: alguém irá apenas lavar as peças com tiner, outro irá secá-las, outro aplicará a tinta com a pistola compressora.

De qualquer forma, saber o que significam as peças sobre as quais se está trabalhando, ou seja, saber para que servem e como servem, a utilidade social delas, para onde vão ao deixarem a fábrica, implica uma experiência muito diferente de lavar ou jogar tinta sobre pedaços de ferro que chegaram de outra seção da fábrica. Quem juntou e moldou este pedaço de ferro almejava o quê através desta atividade? Esta pergunta na realidade parece estar interceptada por uma pressão e limitação de campo.

Quando chega a ordem do encarregado, juntamente com o aviso de que todas aquelas peças devem estar prontas no mesmo dia, tanto as que já chegaram como as que ainda chegarão à seção de pintura, (exigência muito freqüente, responsável pela necessidade de realização de horas extras), deve-se fazer tudo muito rapidamente. Na realidade, esta é a ordem: pintem rapidamente estas peças, elas devem estar prontas hoje, organizem-se para isto. A movimentação a partir de então é acelerada, os corpos preparando o espaço para a realização rápida das atividades. Prepara-se a pistola de pintura, coloca-se tiner no balde, prepara-se o cabideiro, liga-se o exaustor. As tarefas são divididas e o espaço é organizado para se alcançar a maior velocidade possível. A partir desta ordem, o significado das peças fica em segundo plano, não há possibilidade de se pensar nisso.

Isto não é muito diferente nas atividades em que se sabe o que é a peça com a qual se está operando. De nada adianta saber que aquilo resultará na base de sustentação de um motor de elevador após um conjunto de determinadas operações, mesmo conhecendo as relações que se estabelecem entre a própria atividade e todas as outras implicadas na sua produção. A fragmentação e simplificação das atividades implicam uma restrição objetiva à *experiência* deste conhecimento. Uma certa quantidade de peças chega para serem soldadas, pintadas, lavadas ou empurradas para a prensa, não para que resultem no que serão posteriormente, através da conjugação de todas as atividades. Aquilo está à frente do operário para que ele faça uma operação a toda velocidade, para que ele repita algum conjunto de gestos indefinidamente, até o final das peças.

Muito angustiante torna-se então, não saber quando acabam as peças. Em alguns momentos pode-se saber quantas são, noutros não se sabe, mas pode-se ver que estão todas dentro de uma grande caixa, enquanto que outras vezes elas chegam indefinidamente, vindas de uma etapa anterior da produção. Na realidade, estes três momentos não se excluem, podendo chegar a ocorrer diferentes combinações destas três possibilidades. Pude notar uma necessidade dos operários de saber exatamente o número de peças envolvidas em uma operação; isto talvez mostre uma tentativa de fazer frente à atividade sentida como ininterrupta, de conferir um término a algo que ameaça não ter fim. Saber mais ou menos a quantidade de peças que serão produzidas, às vezes por uma informação obtida através do encarregado ou através de conversas com outros operários, outras vezes por que estão todas concentradas em algum ponto da produção, envolve também a possibilidade de uma certa delimitação do tempo. Mas este caráter de fragmentação e de repetição da tarefa revela como a atividade feita está simplesmente baseada numa ordem de comando que implica desconhecimento da matéria sobre a qual se opera e uma limitação da participação no trabalho. Isto ocorre de tal forma, que a mera informação de que se está pintando ou soldando uma base de elevador não produz grande diferença em relação à situação, também freqüente, de absoluta ignorância acerca das coisas sobre as quais operam as máquinas. Por exemplo, passar oito horas por dia empilhando peças do lado de um balde com tiner, lavando-as e colocando-as em cima de um papelão para que alguém as seque, torna-se uma

atividade abstrata, absorvente e cansativa o bastante para impedir que a relação desta tarefa com a finalidade da produção se mantenha presente.

Cada operário descreve sua própria atividade levando em conta os efeitos disto: ninguém afirma ser um produtor de determinados produtos, antes, chamam-se de pintores, serralheiros, soldadores, operadores, ajudantes gerais.... A atividade está objetivamente fragmentada, e a possibilidade de que se perceba a relação entre a finalidade da produção e as atividades que a realizam tende a tornar-se exclusividade do funcionamento da fábrica como um todo. Aliado a isto, a velocidade que se exige na realização das tarefas ajuda a prejudicar a experiência de que alguma coisa está sendo feita; antes, peças são limpas, parafusos são colocados, pedais são apertados....

Deste ponto de vista, não se pode dizer propriamente que a atividade tenha um resultado, que se objetive num produto; ela é sempre um processo, uma espécie de fluxo ininterrupto de operação sobre coisas em que esta própria operação ganha maior importância que o resultado. O resultado tende a ser visto apenas do ponto de vista de quem coordena, tende a tornar-se uma espécie de exclusividade do processo total da fábrica e de seu representante, o encarregado. Exatamente neste ponto incide uma forma precisa de resistência que busca reverter este processo: as conversas entre os operários e a maneira como se movimentam pela fábrica tem como objetivo a apropriação por cada um deles deste trabalhador coletivo no qual estão mergulhados, resistir ao caráter de mero processo que assume a atividade, fazendo com que os resultados dos esforços sejam visíveis e que todo esforço realizado seja experimentado na relação com a produção de um objeto, mesmo que reduzido às suas dimensões geométricas. Todas as iniciativas de ajuda, as conversas em que trocam informações sobre o conjunto da produção, a apropriação de um tempo alargado que entra em relação mais compreensível com outros tempos da fábrica, a busca do conhecimento do que é produzido, um certo orgulho na observação de uma peça complexa bem realizada e a necessidade de acompanhar as etapas de realização de um produto, tudo isto revela a necessidade de experimentar que o grande esforço realizado não se gaste no vazio como mero coadjuvante do processo de produção, mas que se objetive em algo sensível, que dependeu do esforço conjugado de pessoas, e que entre de alguma maneira em relação compreensível com a finalidade das atividades.

3.2. A fábrica como campo de uma experiência sensível de inversão.

A estrutura produtiva desta fábrica revela-se infinitamente maleável: ela é capaz de produzir qualquer coisa feita de ferro ou de aço. Durante os trabalhos realizados pude observar isto: a enorme variedade das peças produzidas, todas em função das diferentes encomendas. O cliente envia o desenho da peça com suas especificações, ângulos e medidas, e a peça será então produzida. Pela fábrica circulam os papéis com os desenhos das peças, determinando as diferentes atividades que no conjunto compõem o produto final.

Isto poderia significar plasticidade no trabalho, poderia significar empenho de reflexão e criatividade no cumprimento de demandas muito variadas e na superação de dificuldades surgidas durante a realização das diferentes peças encomendadas. O fato da fábrica poder realizar qualquer tipo de peça poderia também implicar a construção de máquinas polivalentes, com as quais o trabalhador poderia enfrentar as diferentes tarefas propostas. Mas o que se observa é que estas possibilidades ligadas à natureza do trabalho ali desempenhado estão interceptadas pela forma como o trabalho está efetivamente organizado. Na seção de pintura, independentemente das peças que estivesse preparando, meus gestos eram sempre iguais: esfregar-lhes um pano molhado ou um pano seco. A chegada da enorme encomenda de caixas telefônicas é outro bom exemplo. Todos comentavam, apreensivos com sobrecarga de atividades e ritmos de trabalho. Como a fábrica se organizaria para atender a nova encomenda? Ninguém podia imaginar como seria isso até o dia em que o encarregado ordenou a montagem de uma enorme mesa especial. Como já vimos, cada um dos que foram designados para um lugar na mesa realizava uma operação extremamente simples sobre a peça (como colocar um parafuso, medir distâncias), passava a coisa para a pessoa ao lado, que também fazia algo extremamente simples, e assim sucessivamente até o final da mesa, onde então a nova peça estava pronta.

A experiência de trabalho revela uma inversão já apontada tanto nos escritos de Marx como nos de Simone Weil: a fábrica é que parece dotada de um “espírito criativo” e não o trabalhador. O sujeito do trabalho na fábrica é o “trabalhador coletivo”, uma

organização que dispõe do trabalhador e ao mesmo tempo paira acima dele. Como se organizam as atividades e as participações dos operários na produção para que, apesar da infinita possibilidade de variação da produção, esta plasticidade e criatividade não possam ser experimentadas por nenhum operário individualmente? Esta é uma pergunta importante para caracterizar o sofrimento operário. A busca de uma resposta a ela representa uma forma de enfrentá-lo.

A inversão se apresenta na própria forma pela qual os produtos que serão realizados comandam as atividades dos operários. Nos momentos de baixa produção pude observar muita angústia em função da ameaça de dispensabilidade. Simplesmente não chegavam ordens suficientes de realização de peças e de atividades para que todos pudessem ficar ocupados, e as atividades que existiam eram de certa forma compartilhadas. Em um destes dias de baixa produção estávamos limpando a seção de pintura, e um pouco antes do horário da saída, perguntei para Pedro porque não podíamos ir embora já que não havia nada o que fazer. Pedro respondeu: “aqui é assim, pode chegar uma encomenda cinco minutos antes da hora da gente ir embora, e aí tem que ficar”. O que dizia revelava como nunca se sabe ao certo que atividades deverão ser feitas, quanto tempo durarão, e o que haverá para se fazer depois que elas acabem.

O momento anterior ao das caixas telefônicas era de baixa produção e muitos estavam temendo um possível corte de pessoal. Quando souberam da nova e grande encomenda ficaram felizes, a ameaça do desemprego estava sendo aliviada. Ao mesmo tempo, esta felicidade revelava como o curso das atividades do trabalho se deixava determinar pelos acasos e incertezas das “encomendas” que chegavam. Estas encomendas iriam determinar as formas das atividades, as cadências, a organização grupal, se trabalhariam também à noite e no final de semana, e até mesmo, no limite, se teriam condições de sobreviver ou não. Os comentários que faziam sobre a entrada da nova encomenda pareciam misturar alegria, curiosidades sobre o que se transformaria no chão de fábrica e incertezas sobre as possíveis conseqüências destas transformações.

Certa vez estava observando um operador da ponteadeira realizar seu trabalho. Soube que a encomenda das peças que fazia não tinha sido renovada, e provavelmente aquela caixa com peças que estava ali ao seu lado seria a última. Este operário realizava aquela operação há muitos anos, sua atividade estava ligada a uma encomenda regular, mas a fábrica que fazia a encomenda estava se mudando para o interior. Paulo estava ao meu lado e lhe perguntei o que aconteceria com este operador depois do fim da encomenda. Paulo apenas respondeu, rindo: "ele vai embora". O operador não foi mandado embora, foi colocado em outra função. A resposta de Paulo era apenas uma brincadeira que mostrava como na verdade nunca se podia imaginar exatamente o que acontecerá com cada um dentro da fábrica, que tudo dependeria das encomendas que poderiam chegar ou partir, e que o resultado desta imprevisibilidade é a constante ameaça de ser mandado embora.

Fica muito claro que em nenhum momento os homens que realizam as atividades de produção podem deliberar sobre o que vão fazer e o que vão produzir. Não há iniciativa na decisão do que irão realizar, antes, estão passivamente à mercê das características das encomendas que podem chegar ou não, assim como à mercê da maneira como a fábrica irá se organizar para realizar estas encomendas. A inversão dentro de uma fábrica se explicita pelo fato de que os homens responsáveis por realizar as próprias atividades de produção tornam-se meros recebedores de ordens.

O exemplo emblemático desta inversão é o trabalho nas prensas. Como vimos, esta fábrica possui um conjunto de nove prensas: como vimos, equipamentos grandes aos quais se amarram alguns operadores que devem empurrar objetos para o interior de seus mecanismos e apertar seus pedais. A prensa pode realizar inúmeras transformações nas peças, mas os homens que as operam se transformam em máquinas de empurrar objetos e apertar pedais. Na realidade, a prensa pode realizar qualquer transformação na peça em função das ferramentas, que podem ser substituídas e que são responsáveis pelo tipo de transformação que ocorrerá na matéria-prima.

A prensa pode e não pode ao mesmo tempo ser considerada uma máquina polivalente: ainda que realize sempre um único movimento, transmitir uma enorme força ao

instrumento, a possibilidade de se utilizar diferentes ferramentas permite uma grande variabilidade de resultados. Esta mesma força transmitida não tem piedade quando, ao invés de encontrar uma peça maciça de ferro ou de aço, encontra a mão do homem. E a mão do operador deve ser colocada embaixo da ferramenta exatamente nos intervalos de sua movimentação. E nesta movimentação, as mãos do homem se transformam no complemento da máquina à qual está preso. A experiência de trabalho nas prensas faz com que os operadores sejam assombrados pelos riscos de acidentes mais do que orientados para uma operação transformadora.

A prensa em si é um exemplo do avanço técnico, assim como da dominação que segue este avanço como sua sombra. A observação de seu mecanismo, de seu funcionamento, implica também a observação de uma conquista: quem disporia da força necessária para cortar ou moldar um pedaço de ferro sem uma prensa? Através dela, aperta-se um pedal e a transformação ocorre facilmente diante de nossos olhos. O barulho é forte, alto, fruto do choque entre o instrumento e a matéria. Mas realmente, se a descrição do funcionamento de uma prensa se resumisse a isto, a vida na fábrica seria apenas bela. Este mesmo barulho, em função de sua repetição constante e cadencial, já revela algo a mais que o avanço ligado ao aperfeiçoamento humano de um instrumento.

Primeiro ponto que transforma esta possibilidade humana de alteração da matéria em uma forma de dominação: o fato mesmo de que se amarre alguém a ela, contratado com a simples função de alimentá-la com sua matéria-prima e apertar um pedal a toda velocidade, ou seja, a existência mesma do operador de prensa. A partir deste momento, o instrumento já não é simplesmente utilizado pelo homem, ele é utilizado pelo homem para utilizar trabalhadores. Observar um operário trabalhar em uma prensa não pode deixar de causar esta impressão. Sua prensa, sua velocidade, seu movimento contante e cadenciado, na realidade não lhe pertencem, são-lhe impostos.

A descrição de cada uma das atividades realizadas na fábrica revela a existência de uma associação entre a simplificação das tarefas e a forte cadência imposta. Todas elas parecem carregar a mesma experiência de inversão. Na tarefa simplificada se cristaliza a

experiência de que uma outra pessoa sabe e determinou o que está sendo feito pelo executor. A tarefa torna-se parte da criação de algo que pode chegar a escapar ao conhecimento das pessoas responsáveis pelas transformações das matérias.

A experiência de inversão está intimamente ligada à transformação dos instrumentos e máquinas em meio de dominação. Há ainda um outro ponto em que isto se revela: não apenas pelo fato de que o operário está amarrado à máquina, condenado a uma velocidade e a uma atividade compulsivas através da simples função de mantê-la em movimento, mas também pelo fato de que ele é um operador de máquina apenas em grau reduzido. Tomando ainda como exemplo o funcionamento das prensas, podemos observar que a ferramenta responsável por transformar a peça na direção desejada não é feita nem manuseada pelo operador. A inteligência do trabalho está na realidade contida e alienada nesta ferramenta.

Se a prensa representa a possibilidade alcançada de se transformar a matéria dura, que sem a ajuda dela dependeria de um esforço talvez impossível, esta transformação é sempre transformação de *algo*, e transformação buscando alcançar um fim. Isto significa que a construção da ferramenta deveria implicar uma experiência instrumental: fazer a máquina desenvolver sua utilidade, fazer algum objeto transformar-se em função de uma intenção. Mas a máquina contém em si a possibilidade de uma separação: quem participa intencionalmente do trabalho não é quem o faz, e quem o faz não participa dele intencionalmente. A intenção do operador corporal passa a ser de maneira predominante alcançar uma cadência que ali é exigida, alimentar a máquina o mais rápido que puder, tomando todo o cuidado para não se machucar. O operador parece ser responsável pelo aspecto quantitativo da transformação, enquanto a máquina pelo aspecto qualitativo, ao mesmo tempo que em muitos casos, a cadência assumida entra em contradição com o cuidado necessário para não machucar-se com as máquinas. A intenção ao se operar a máquina passa a ser, portanto, abstrata e contraditória.

O encarregado da seção de prensas é o responsável por determinar as ferramentas que serão trocadas e usadas, e estas não são feitas dentro da fábrica, são importadas de

outras, cuja especialidade é a construção destas ferramentas. A realização destas ferramentas que se trocam nas prensas não é uma atividade do operador, uma vez que isto exigiria qualificação e tempo de trabalho elevados. Seria preciso planejar e calcular o desenho do instrumento, seu formato, para que ao golpear a matéria-prima, o desenho almejado da peça fosse alcançado. Ao encomendar sua realização a uma outra fábrica, este passo fica perdido para o operador. Através desta organização produtiva, a concepção do trabalho tende a encerrar-se na forma da coordenação e do comando. Ao operador resta a operação infinita de retirar o pedaço de ferro ou aço de uma grande caixa ao lado da prensa, pedaço previamente cortado por outro operador, encaixá-la no lugar correto e apertar o pedal. Em alguns poucos momentos também deve realizar ajustes nas ferramentas, formas de adaptá-la à realização de uma determinada peça, e isto é o que mais se aproxima de um momento de participação e de reflexão no trabalho.

Esta configuração do trabalho parece ter a intenção de separar a esfera do planejamento e coordenação da esfera da operação e execução. A experiência de inversão se apóia exatamente sobre isto: na maneira pela qual as máquinas e instrumentos se integram a uma organização da produção que separa a pura realização dos movimentos da finalidade desta mesma realização. Necessariamente passa haver uma gradativa hierarquia entre os homens que trabalham: desde os que conhecem esta finalidade e coordenam as atividades até os homens que obedecem realizando simples movimentos e operações junto às máquinas e instrumentos de trabalho.

Ainda assim, a convivência mais próxima com o trabalho ali realizado mostra como esta descrição do trabalho é ao mesmo tempo incompleta. A descrição feita acima se refere às forças objetivas do campo, refere-se ao contexto sobre o qual irá se erguer uma forma de resistência que buscará minimizar os impactos desta forma de trabalho. De certa maneira, a descrição acima representa o chão árido sobre o qual ainda assim os homens que trabalham buscam semear e recolher experiências num diálogo pessoal e coletivo com aquele campo de forças. Isto significa que mesmo dentro destes limites impostos às atividades, os operários encontram meios de empenhar sua criatividade e alguma forma de expressão pessoal na realização das tarefas, ainda que estes meios sofram sempre as marcas das

restrições objetivas ligadas à organização do trabalho. Este empenho revela uma das maiores formas de resistência às condições despersonalizantes do campo. Nenhum homem suportaria empenhar sua força quotidianamente em atividades que não representam qualquer forma de diferenciação, em atividades padronizadas que poderiam ser realizadas por qualquer pessoa. Isto era revelado na forma como me explicavam as tarefas que faziam: quase todos eles, ao me explicarem suas atividades, relatavam uma forma singular de realizar a tarefa, como se ela tivesse sido apropriada de alguma maneira, como se eles conhecessem algum segredo que tornaria possível aquela operação. Mostravam uma técnica particular, detalhes que se não fossem observados poderiam conduzir a atividade ao fracasso, mostravam formas de combinar rapidez com algum tipo de proteção frente a ameaças, mostravam conhecimento de particularidades do funcionamento dos instrumentos que deveriam ser observados para a obtenção de um bom resultado, mostravam orgulho quando um resultado complexo era obtido satisfatoriamente.

Algumas situações puderam revelar estas formas de resistência ao sofrimento causado pela inversão. Vou relatar uma delas. Certo dia, enquanto trabalhava na seção de pintura, um dos funcionários da seção se aproximou e pediu que eu olhasse uma porta recém pintada. Não pediu explicitamente, apenas convidou-me com o olhar a dirigir minha atenção ao que ele observava e conferia. Demorei a entender o que estava acontecendo: ele queria simplesmente mostrar o que tinha feito. Este acontecimento, por ser raro dentro da fábrica, perde seu caráter antes familiar. Todo mundo deseja mostrar os frutos de um esforço realizado a alguém, mas isto não é bem assim na fábrica, exceto em raros momentos como este. Mostrou-me com calma o efeito que havia conseguido através da pintura da peça: era texturizada. Nem parecia que isto havia sido mandado, que era algo imposto pelo encarregado; naquele instante ele apenas me mostrava o efeito que havia conseguido sobre a peça. Satisfeito, esperava que eu compartilhasse com ele a apreciação de uma boa pintura texturizada. Pude presenciar outros momentos como este, momentos em que um trabalhador se detia para observar o resultado de sua atividade, observar o resultado de seu esforço, momentos em que parece surgir um certo orgulho de quem sabe precisamente todos os obstáculos superados na obtenção do resultado. Estes momentos, ainda que pouco freqüentes, eram saboreados com calma, pois representavam uma ruptura

da pressão de se continuar indefinidamente a repetição de uma operação, uma ruptura da pressão do não relacionamento com um objeto de trabalho. O fato da atenção se deter por alguns instantes num objeto trabalhado representava em si mesmo uma forma de resistência: a afirmação de que quem realiza a operação conta neste processo, e que por isso as dimensões humanas do relacionamento entre o homem e o objeto devem ser preservadas. Estas situações representavam tamanha ruptura na experiência cotidiana do trabalho que, justamente por isto, a luz que emitiam fazia aparecer ainda mais claramente a pressão da indiferenciação dos movimentos.

Aquele mesmo trabalhador da seção da pintura que me mostrou sua peça pintada também me mostrou em outra ocasião como realizava a pintura “prime” numa peça. Eu trabalhava ao lado lixando algumas peças com a lixadeira e, de tempos em tempos, ele me chamava para me contar e me mostrar alguns de seus segredos para a realização daquela operação. Explicou-me a maneira como lixava, a seqüência da aplicação das massas, os segredos envolvidos em cada parte das operações, até mesmo o segredo da máquina de lixar que eu estava operando, que lixava melhor a parte de baixo, obrigando uma seqüência de movimentos complexa para que a peça pudesse ficar lisa por igual. Em um determinado momento ele disse: “eu nunca contei para ninguém estas coisas viu!”. Era preciso reconhecer a importância daquele momento. Agradei então toda sua explicação. Depois de um tempo voltou e perguntou: “você acha que eu expliquei direitinho, deu para entender?”. Respondi que sim e ele ficou visivelmente contente.

Outro ponto importante: quando perguntava de que parte da fábrica vinham as peças ou para onde iam, em quase todos os momentos os operários sabiam exatamente a seqüência operacional em que estavam envolvidos. Todos parecem conhecer as distintas etapas da produção assim como o relacionamento entre elas. Sabiam dizer como a própria atividade se relacionava com todas as outras dentro da fábrica. Isto era provavelmente possível em função do tamanho da fábrica, do rodízio das atividades, das ajudas trocadas e das conversas estabelecidas entre eles. Este conhecimento possibilita algo fundamental: uma certa previsão e controle das próprias atividades. Presenciei vários momentos em que alguém recorria aos companheiros para saber como seria sua própria atividade num

determinado período de tempo. Através de conversas podiam antecipar o que seria feito, podiam saber se deviam acelerar ou não a cadência do que estavam fazendo no momento, podiam negociar também, dentro de certos limites, os prazos de término das tarefas.

Durante toda minha experiência de trabalho escutei diversas queixas dos trabalhadores. Algumas se referiam aos baixos salários, outras às más condições de trabalho, à falta de equipamentos de segurança. Mas no meio de reclamações relacionadas a aspectos mais objetivos das condições de trabalho, também surgia um tipo de reclamação mais complexa. Estas queixas referiam-se à exigência da rapidez no ritmo da produção, o que segundo os trabalhadores, implicava no fato de que “não se podia fazer nada bem feito”. Podemos nos lembrar aqui do que disse certa vez Chico, o soldador, quando recebeu a ordem de realização de uma peça: “o que mata aqui é a correria!”. Todas estas reclamações mostravam como o relacionamento com o tempo humano de transformação dos objetos estava prejudicado: o que diziam revelava que ninguém gosta de realizar qualquer tipo de atividade em que a velocidade da operação assuma maior importância do que o próprio relacionamento com o objeto.

Depois do horário da saída, passei certo dia para me despedir de um outro funcionário da seção da pintura. Encontrei-o muito concentrado no que estava fazendo: de cabeça baixa, os olhos calmos, as mãos em movimento detido sobre a pistola de pintura. Neste momento percebi que não podiam ser as horas extras. Ele estava limpando *sua* pistola. Foi assim que disse o que estava fazendo. Há pouco tempo tinha sido promovido a pintor e muitas coisas pareciam ter mudado. A primeira delas era o fato de não querer pintar mais com a antiga pistola, que estava suja, feia e mal cuidada. Queria uma nova para si. Foi o que disse ao encarregado. Disse que precisava de uma pistola de pintura nova, aquela já era muito velha, já não era possível pintar bem com ela. O encarregado procurou atender seu pedido e comprou uma pistola usada, mas em ótimo estado, de um morador vizinho à fábrica. Mas o funcionário da pintura estava preocupado, o encarregado ainda não tinha terminado de pagar a pistola. Estava um pouco apreensivo, a pistola ainda não era totalmente dele. Disse também que aquela pistola ninguém iria tocar, ninguém iria mexer nela além dele. Não gostava do que tinha acontecido com a outra, a antiga, que não tinha

sido cuidada direito por todos e por isso apresentava certas falhas. Mas com a nova seria diferente, já tinha avisado todos sobre isso. Esta iria ficar separada, seria *seu* instrumento de trabalho. Enquanto falava tudo isto limpava e retocava a limpeza da pistola, olhando-a atentamente para não deixar um pedacinho dela sem seu cuidado.

A experiência de trabalho na fábrica revela um campo de luta: as atividades se enraízam num ambiente em que objetivamente a organização do trabalho aparece como um poder exterior e separado, cristalizando em si a finalidade da produção, buscando incorporar cada trabalhador como a mera força que ajudaria esta grande máquina coletiva a manter-se em movimento. Ao mesmo tempo, os trabalhadores buscam resistir a esta incorporação por um movimento contrário, submetendo na medida do possível esta grande máquina a eles mesmos. A experiência de inversão, na qual a fábrica parece dotada de um espírito criativo e não o trabalhador, que passa a ser utilizado por ela para alcançar seus fins, é enfrentada por uma resistência cotidiana na qual os objetos e o tempo buscam ser apropriados, no qual as atividades ganham contornos que passam a depender em alguma medida dos próprios trabalhadores, na qual a organização do trabalho se mistura a uma teia de solidariedade, de iniciativas e de relacionamentos pessoais. A resistência cotidiana e espontânea à objetivação da organização do trabalho se dá nos pequenos gestos e percepções em que os operários buscam resistir à mera utilização de si próprios, ao empenho meramente instrumental de seus corpos no trabalho.

3.3. A atenção novamente: um possível critério para avaliação do trabalho.

Existe uma nota nos *fragmentos* do texto *O diário de fábrica* de Simone Weil que pode indicar um caminho de reflexão sobre os critérios que deveríamos adotar para avaliar se uma atividade de trabalho conserva ou não dimensões humanas, se concorre para a humilhação ou para a dignidade do trabalhador. Esta nota nos faz pensar sobre a relação de um velho marinheiro com seu barco. Simone Weil aponta a existência de uma “tamanho união” entre ambos, “que cada ordem deve vir por inspiração, sem hesitação nem incerteza”.³² O que poderia significar esta “união” entre o homem e o objeto que opera? Esta união supõe relacionamento entre o homem e sua situação capaz de *inspirar* ordens. Que diferença existe entre um gesto inspirado no enraizamento do homem e o gesto hesitante ou incerto?

A relação de um velho marinheiro com seu barco “supõe *um regime de atenção* muito diferente tanto da reflexão quanto do trabalho servil.”³³ A união que pode sustentar o gesto *inspirado* supõe uma forma de relacionamento com o mundo muito diferente do relacionamento com objetos mentais e do relacionamento em que os gestos estão submetidos ao comando de outrem: “essa união é, evidentemente, a condição de uma felicidade plena. Só ela faz do trabalho um equivalente da arte.”³⁴ Qual seria então o regime de atenção que tornaria o trabalho um equivalente da arte? Será preciso descrevermos a atenção como um fenômeno derivado da dialética aberta entre a percepção do ambiente e a atividade sobre ele. Um critério de avaliação da dignidade do trabalho deve apoiar-se na discussão da qualidade de atenção, a forma de consciência surgida da dialética entre percepção e ação.

Um velho marinheiro e seu barco. O velho marinheiro coloca as mãos sobre o timão de seu barco; dentro do barco, observa o mar ao redor. O que experimentam as mãos do marinheiro? Seu contato com o timão é vivo, sentem através dele as forças que animam o

³² Weil, S. A condição operária e outros estudos sobre a opressão. Rio: Paz e Terra, 1996, p. 114.

³³ Weil, S. *op. cit.* p.114.

mar, sentem as marés, sentem para onde devem mover o leme, tendo em conta a direção que desejam dar ao barco. Na verdade, o corpo todo está implicado na percepção dos movimentos do mar. Dentro do barco, os movimentos corporais do marinheiro são informados pelo movimento do barco que, por sua vez, navegando, é informado pelo mar: o movimento do corpo acompanha o contato do barco com as forças da água. Os olhos do marinheiro sabem reconhecer as formas visuais do mar em seus diversos momentos, sabem ler nas ondas uma situação de forças em jogo: o marinheiro sabe, através desta leitura visual, como melhor equilibrar estas forças e o barco. Seus ouvidos não ficam fora, compõem o estado da atenção. Ouve, ausculta o barulho que faz o vento, o barulho em certa relação com o que os olhos observam no mar. Sua percepção compõe uma situação total que põe imediatamente o barco e o corpo do marinheiro numa relação em que um simboliza o outro: seu barco torna-se uma extensão de seus membros perceptivos, o marinheiro sente o mar através dele, o barco percebe o mundo; ao mesmo tempo, o barco estende-se pelo corpo do marinheiro, o velho sente navegar o mar. O corpo todo está intrincado numa relação complexa com um objeto e com o mundo, uma relação que não deixa de carregar segredos e mistérios mas, como diria Ecléa Bosi³⁵, uma relação baseada em diálogo e não em submissão.

Quanto tempo levou para que o velho marinheiro pudesse compreender seu barco, sentindo através dele as forças vivas do mar? Quanto tempo levou para compreender intuitivamente, com a mesma certeza inconsciente com que compreende a movimentação de seu próprio corpo, também a movimentação de seu barco pelo mar, as soluções de equilíbrio, as situações a que pode expor o barco e as que não? Quanto tempo para, sentindo o barco, sentir-se ele mesmo navegando o mar? As relações de conhecimento entre o marinheiro, o corpo, o barco e o mar, pedem paciência, necessariamente um longo tempo e terão, quem sabe, dependido da ajuda de algum outro marinheiro mais experiente numa época de iniciação.

Mas... E na fábrica? Como devemos descrever a atenção que emerge da situação de trabalho nas máquinas? É o que desejamos mais uma vez interrogar, prolongando

³⁴ Weil, S. *op. cit.* p.114.

descrições e reflexões anteriores. Primeiro ponto: para a operação da maioria das máquinas não é preciso curso algum, nenhuma graduação; não é indispensável a aturada convivência com a máquina nem o auxílio de alguém mais experiente. Com algumas simples instruções qualquer um pode colocá-las em movimento. O único cuidado é com as possibilidades de acidente: e este cuidado tem pouca ou nenhuma relação com o tempo de amadurecimento do trabalho, pois tanto operários experientes como novatos acidentam-se da mesma maneira. Ao longo do tempo a atividade permanece a mesma, os movimentos do primeiro dia de trabalho serão os de qualquer outro dia. As operações não comportam aprendizagem que derivasse de um progressivo relacionamento com a máquina e a matéria que se transforma. Observemos na prensa um operador iniciante ao lado de outro mais velho: a única diferença é que o último talvez realize seus movimentos mais rapidamente, sem hesitação.

Segundo ponto: as máquinas fabris defrontam-se com o trabalhador como um poder estranho. O que conhece o trabalhador a respeito da máquina com que opera? Na maioria das vezes, os mecanismos que as fazem funcionar são um verdadeiro mistério. Não apenas os mecanismos, mas também o que está sendo feito pela máquina: observamos sem entender uma transformação da matéria. Restou, para o operário, apenas adotar uma instrução magra e repetitiva, à qual os gestos do homem devem se submeter: no caso das prensas, “coloque as chapas aqui e aperte o pedal”; no caso da serra-fita, “aperte o botão de alimentar a máquina, meça o tamanho da barra de ferro e aperte o botão de início”, e assim por diante.

O trabalhador e a máquina passam a integrar um ciclo de movimentos complementares mas justapostos, sendo sempre a atividade do trabalhador que se conforma à máquina. O que caracteriza então a participação humana neste ciclo de movimentos integrados é a cadência que precisamos alcançar na operação, as decisões de como acompanhar a velocidade da máquina. Talvez isto explique o que pude observar na fala de quase todos os operários: o orgulho de se afirmar como um trabalhador veloz, que pode dar

³⁵ Bosi, E. O tempo vivo da memória. São Paulo: Atêlie editorial, 2003, p. 212

conta das mais aceleradas cadências. De cada estímulo, de cada elemento sensível do ambiente sofremos continuamente uma mesma pressão: rápido!

Passei a manhã de um dia enrolando pequenos pedaços de arame. Colocava-os no molde e girava-os com a mão. Depois de certo tempo, não sabia mais quem realizava o trabalho, se eu ou o molde. Tornamo-nos mais do que complementares, quase os mesmos, mas ao preço de progressivamente sentir minhas mãos como uma extensão giratória do molde e nunca o molde como uma extensão de minhas mãos. O sentimento não se altera com máquinas inteligentes, capazes de operações sofisticadas mas ocultas. Para o operador, são como outros tantos moldes, talvez mais admiráveis, mas que não lhe propõem senão uma interação muito superficial, um esquema físico. O sentimento de alienação fica agravado: as máquinas “sabem”, eu ajusto mãos e pernas ao seu “saber”. Tornamo-nos, eu e a máquina, outra vez complementares, mas já não somos sequer os mesmos: sou sobretudo eu o conformado.

A operação fragmentada e submissa, simples e sempre igual, empobrece a atenção. Entre máquinas ou instrumentos que sedimentam e escondem operações complexas, ficam muito restringidos o meio operário e a atividade de habitá-lo. Esta relação em que o trabalhador e a máquina compõem uma unidade de tarefa (imprimir tal forma à peça, por exemplo) forma uma unidade limitada e desigual. Devemos, aqui, lembrar novamente o “sono” descrito por alguns trabalhadores. Simone Weil, no texto *Experiência da vida de fábrica*, já havia descrito uma espécie de sono que era preciso suportar sem sucumbir. Sono não de quem dorme, mas... de quem trabalha!

Nos *fragmentos*, Simone Weil afirma o seguinte:

O que conta em uma vida humana, não são os acontecimentos que nela dominam o curso dos anos – ou mesmo o dos meses – ou mesmo o dos dias. É a maneira pela qual se encadeia um minuto ao seguinte, e o que custa a cada um, em seu corpo, em seu coração, em sua alma – e, acima de tudo, no exercício de sua faculdade de atenção – para efetuar minuto por minuto esse encadeamento³⁶.

³⁶ Weil, S. A condição operária e outros estudos sobre a opressão. Rio: Paz e Terra, 1996, p.113.

A atenção é ligada neste parágrafo à experiência do tempo. A qualidade da atenção aponta para a seguinte questão: de que forma o tempo transcorre durante a realização de uma atividade? A atenção está enraizada no fluxo do tempo, varia com a maneira como, numa atividade, são encadeados os minutos. O encadeamento do tempo pode baratear ou encarecer a atenção. Na fábrica, a atenção poderá ter como missão a costura de um tempo que ficou fragmentado. Ou, para dizê-lo de outro modo, poderá ter como missão a separação e ligação de um tempo que ficou homogêneo. Isto quando os esquemas fabris não tenham simplesmente dispensado a atenção, requerendo-a apenas quando são perdidos. Tudo tão contrário às horas em que a atenção tem como missão navegar sobre melodias temporais que se desenvolvem no diálogo fundo com o ambiente. Diferença brutal existente entre o tempo dos gestos submissos e o tempo dos gestos surgidos por algum tipo de inspiração. Trabalho alienado ou trabalho inspirado implicam formas diferentes de relacionamento com o tempo. E a atenção, cobrada pelo fluxo temporal que se experimenta na relação entre as atividades e os objetos de trabalho, vai também diferir qualitativamente.

Para entendermos melhor esta diferença entre duas formas de experiência do tempo que se desenvolvem a partir de diferentes formas de relacionamento entre percepção e atividade, utilizaremos o exemplo concreto fornecido por Merleau-Ponty no livro *A estrutura do comportamento*: um homem que toca o piano.³⁷ Como se deixa descrever seu comportamento, como se desenvolve no tempo? Poderíamos, por acaso, afirmar que um pianista simplesmente decorou uma seqüência de movimentos relacionados à percepção de uma certa configuração do espaço, do piano e do teclado? Uma descrição como esta concorda mal com os fatos: como explicar que o pianista possa tocar a mesma música realizando uma alteração de tom, de tal forma que as notas não sejam mais as mesmas, os dedos já não passem pelas mesmas teclas, mas que ainda assim o resultado seja a mesma melodia? Uma mesma estrutura melódica é que permite reconhecer noutro desempenho a mesma música anterior. Tocar piano seria, então, mera fixação de uma seqüência de movimentos a partir de certa configuração espacial? Seria esta a explicação para que ouvíssemos a mesma música noutro tom? Seria por isso que a melodia pode ser

rapidamente adaptada pelo músico a um outro instrumento? E quando o vemos não só adaptar mas também improvisar músicas no teclado?

Os gestos sobre o piano comportam algo que não admite sua explicação como a de uma simples associação pontual entre teclas e movimento, tampouco entre o movimento e seu resultado temporal, a música melódica.

O que significa dizer que tocar um piano é mais que estabelecer simples associações entre estímulos e movimentos parciais que se iriam sucedendo ao longo dos instantes? Um pianista não simplesmente repete seqüências decoradas de movimentos. Do mesmo modo que, quem fala, não simplesmente repete frases memorizadas. Os falantes e os músicos improvisam, constroem “melodias cinéticas que correspondem a palavras nunca vistas ou a músicas jamais interpretadas”.³⁸ Além disso, podem falar outras línguas, tocar instrumentos desconhecidos, desde que lhes reservemos algum tempo de exploração dos novos idiomas e instrumentos.

Ocorre que esta exploração não culminaria na conquista de outra língua ou de outros instrumentos se tivesse consistido apenas na exposição do falante a pedaços de frase estrangeira ou do músico a pedaços de instrumento. Fosse assim, nós nunca saberíamos improvisar noutra idioma ou instrumento. Nós nem mesmo saberíamos, no ambiente estranho, participar da comunicação ou do concerto mais infantis ou corriqueiros. Nós não teríamos aprendido a falar ou tocar outro instrumento. Esta aprendizagem não se faz mediante inspeção de palavra por palavra ou tecla por tecla, mas por gradual ingresso na percepção e exercício de seus relacionamentos. A percepção e exercício de um relacionamento, mesmo que pré-conscientes, é que tornam significativas as palavras e as teclas, não o contrário.

E se não é assim na aquisição de outro idioma ou instrumento, é porque também não tinha sido assim na aquisição da língua materna e do primeiro instrumento. Nos não

³⁷ Este parágrafo e os quatro seguintes foram escritos a quatro mãos, eu e meu orientador.

³⁸ Merleau-Ponty, M., *La Estructura del Comportamiento*. Buenos Aires: Hachette, 1976, p. 175

teríamos nunca aprendido a falar ou tocar se nos tivessem disparado palavras ou teclas sem relacionamento. Quem sabe falar ou tocar, sabe improvisar; quem soube improvisar foi porque falava ou tocava. E ainda mais radicalmente: por improviso é que nos pomos originariamente à falar ou tocar. Improvisar, além de uma capacidade que pode tornar-se adulta e muito hábil, é, antes de nada, a capacidade primordial das crianças. Improvisar, capacidade do princípio, significa já habitar relações sem ainda conquistá-las, começando por ensaiá-las.

É o que ensina Merleau-Ponty:

A nova correlação dos estímulos visuais e das excitações motoras deve estar mediada por um princípio geral, de maneira que se torne imediatamente possível a execução, não já de frases ou trechos determinados mas, se necessário, de um trecho improvisado. E, com efeito, o organista não inspeciona o órgão peça por peça; 'reconhece' no espaço em que atuarão suas mãos e seus pés setores, direções de referência, curvas de movimento correspondentes não a conjuntos de notas definidos, mas a valores expressivos. O ajuste das excitações motoras às excitações visuais se realiza pela sua participação comum em certas essências musicais. Sem dúvida, a correspondência de tal sinal musical, de tal gesto no executante e de tal som é convencional: vários sistemas de escrita musical são possíveis, como várias disposições de teclados. Mas estes três conjuntos entre os quais não existe, termo a termo, senão correspondências fortuitas, considerados como entidades comunicam-se interiormente. As características da melodia, a configuração gráfica do texto musical, o desenvolvimento dos gestos participam de uma mesma estrutura, possuem em comum um mesmo núcleo de significação³⁹.

A observação isolada das teclas de um piano nunca chega a ser o presságio de um movimento que se deve realizar com determinada intensidade e em determinada seqüência ou linha melódica, como se as teclas, tomadas em si mesmas, fossem uma espécie de estímulo condicionador suficiente para o comportamento completo de tocar música. A percepção de conjunto é mais originária; o conjunto das teclas é percebido como um campo coberto por vetores e possibilidades expressivas. Só então; as próprias teclas constituem-se como símbolos de uma atividade inteira e significativa. As teclas do piano são percebidas como um conjunto de símbolos, uma forma total (uma *gestalt*: é o termo

³⁹ Merleau-Ponty, M. La estructura del comportamiento. Buenos Aires, Hachette, 1976, p. 175.

evocado por Merleau-Ponty) que guarda a possibilidade do surgimento de uma atividade que, por sua vez, *exprime* observação do teclado, *exprime* relacionamento entre o pianista, o piano e a música. Há relação interna entre a forma de expressão e o que é expressado.

Não se pode dizer, portanto, que os movimentos sobre o piano desenvolvem-se num tempo e num espaço “objetivos” (um tempo de instantes iguais, desligados e sucessivos; um espaço de pedaços fraturados, desunidos e justapostos), como uma série de acontecimentos meramente físicos que poderíamos encadear por fora, segundo a segundo. Não devíamos dizer que cada momento da peça musical ocupa um ponto da seqüência temporal e nenhum outro, como se existisse inteira num instante de tempo e nada mais. Cada momento, em certa medida, antecipa o seguinte e lembra o anterior: comunicam-se e essa comunicação é que nos faz ouvir uma melodia e não uma sucessão de sons sem ligação e sem direção. Cada momento insere-se numa estrutura melódica de tal forma que entra em relação de *sentido* com o conjunto todo, participando de um fluxo temporal que não permite descrever os estímulos sonoros como instantes isolados uns dos outros, mas como sons que se relacionam internamente de maneira a *expressar* música. A atividade do pianista sobre o piano comporta uma estrutura cinética que guarda ligação, direção e sentido, guarda uma interioridade *expressiva*, de maneira que o conjunto da atividade ganha uma forma que supera a mera sucessão de movimentos.

Prolonguemos, então, a discussão do nosso tema: numa atividade, qual a relação entre atenção e experiência do tempo? Como esta relação pode distinguir um trabalho opressivo de outro que abrigasse o potencial especificamente humano de atividade sobre o mundo? Na atividade do pianista, tal como a descrevemos, tudo ganha um caráter claramente estrutural e expressivo: os sons, o teclado, o piano, a música, o pianista, tudo comunga. Também o tempo ganha uma realidade estrutural, de tal forma que o já tocado, o tocado agora e o que será tocado representam momentos relacionados, remetidos uns aos outros, um tecido de reenvios. O tempo comporta uma *interioridade de expressão*. A percepção alcança as teclas do piano como signos materiais, simbolizam mais do que são, já são virtualmente melódicas: e a execução da melodia representa uma manifestação e elaboração do que é pressentido no instrumento. Esta elaboração, aceitando e aproveitando

as possibilidades objetivas do instrumento, acompanhando a percepção, faz-se música. A atividade mesma é melódica, “melodia cinética”, concretizando uma experiência muito particular do tempo. O tempo corre por momentos heterogêneos, as horas são matizadas segundo o modo como são aproximados e afastados os movimentos, a percepção, as coisas. A atividade conjuga a elaboração e a emoção do pianista, o saber e o saber sem palavras. A atenção navega, sensível ao diálogo ondulado com objetos: de que outra forma descreveríamos a concentração de um pianista ao piano? O tempo do pianista é tempo de execução, é o tempo próprio de um ciclo de atividade, seu limite é imanente, não é dado de fora pelo ciclo objetivo de um relógio. Costumeiramente nos espantamos ao observar quanto tempo do relógio passou durante o tempo que *experimentamos*.

Outro exemplo de Merleau-Ponty, extraído do mesmo livro. Falaremos agora de um jogo de futebol. Merleau-Ponty irá descrever a consciência do jogador de futebol durante o jogo. Quer ilustrar o conceito de *forma*: uma configuração perceptiva onde o valor sensível de cada elemento não é valor local mas determinado por sua função no conjunto, cujo quadro total pode por sua vez variar, bastando que se altere algum elemento seu (quando variam todos os elementos e, as variações compensando-se, mantêm as mesmas relações, o quadro confirma-se; quando um só elemento varia, as relações ficam alteradas, o quadro muda). Segundo Merleau-Ponty, a percepção traz *realidades vividas* antes do que objetos tais como descritos pelas ciências físicas. Para apoiar esta diferença, descreve a situação de um futebolista em jogo:

Certos estados da consciência adulta permitem compreender esta distinção. O campo de futebol não é, para o jogador em ação, um ‘objeto’, quer dizer, o termo ideal que pode dar lugar a uma multiplicidade indefinida de vistas perspectivas e permanecer equivalente sob suas transformações aparentes. Está recorrida por linhas de força (as linhas de ‘tiro’, que limitam a ‘área de cobrança de falta’), articulada em setores (por exemplo, as ‘brechas’ entre os adversários) que convidam a um certo modo de ação, desencadeiam-na e a sustentam como se o jogador não o advertisse. O campo não lhe é dado, mas está presente como o termo imanente de suas intenções práticas; o jogador constitui um todo com ele e sente, por exemplo, a direção do ‘objetivo’ tão imediatamente como a vertical e a horizontal de seu próprio corpo. Não basta dizer que a consciência habita este meio. Nesse momento, ela nada mais é do que esta dialética do meio e da ação. Cada manobra empreendida pelo jogador

modifica o aspecto do terreno e tende nele novas linhas de força onde a ação, por sua vez, transcorre e se realiza alterando novamente o campo fenomênico⁴⁰.

A atenção é como uma *qualidade* de consciência enraizada na dialética entre o meio e a ação. A atenção tende para o seu objeto, mas sempre numa situação estruturada, uma situação que comporta significações organizadas assim como possibilidades de ação também organizadas. A consciência não constrói seu objeto, a atenção é relação com o mundo; por isto, diferentes situações vividas comportam possibilidades diferentes de atenção.

No caso do velho marinheiro, o regime de atenção é abraçado pela possibilidade de uma relação sensível com o objeto e com o mundo que guarda transcendência, a possibilidade de que, como diria Simone Weil, “a atenção seja um olhar e não um apego”. Quanto desprendimento e calma observação concorrem na relação do velho com seu barco e com o mar! A atenção desapegada, observa Ecléa Bosi, traz consigo “liberdade para o objeto”, como se cortasse as peias que nos prendem a nós mesmos, entregando-nos (através do olhar e da escuta) ao que é secreto, silencioso, quase invisível.⁴¹

No velho marinheiro, no pianista e no jogador de futebol, a percepção do ambiente e a atividade sobre ele relacionam-se por uma necessidade interna. Os dados do ambiente são percebidos não como objetos idealmente concebidos: são imanentes à situação, mas situação que deixa disponíveis os seus vetores expressivos, favorecendo a *participação*, a habitação pessoal e elaboração das possibilidades que carrega. Aqui se enraíza a possibilidade do *gesto inspirado*. Um pianista pode executar uma velha canção, mas pode interpretá-la de um modo inigualável. Um jogador de futebol, observando o campo, observando a movimentação de seu corpo e de outros jogadores, levando tudo em conta sem tematizar, pode realizar a jogada ímpar, merecendo a fama de “craque”. O jogador de futebol assume posição num time defensivo e ofensivo, divide e ajuda a compor um ambiente que, para muitos, representa uma possibilidade de sublimação da guerra e da conquista.

⁴⁰ Merleau-Ponty, M. La estructura del comportamiento. Buenos Aires: Hachette, 1976, p. 237.

⁴¹ Bosi, E. O tempo vivo da memória. São Paulo: Atêlie editorial, 2003 p.210.

A pergunta decisiva: que regime de atenção vem em campo fabril? Atenção fabril e atenção humana parecem contradizer-se. Sustentamos anteriormente que, muitas vezes, a atividade fabril pôde ser *descrita*, mas não propriamente *compreendida*. O caso anterior: a ocasião em que o encarregado pediu-me que enrolasse pedaços de arame. Descreveu o que eu deveria fazer. Depois disto: agarrar um pedaço de arame, girá-lo pelo molde, enrolá-lo, guardar numa caixa. A resposta à pergunta *o que é uma tarefa dentro da fábrica* é sempre descrição de uma seqüência de movimentos sem núcleo significativo, sentindo que são simplesmente o que são e pronto. A percepção e a atividade? Bastante exteriores, nada que as ligue senão superficialmente. A configuração objetiva do trabalho fabril parece romper necessidades internas entre ação, percepção e objetos. A ordem dos encarregados, um comando alheio é quase tudo que nos parece ligar ao trabalho e às peças. As máquinas não valem interesse, os instrumentos não valem afeição. Máquinas: comandantes sem voz e cegos, mas barulhentos e imperiosos. Instrumentos: só para mitigar esforços que, dormentes ou demais penosos, não deixam de cansar logo. Quando Simone Weil, em *A vida e a greve dos metalúrgicos*, menciona o orgulho dos operários grevistas em conduzirem seus familiares pela fábrica, através das seções, indicando-lhes o ponto em que concentravam seu trabalho, é bem verdade que esta satisfação dependia de um passeio geral pela fábrica, passeio que admitia alguma visão de conjunto, nada a lembrar os “passeios” de transporte em que, sem visão lateral, só vemos o que transportamos. Laborar sempre, quase nada de elaborar. A incorporação do homem à máquina coletiva do trabalho é obtida por redução do espectro de *ação e sentido*.

O tempo é *objetivo*, sem andamento estrutural e concreto: a duração das atividades é medida e regulamentada pelo relógio dos encarregados. As horas são iguais. Nas seções fabris, a sucessão dos instantes reflete a sucessão das tarefas: as tarefas são as mesmas e abstratas, os instantes são os mesmos e abstratos; pedaços de ação, pedaços de tempo, emsimesmados, atomizados. O tempo não passa ou passa em branco. Não há movimento melódico, só pendular: vai, vem; vai, vem; outra vez vai, outra vem. O tempo não progride, não acompanha ações inspiradas mas formatadas, não desenha um ciclo variado e a voltar sempre diferente: o começo e o fim são estritamente definidos pela quantidade de peças na

caixa, o começo lembra o fim, não são definidos pela arte de execução, pelo caminho da obra. O cronômetro é o esqueleto do tempo fabril: o tique-taque assemelha e comanda a cadência da máquina e do corpo que lhe é correlato. Exatamente por isto Simone Weil parece ter encontrado necessidade de diferenciar duas formas de bater o tempo:

A sucessão de seus gestos não está designada, na linguagem da fábrica, pela palavra ritmo, mas pela palavra *cadência*, isto é correto, visto que esta sucessão é o contrário de um ritmo.(...) As manobras em máquinas não atingem a cadência exigida, se os gestos de um segundo não se sucederam ininterruptamente e quase como o tique-taque de um relógio, sem algo que marque que alguma coisa acabou e outra está começando. Esse tique-taque, cuja triste monotonia se torna insuportável ao ouvido, deve ser quase reproduzido pelo corpo dos operários⁴².

Em outro parágrafo:

(...); ao contrário, o futuro de quem trabalha numa fábrica é vazio por causa da impossibilidade de se prever, e mais morto do que o passado por causa da identidade dos minutos que se sucedem como os tique-taques do relógio. Uma uniformidade que imita os movimentos dos relógios e não os das constelações, uma variedade que exclui toda regra e toda previsão, produz um tempo que para o homem é inabitável e irrespirável⁴³.

A participação do homem no trabalho, diremos de maneira geral e resumida, não pode prescindir um ambiente expressivo ou significativo que permitisse uma apropriação e reconstrução pessoal de seus elementos. Acrescentemos uma pergunta: estas condições não dependeriam de que os homens pudessem integrar objetivamente à atividade uma discussão sobre *o que estão fazendo e como estão fazendo*? Não dependeria, portanto, de um recobrimento da atividade econômica por uma atividade política, o que faria do trabalho uma expressão consciente de construção e organização do mundo em que todos vivemos? A atividade do trabalho acumularia significações políticas, representaria diretamente uma forma de organizar nossas relações com necessidades materiais e espirituais, com a natureza e com os outros. A esfera do trabalho representaria uma forma de expressão do cuidado e da atenção pelo homem e pelo mundo.

⁴² Weil, S. A condição operária e outros estudos sobre a opressão. Rio: Paz e Terra, 1996, p. 163.

⁴³ Weil, S. *op. cit.* p. 163.

Este breve caminho nos leva ao encontro do que apontou Alfredo Bosi no texto *Fenomenologia do Olhar*:

A unidade primeira de corpo, alma e mundo já está dada no olhar fenomenológico e estético de Merleau-Ponty; para Simone Weil ela será uma reconquista que a divisão do trabalho e o estado totalitário parecem tornar cada vez mais difícil⁴⁴.

O que Merleau-Ponty denunciou como pensamento aberrante ou fisicista, fundado sobre a desconsideração da experiência mesma do comportamento, tende a fazer uma aparição real pela organização fraturante do trabalho na fábrica: a percepção passa efetivamente a alcançar nada mais que um mosaico de estímulos descolados; os comportamentos tornam-se mera reação a estes estímulos, reações comandadas por outros homens ou pelas máquinas; as atividades no trabalho deixam de abrigar relações internas entre situação, percepção e gestos; o tempo passa como sucessão esterilizada de instantes; a atenção encolhe ou desmancha-se. A transformação, manutenção e construção do mundo ameaça transformar-se realmente numa atividade sem sentido pela reificação do trabalho e dos trabalhadores. Aquilo de que Simone Weil nos advertiu, através de seu mergulho na fábrica, foi que as formas da atividade humana não estão asseguradas de antemão, estão sempre ameaçadas e na dependência de uma organização social que as sustente e as revigore continuamente. Em última instância, dependem, como explicitou Simone Weil, de nossa "participação real, ativa e natural numa coletividade que conserva vivos certos tesouros do passado e certos pressentimentos do futuro."⁴⁵

⁴⁴ Bosi, A. *Fenomenologia do Olhar*, in: *O Olhar*. São Paulo: Companhia das Letras, 1998, p. 86.

⁴⁵ Weil, S. *A condição operária e outros estudos sobre a opressão*. Rio: Paz e Terra, 1996, p. 411.

4. Apêndice

Diálogo com os diários de Simone Weil

Este tópico vale como uma resenha do texto de Simone Weil *Diário de Fábrica*⁴⁶. Selecionei e discuti algumas passagens de seu depoimento que me pareceram entrar em comunicação com minha própria experiência de campo, favorecendo minha atenção e pensamento. Várias vezes fui surpreendido pela possibilidade ainda persistente de ligarmos por dentro certos traços da condição operária ontem e hoje.

“Ordem de começar justificada ou castigo?!”

A organização da produção não pode deixar de causar a impressão de que em alguns momentos as tarefas realizadas numa fábrica sejam uma espécie de castigo. Esta impressão está intimamente ligada ao índice de incompreensão que acompanha a atividade fabril em diversos momentos e em diferentes graus. Em outros momentos está ligada à inversão de papéis dentro da produção, onde as peças exigem dos operários comportamentos submissos em função de suas caprichosas necessidades. Um exemplo disto encontra-se nos transportes difíceis de um grande número de peças de um lugar a outro apenas para que estas não sofram algum tipo de dano, para que a pintura não seja afetada por fuligem ou simplesmente para que se abra espaço para as que ainda chegarão. O sentimento de castigo também se relaciona ao sentimento de inutilidade que muitas vezes se incorpora involuntariamente a algumas tarefas. Às vezes está presente quando se deve arrumar um grande número de peças que foram mal feitas, transportar peças de um lugar a outro sem que se saiba exatamente porquê. Também aparece quando se percebe que afinal de contas, o resultado final, o objetivo a ser alcançado, não será diferente se a tarefa for bem feita ou mal feita, fato que se reflete nas vezes em que outros operários avisam que não é necessário tanta atenção, esforço e tempo para a operação. Isto ocorreu algumas vezes comigo, situações em que o que estava fazendo não parecia ser necessário, ou ainda situações em que fazíamos algo apenas para não ficarmos sem nada para fazer, repetindo coisas que já foram feitas. Algumas vezes minha cadência não podia alcançar a cadência da produção, e

⁴⁶ Weil, S. A condição operária e outros estudos sobre a opressão. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

algumas peças iam embora sem receber a operação pela qual estava responsável sem nenhum problema. Tudo isto gera um enorme desestímulo. Muitas vezes se percebe que a tarefa feita é menos do que secundária, que seu resultado não afetará muito o processo todo, que ela quase não é necessária. É apenas um detalhe de um detalhe, que se deve ser feito, não será jamais reconhecido, nem mesmo no resultado final. O que se pode ver na peça final de uma lavagem rápida com tiner, ou de um transporte, ou de uma arrumação da posição dos parafusos já colocados?

O sentimento de que a tarefa a ser feita é uma espécie de castigo parece ser a conseqüência necessária de sua incompreensão. Endireitar os parafusos de uma peça. Mas é preciso deixá-los em ângulo reto ou apenas endireitá-los um pouco, para entrarem num encaixe relativamente grande? Muitas vezes não se sabe. Gasta-se tempo e atenção para deixá-los da melhor forma possível, mas não se sabe qual é a precisão necessária. Limpar as peças que são pintadas com tiner. Qual deve ser o grau da limpeza? Para que limpá-las melhor do que precisam? Porque estas peças precisam passar por esta operação? Estas perguntas mergulham as atividades em uma atmosfera em que a experiência de incompreensão está intrinsecamente ligada à de castigo.

O simples fato, aparentemente banal, de que um grande número de peças devem ser carregados de um ponto para a cabine de pintura e depois de volta para este ponto, não pode deixar de lembrar a organização de trabalho de uma colônia penal. O vai e vem cadencial dos homens que transportam as peças, a maneira como a peça é trazida de volta ao ponto inicial, agora pintada, e a maneira como ela é apoiada no chão onde existe um leve trilho de altura muito baixa, tudo isto parece contradizer o fato de que as coisas devem servir os homens. É preciso transportar cada peça pesada e grande nas pontas dos dedos para que sua pintura não seja afetada. É preciso transportá-las porque outras devem chegar na cabine de pintura. É preciso apoiar cada uma sobre este trilho, para que encostem a menor área possível em qualquer outra coisa, para danificar o mínimo possível a pintura recém feita. Ao apoiar cada peça neste trilho, nova delicadeza. Este trilho é feito de barras de metal estreitas e finas apoiadas no chão, o que faz com que ele tenha uma altura muito baixa, menor do que a distância que os dedos estabelecem entre a peça e o chão. Ou seja, para apoiar cada peça sobre o trilho, não se trata simplesmente de abaixá-la, pois neste caso

achatamos os dedos, uma vez que a peça ainda não pôde alcançar o trilho. É preciso ir abaixando a peça e vagorosamente ir retirando os dedos debaixo dela, sem danificar a pintura de suas outras partes, amortecendo uma leve queda da peça sobre o trilho. Mas não há tempo para delicadezas, rápida é a cadência que se deve alcançar, pois a chegada das peças para serem pintadas lembra a intensidade com que cai a chuva, não deixando nunca que se possa prever o momento seguinte, se irá diminuir, tornar-se mais intensa, ou se irá parar como que de repente. Ainda assim é preciso proteger os dedos.

O fato de que uma peça não atinja o resultado esperado caracteriza-se como um dos piores castigos existentes na fábrica. O resultado negativo cria com sua rebeldia uma grande ameaça. O que dirá o encarregado? Até que horas ficará o operário para fazer a peça? O que acontecerá caso não consiga resolver o problema?

A atenção quando quer voltar a ser humana é castigada. Seu castigo se estabelece através das peças que são “mortas”, do tiner que pode voar no rosto, do dedo que pode ser arrancado ou achatado. Sempre algum castigo das próprias máquinas ou dos instrumentos de trabalho se pode esperar caso não se resista à tentação de abandonar a fábrica, mesmo que por alguns momentos através do pensamento ou da imaginação. Outro momento em que o sentimento de castigo pode ser experimentado é quando a pouco tempo da saída um grande número de peças chegam para serem trabalhadas, e juntamente com elas, a notícia trazida pelo encarregado ou por algum outro operário: “é pra hoje!”. A coordenação e a rapidez que assumem os operários neste momento é um signo visível da luta para que o tempo não os aprisione, para que não se perca um segundo além do necessário, para que não se tenha que ficar muito além do horário da saída, mergulhado nas horas extras.

Em muitos momentos a forma do castigo está personificada. Ela vem como a bronca que se pode receber do encarregado, na forma de uma observação ríspida sobre algum movimento ou sobre o fato de se estar parado, na observação de que algo foi mal feito ou na exigência de que se repita uma operação. Na realidade, o aspecto mais interessante da observação feita por Simone Weil é que a experiência fabril normal e o castigo são relacionados de tal maneira que não se pode estabelecer um limite claro entre os dois. Esta é uma forma rigorosa de expressão da experiência. Este sutil limiar que em alguns momentos tende a desaparecer está ligado a cada detalhe do todo da organização da produção: o regime das ordens, da disposição do tempo, a incompreensão das operações

em diversos níveis, dos processos técnicos subjacentes a elas, o desconhecimento da importância social do que se está fazendo, e a conseqüente inversão dos papéis entre os homens e as coisas.

“Esta falta de simpatia provém do fato de que, se uma tarefa ‘má’ for poupada a uma, vai recair sobre outra...”

A cooperação e a solidariedade operária parecem estar interceptadas em suas raízes. A organização do trabalho encarregou-se desta tarefa. A partir de então, estas aparecem sempre com os sinais dos golpes que lhes foram desferidos. Marx já havia observado o fato de que uma das características da produção capitalista era a cooperação nas fábricas, vários trabalhadores sob o comando de um único capital trabalhando conjuntamente, criando o trabalhador coletivo. Mas este termo “cooperação” parece ter um sentido próprio dentro da produção capitalista. Seu sentido se contrapõe radicalmente ao que este termo assume nos escritos dos teóricos do cooperativismo e da economia solidária. É preciso portanto compreender o que significa a cooperação dentro de uma fábrica e como se liga paradoxalmente ao impedimento da solidariedade operária.

O trabalho conjunto de homens está coordenado pelos representantes do capital, tanto através de cientistas e engenheiros (elaborando desenvolvimentos técnicos que se incorporam em máquinas), como pelas exigências da produção que o dono da fábrica tem como suas, ou no encarregado que o representa no contato direto com os trabalhadores. A conseqüência deste fato é que esta coordenação e sua respectiva “cooperação operária” possuem um forte elemento da disciplina militar. É impossível deixar de comparar a cooperação que se estabelece entre os soldados de um batalhão na realização de uma tarefa sob o comando de um sargento e a que se estabelece na fábrica sob o comando do encarregado. Até mesmo as hierarquias presentes num quartel podem ser comparadas às da fábrica, com a única ressalva de que o superior imediato do encarregado é o patrão, mas este não é a autoridade última, ele apenas segue as ordens das leis de produção, as ordens do comandante último, o capital. Caso não siga propriamente estas regras últimas, todo seu regimento poderá sofrer as conseqüências de sua fúria, e as leis da concorrência sem limites são sempre o horizonte de sua condução. Isto termina por conferir uma espécie de estranha união entre os membros da cooperação, estranha como a que é alcançada dentro dos

quartéis: união permeada por relações de poder, de mando e de submissão. Desta pervertida experiência de união se aproveitam as ilusões manipuladas de que os membros da fábrica formam um “grande time”, “uma família”, de que os funcionários precisam “vestir a camiseta” da empresa. Estas manipulações sempre encontram seu espaço, (e os departamentos de recursos humanos sempre souberam como utilizá-la), e o estofo de que é feito é a ameaça objetiva, tal como nos quartéis ainda existe a pena de morte por desobediência. Esta ilusão parece constituir o cimento ideológico que busca fazer aparecer a violência e fragmentação como seu contrário. Mas no dia a dia a experiência de cooperação se revela no que é verdadeiramente: a conjugação de esforços, a utilização racionalizada dos homens num sentido em que o resultado está para além de suas percepções, intenções ou compreensões. Caracteriza-se como uma experiência de cooperação extrínseca, ainda que em alguns momentos os operários estejam estreitamente ligados. Mas esta ligação estabelecida entre os operários representa o aniquilamento de cada um individualmente. Esta experiência encontra-se no transporte de peças incrivelmente pesadas, na qual cada um individualmente não poderia sequer sonhar movê-las. Esta presente na incorporação de cada um a uma parte de um mecanismo que não é ninguém, no mergulho no tic-tac do relógio, no trabalhar de acordo com os planejamentos dos especialistas. É desaparecer na criação do trabalhador coletivo tão bem apresentado por Marx. A maneira mais simples de caracterizar esta cooperação é através da afirmação de que ela é feita de fora para dentro e não vice-versa. Esta cooperação é como uma forma que cai sobre todos os operários, ligando-os extrinsecamente.

A solidariedade operária fica, de certa forma, impedida em função desta “cooperação”, o que não significa que não exista, muitas vezes parece ser salvadora. Mas não se pode deixar de observar os efeitos que a organização da produção tem sobre ela. Esta parece congelar o ímpeto de iniciativa pessoal de cooperação, única possibilidade de que fosse verdadeira, ainda que ao mesmo tempo estabeleça o único campo onde pode aparecer na fábrica. Esta contradição precisa ser acompanhada. Ainda que a cooperação que estabeleça seja uma forma extrínseca que se sobrepõe aos operários, ao mesmo tempo estabelece um campo de aproximação onde pode surgir um contato verdadeiro, a iniciativa, o encontro. Muitas vezes, a ajuda é oferecida por alguém que observa algum outro em dificuldades, ou pedida por este que se defronta com alguma dificuldade. A possibilidade

de que ocorra um encontro, um alívio da repetição, uma pequena conversa, algumas risadas, acompanha sempre o oferecimento de ajuda.

A cooperação se estabelece em diferentes níveis. A organização total da fábrica já representa um deles. Esta pede uma atividade parcial de cada operário que organizadamente, sob o comando do encarregado, flui para uma cooperação entre todas as partes, tal como cada parte do mecanismo do relógio contribui para seu funcionamento. Outra dimensão da cooperação é menos total. Refere-se à organização de dois ou três operários para realizar um certo conjunto destas atividades parciais, subdividindo-as em mais atividades parciais. São pequenos grupos de trabalho que contam com relativa autonomia em sua organização. Um exemplo disto é a seção de pintura. Chega um conjunto de peças que precisam ser lavadas, secadas, carregadas, penduradas, pintadas... É preciso não demorar. Os três funcionários se organizam para que cada um faça uma parte da tarefa. Mas é justamente aqui que se revela o impedimento efetivo de qualquer cooperação. Após a decisão do que será feito por cada um, absorvem-se na realização de uma parte de uma parte da tarefa total, são obrigados a esquecer pela atenção que exige a tarefa, que há pessoas ao lado, mesmo quando isto seja fisicamente verdade. Além disto, a realização desta organização interna acarreta inúmeros conflitos, pois apesar de uma certa influência do encarregado na decisão do que cada um deve fazer, os momentos em que ocorrem em função das exigências da produção, termina por gerar a desconfiança de que o outro deseja ficar com a tarefa mais simples e menos pesada. Aliado a isto, quando um deles propõe ao outro que realize alguma das partes da tarefa, muitas vezes isto é vivido com grande irritação por quem recebeu o pedido. Isto porque o convite em alguns momentos não pode deixar de soar como um comando, e toda a ira que seria dirigida ao encarregado mas é impedida, parece dirigir-se ao companheiro. Muitas vezes escutei o seguinte comentário: "fulano está muito folgado, está querendo mandá!". Também presenciei diversas situações de divisão de trabalho em que cada um sai com o rosto contrariado para realizar a parte que lhe ficou estipulada pela decisão. Isto não aconteceria caso o encarregado simplesmente determinasse o que cada um teria o que fazer: teriam que aceitar as ordens sem demonstrar qualquer contrariedade. Mas o fato de que isto aconteça, revela que dentro de certos limites e em algumas situações, os operários organizam entre si as tarefas e a forma das atividades que irão fazer. Mas a abertura para este tipo de cooperação dentro de uma organização

como a fábrica estará sempre permeada pela desconfiança, pela competição, pelo desestímulo, pela raiva do trabalho a ser feito. Ao mesmo tempo, a cooperação aparece como a possibilidade de rompimento da monotonia e da atividade repetitiva. Um dos operários contou-me certa vez: “as vezes a gente oferece ajuda só pra variar mesmo”. Isto representa a afirmação de um momento de iniciativa de encontro com o outro, alguém que pode estar precisando efetivamente de ajuda em sua tarefa. Nestes momentos há sempre uma conversa, algumas risadas, de certa forma, um retorno ao humano, um compartilhar verdadeiro.

A contradição inerente à cooperação dentro de uma fábrica, implicando portanto as possibilidades e as limitações da solidariedade e da camaradagem, é que ela é obrigada a estar sempre a serviço do aumento da velocidade e da eficiência, o que acarreta ao mesmo tempo a separação subjetiva dos operários. O campo que estabelece a cooperação é o que ao mesmo tempo separa. Esta ligação interna, o próprio contato humano, são realizados apesar desta forma de cooperação, ainda que esta estabeleça o campo onde poderá surgir.

“Aprendi a não me expor tanto às labaredas e a correr poucos riscos de matar”

Esta frase de Simone Weil parece apresentar bem um dos aspectos do conhecimento fabril. Envolve a fuga dos riscos e a possibilidade de não “matar” peças. Décadas mais tarde e em outro continente, os operários ainda se referem às operações que terminam por danificar a peça pela expressão “matar peças”. Esta fatalidade é sempre a sombra das operações; qualquer descuido e a peça está “morta”. Este acontecimento é vivido com grande vergonha. Uma brincadeira sempre presente entre eles é a de que alguém possa se transformar num “matador de peças”. Quando sabem que alguém matou algumas peças, e a situação não é grave, nunca deixam de brincar com isto. Mas o fato de matar peças possui uma repercussão interna que talvez todos desejem evitar reconhecer. Um operário certa vez encontrou-me depois do almoço e, angustiado, contou-me o que havia feito. Havia matado algumas peças, pintando-as de outra cor. Estava preocupado, disse que não poderia ter se distraído daquela forma, parecia estar decepcionado consigo, temendo o que diria o encarregado. Um outro, também da pintura, pressentindo que o resultado de suas operações sobre uma grande peça anunciava que ela estava “morta”, andava de um lado para outro, expressando enorme preocupação. Já tínhamos conversado, mas não havia como acalmá-lo.

A calma apenas poderia vir de alguma reação do encarregado após observar o que tinha acontecido. Todas as dimensões relativas a uma “peça morta” implicam uma ameaça. Sabe-se que um descuido poderá representar uma bronca, pelo tempo e material desperdiçados. Podem representar até mais do que isso: a ameaça da incompetência, da impossibilidade de materializar o esforço despendido num resultado aceitável. Isto é muito angustiante. Significa abalar as razões pelas quais se foi admitido naquele lugar. E esta palavra expressa muito bem a condição em que se está empregado. Um operário é admitido. Admite-se que ele esteja ali, é tolerado, sempre sob suspeita, e esta é uma das maiores: poderá ele não “matar” as peças, não desperdiçando tempo e material da fábrica? Certa vez observei que o encarregado media o tempo, a velocidade da execução de uma tarefa feita por um operário. Um de frente para o outro, mas o encarregado segurando o cronômetro, e o operário as peças e os instrumentos de trabalho. Esforçava-se, corria, não queria confirmar a suspeita de que estava sendo alvo, a de estar “matando tempo”.

Quando uma peça é morta, seu sacrifício representa o sacrifício imposto aos homens pela organização da fábrica. Cada peça morta é signo de uma ruptura, de uma atenção maquinal que se esvaiu, de uma habilidade maquinal perdida, ou simples reflexo do desconhecimento técnico do funcionamento das máquinas. Quando uma peça é morta, muitas vezes a angústia e a surpresa são ingredientes inseparáveis da experiência que a acompanham. A surpresa porque este resultado está sempre ligado a uma ruptura, e a angústia, pelo seu significado.

Neste sentido, um dos aspectos do conhecimento operário que se ergue na vida na fábrica está relacionado às formas pelas quais se pode evitar a possibilidade de “matar peças”. Este conhecimento está ligado aos “jeitinhos” que se estabelecem e que ao mesmo tempo singularizam os gestos dentro da fábrica. Está ligado a formas precisas pelas quais se arruma o ambiente imediato de trabalho, a posição das peças, a relação entre o corpo e a máquina, tudo para facilitar que toda esta relação implique o menor cansaço físico, a menor possibilidade de um acidente ser causado, a possibilidade de que qualquer erro possa ser imediatamente observado. Tudo isto é empiricamente constatável. Não existe nenhum operário, pelo menos nesta fábrica e até onde pude observar, que antes de começar sua tarefa não arrume seu ambiente de um modo a adaptar a tarefa a seu corpo, facilitando a realização de seu trabalho. Obviamente não pode dispor desta organização como bem

queira, pois muitos de seus elementos são fixos, como a posição das máquinas, o lugar onde são acionadas, por exemplo. Ainda assim, realiza uma arrumação rigorosa do ambiente: as peças são colocadas precisamente num lugar, de uma determinada forma, são pegas sempre do mesmo jeito, colocadas todas em outro lugar, precisamente determinado. Toda esta organização da tarefa e de seu ambiente atende a motivações funcionais, permite o aumento da velocidade de todas as operações. Mas ao mesmo tempo, este arranjo do campo transforma-se num pedido de auxílio feito a ele, de que caso o operador se distraia, suas mínimas alterações possam avisá-lo de um possível descuido.

“Uma mão jeitosa é indispensável”

Todas as tarefas implicam alguma espécie de habilidade para serem realizadas. Mesmo a tarefa mais desqualificada, mais fragmentada, o detalhe mais insignificante da seqüência, implica certos conhecimentos que não se pode imaginar que sejam exigidos até que a tarefa seja realizada. São conhecimentos que empenham a percepção e a relação espacial das coisas, e através disto, revelam o que são: não é verdade que as tarefas não exijam alguma espécie de conhecimento, mas à medida que vão se desqualificando, este conhecimento vai se tornando cada vez mais abstrato, até exigir a percepção e a relação espaço-temporais puras, o conteúdo tornando-se mera contingência. Este é o limite a que tende a forma do conhecimento exigido pelas operações fabris.

As tarefas dentro de uma fábrica empenham a resolução de problemas que apenas a própria atividade pode revelar como existentes, e não a ordem de um encarregado ou o planejamento de um engenheiro. Estes podem conceber uma tarefa: desgastar uma peça, limpá-la, cortar uma chapa, entre outras. Mas a execução destas tarefas, às vezes junto às máquinas projetadas para isso, inevitavelmente colocarão situações, problemas, dificuldades que não poderiam ser previstas. Relacionam-se à segurança do operador, à possibilidade de que aquilo possa ir rápido, de que o corpo possa ficar numa posição que favoreça a realização da operação, de que a continuidade seja garantida, de que as peças não sejam mortas, de que elas ganhem o melhor tratamento possível. Observa-se quantas coisas apenas o operário pode realizar, mas juntamente com isso, observa-se também a estreiteza do espaço aberto para a construção de um saber operário vivido na prática. Trata-se simplesmente do espaço ocupado por ele entre a tarefa concebida por um engenheiro e a

realização efetiva desta junto às máquinas ou às peças já determinadas. Trata-se de fazer com que a morsa na qual está preso não termine por aplastá-lo. Nesta morsa, de um lado está a concepção do trabalho, de outro estão as coisas efetivas com que trabalha, e o mecanismo que aperta um contra o outro, encontra-se nas exigências gerais da organização da produção. O resultado geral não pode passar disso: uma espécie de esquema de sobrevivência dentro de um todo controlado. O empenho inteligente que a tarefa suporta nunca pode passar de adaptar o prescrito ao possível. A imaginação fica restrita a este ponto. Encontra sua expressão no exemplo de um ajudante geral que estava encarregado da limpeza do chão da fábrica. Desenvolveu uma espécie de instrumento para isto: retirou a parte de cima de uma lata grande e na parte de baixo fez uma série de pequenos furos com um pequeno prego, transformando a lata numa espécie de regadeira. Colocava a água pela parte de cima e passeava pela fábrica, espalhando a água pelo chão, como se este estivesse sendo regado. A mistura da água com a fuligem e o pó do chão, permitia que estes últimos fossem retirado mais facilmente com uma vassoura. Contou-me que a invenção tinha sido dele mesmo. Outras expressões encontram-se por exemplo em saber como operar uma lixadeira que desgasta mais um lado que o outro da peça trabalhada, em saber ao tocar uma peça o momento exato que se deve parar de lixar, em saber que a máquina que se está operando desregula de tempos em tempo e é preciso levar isto em conta durante o tempo de trabalho. A habilidade está na conjugação e administração dos esforços exigidos pelas tarefas numa fábrica. Esforços de atenção a detalhes perceptivos mínimos, e a adaptação da ação a esta atenção.

No caso da pintura de uma peça, no momento em que se passa massa para deixá-la lisa antes da pintura propriamente, é preciso que a lembrança de como estava a peça antes desta operação acompanhe seu prosseguimento, para que a memória possa guiar o que se deve esperar dela. Em todos os casos a memória é empenhada de uma maneira especial, exigindo dela um trabalho incomum. No caso da preparação para pintura, é preciso ainda sentir o momento em que a peça já está lisa, para que não se desgaste demais, e isto se faz com a mão que desliza suavemente sobre a peça. A lixadeira utilizada para alisar a peça deve tornar-se uma extensão perceptiva da mão, e o olhar parece estar encarregado de ajudar a estabelecer esta conexão. Em todos os momentos que a lixadeira é utilizada, no intuito de desgastar, a atenção que se dirige à peça não pode permitir que o desgaste seja

maior do que o necessário, pois neste caso, às vezes não há volta, em outros, o conserto é muito difícil. Não se pode exagerar na aplicação da massa, pois neste caso, seu desgaste torna-se muito demorado, aumentando muito o tempo necessário para a realização desta operação. É preciso perceber qual o nível de massa estritamente necessário a ser aplicado. É preciso que quando a mão deslize sobre a peça ela saiba encontrar a percepção de um plano, ou então o lugar onde ainda exista algum desnível, alguma ondulação. Torna-se necessário passar um pouco mais de massa ou desgastar os arredores. A atenção precisa percorrer cada pequeno pedaço de peças com desenhos irregulares à procura de riscos que não foram cobertos por massa, e que após a pintura estariam muito mais visíveis. Apesar de toda esta conjugação de esforços, que alguns operários fizeram questão de mostrar-me, apenas para a preparação da peça a ser pintada, quando perguntei se esta era uma tarefa da qual eles gostavam, um deles respondeu: “é ruim igual às outras, depois de um tempo enche o saco”.

Uma lixadeira trabalhando, ou uma solda, na realidade todas as operações, parecem implicar um forte ingrediente perceptivo nas respectivas realizações. Mas um conteúdo perceptivo muito particular, uma vez que abstrato, e isto se faz sentir na busca da percepção de um plano liso ou de uma superfície irregular, uma comparação de tamanhos de diferentes lados de uma peça que devem ser igualados, uma tinta que deve ser aplicada por igual, oferecendo um brilho característico, na soldagem de duas partes de uma peça segundo padrões precisos de encaixe. A memória é assim também interceptada pela sua relação com o ambiente e as respectivas operações que exigem. Trata-se de lembrar onde estava a irregularidade antes da aplicação da massa, que partes de uma grande peça já foram limpas, para que não se repita a operação, qual buraco deve receber um parafuso e qual não, de que pilha uma peça deve ser retirada para receber uma operação. A memória não é simplesmente uma experiência espontânea quando ligada a alguma tarefa fabril. Na realidade expressa neste caso a luta para que algo que nada significa receba alguma significação ligada a uma ordem. Ao mesmo tempo, a memória não se liga apenas à realização das tarefas, e nisto reside um dos elementos da resistência operária.

“Medo”

Por todos os lados de uma fábrica, por todos seus recantos e detalhes, pode existir alguma ameaça potencial e escondida. Vários espaços sustentam uma experiência ligada ao medo. A ameaça física, ligada ao corpo de cada operário, encontra-se presente nas tarefas aparentemente mais banais. Que risco poderia oferecer lavar uma peça com tiner? E no entanto, uma peça que pode escorregar da mão e cair dentro do tonel, fazendo com que o tiner se esparrame e voe em direção aos olhos do operário que se descuidou. O resultado disto foi alguém desesperado de dor, acreditando que ficaria cego. Às vezes, simplesmente transportar o balde com tiner, muito pesado, e abaixar-se para apoiá-lo no chão, já é suficiente para que um pouco deste salte nos olhos e a forte sensação de ardência tome conta da experiência de qualquer visão. Presenciei a limpeza de peças com um outro produto anti-ferrugem. O operário que fazia isso comigo, antes de qualquer movimento com o líquido, avisou-me que se este entrasse em contato com o olho não haveria tempo de chegar ao pronto socorro, o dano aos olhos seria irreversível, a cegueira imediata, e isto não era exagero. Trabalhar com esta ameaça exige uma atenção que não demora a perder-se. O correto seria o uso de óculos, mas ninguém os usava naquele momento. Era preciso simplesmente não “viajar”, segundo expressão usada pelos operários.

As ameaças continuam a existir por todos os lados. Raspar uma grande peça pode envolver várias delas. Os pequenos pontos de solda que devem ser raspados por uma espátula podem caprichosamente acertar os olhos. Uma grande peça que está sendo raspada pode tombar caindo em cima de algum operário, esmagando seus pés. Uma prensa pode “repicar”. A proteção frente às ameaças de uma prensa são simples, mas nem sempre executáveis, apenas algumas admitem esta forma de realizar a operação. Trata-se de levar a peça até o encaixe da prensa com uma vareta imantada. Ou seja, a peça é levada, encaixada na prensa, tudo através de uma vareta que a transporta. Qualquer descuido ou repique, não será a mão a ser esmagada, mas a vareta. Infelizmente, algumas peças precisam ser encaixadas com a mão, em função da força e do jeito do encaixe, mas podem ao menos ser retiradas com a vareta, às vezes através de um golpe por baixo, e o operário está protegido pelo menos da ameaça do “repicar” da máquina. Outras precisam ser postas e retiradas com a mão, e o que lhes resta, segundo suas próprias palavras, é “não viajar”. Esta impossibilidade do uso da vareta relaciona-se à forma da peça que será feita, ao seu

respectivo encaixe na ferramenta da prensa e à velocidade que esta operação deve assumir. Isto porque na realidade, todas as peças poderiam ser encaixadas na ferramenta sem o uso das mãos, mas algumas levariam tanto tempo que, para a lógica da fábrica, é melhor arriscar a mão de algum operário.

O transporte de peças é outro elemento que sempre envolve grandes riscos. A fábrica pode construir peças muito grandes e pesadas. Mas as passagens de um momento para outro da produção, ou mesmo os movimentos que se devem fazer dentro de uma mesma parte da seqüência, precisam contar com a cooperação de diversos operários. Cada um precisa confiar em todos os outros, isto é muito claro. Caso algum não possa suportar o peso de que ficou encarregado, o desastre pode ser enorme. Em toda movimentação, em todo o transporte de peças grandes e pesadas, há desconfiança e medo. Há sempre algum que expõe sua insegurança e temor frente a tarefa: “mas pra que lado?!”, “vai cair assim!”, “assim não dá não!”, “é melhor chamar mais gente”, “vai machucar”, são frases que se escutam durante a organização para a tarefa, quando geralmente alguém fica encarregado de coordenar as forças. O temor é sempre grande, pois sabe-se que uma vez a movimentação tenha começado, é preciso usar todas as forças para realizar o plano combinado anteriormente, como deitar a peça de tal maneira, girá-la, carregá-la ou simplesmente apoiá-la no chão. Qualquer erro pode representar uma sobrecarga e a peça pode desmoronar descontrolada sobre alguém. O transporte e a movimentação das peças é sempre uma grande responsabilidade coletiva, baseada no medo de que alguém possa machucar-se pela falta de força ou de habilidade de um outro.

Existem ainda tarefas que as exigências relacionadas a elas impedem o acompanhamento das medidas de segurança correspondentes. Um exemplo disto encontra-se na solda. Muitas vezes encontrei um dos operários desta seção pingando colírio nos próprios olhos. Explicou-me certa vez: depois que juntava as partes de uma peça no ponto exato, depois de medir ângulos e comprimentos, não podia fazer nenhum movimento a mais antes de realizar a solda, sob pena de tirar as partes do milimétrico encaixe, o que terminaria por matar a peça. Desta forma, acertava todo o posicionamento e soldava as partes da peça em seguida, sem possibilidade de realizar qualquer outro movimento que pudesse colocar alguma coisa em frente a seu rosto para protegê-lo da fumaça quente e tóxica que subia, irritando seus olhos. Além disto é preciso lembrar-se de fechar os olhos

antes de ligar a solda, pois a luz que esta operação emite pode cegar. No entanto, o operário está ali próximo, olhando diretamente para a pistola de solda, para o lugar que deve soldar, para esta junção de partes de uma peça, imediatamente antes de apertar o gatilho da pistola com sua mão. Mas deve sempre lembrar de fechar seus olhos antes de realizar esta operação. Em outros casos, deve lembrar-se de abaixar a máscara protetora com um leve movimento de cabeça. Em todos os casos deve romper a continuidade natural dos gestos, juntar e soldar simplesmente, e o que se observa é que quase todos já machucaram seus olhos por estarem olhando diretamente a solda no momento em que apertaram o gatilho. A proteção frente a esta tarefa é uma ruptura e como tal exige um esforço que se pode perder. Alguns já precisaram usar tampões durante certo tempo em função das queimaduras que sofreram, e segundo um deles, a sensação é de como se houvesse muita areia dentro dos olhos, chegando a atrapalhar até mesmo o sono.

Observa-se um partilhar de informações no sentido de fornecer dicas sobre como evitar acidentes. Na medida em que encontramos certa rotatividade de postos em função das exigências da produção, os que são mais experientes vão informando os mais novatos a respeito das particularidades das máquinas e das operações, o que não se deve fazer nelas, como outras pessoas já se machucaram, ainda que em algumas situações reste apenas o conselho para “não viajar”, como é o caso da prensa. Presenciei alguns momentos destas trocas e eu mesmo fui em muitas ocasiões protegido por outros que vinham ensinar-me coisas sobre certas tarefas. A forma de um gesto, a posição de uma peça, a força que é feita, e de certa maneira, pode-se proteger um pouco mais de um acidente. Isto implica novamente a arrumação do ambiente de trabalho.

Os órgãos mais ameaçados dentro de uma fábrica são, juntamente com as mãos, o pulmão, os pés, os olhos e o aparelho auditivo. Para cada um destes órgãos ameaçados criaram-se incômodos aparelhos de proteção. Para os ouvidos, protetores auriculares, uma pequena massa de borracha que se coloca dentro deles, pressionando-os, incomodando-os. Para os olhos, óculos especiais de plástico, que provavelmente pela ondulação da lente, por esta falta de precisão, chega sempre a incomodar a visão, e sua retirada é sempre um grande alívio. As máscaras respiratórias químicas que filtram os elementos tóxicos, como fuligem de ferro ou a tinta da pistola compressora, protegem o sistema respiratório e dificultam a comunicação dos operários. As mãos são protegidas por grossas luvas de couro que

terminam por impedir qualquer movimento fino das mãos, mas que são muito resistentes frente aos materiais cortantes, como rebarbas de chapas, e ao calor. As luvas não podem proteger a mão frente a uma prensa, apenas mecanismos que impeçam que a mão seja colocada no encaixe da peça, embaixo da ferramenta. Os pés poderiam ser protegidos por botas revestidas por aço, que impediriam o esmagamento dele caso uma peça muito pesada caísse sobre ele, mas este equipamento não se encontra nesta fábrica. Além destes apresentados existem os equipamentos usados apenas pelos soldadores. São equipamentos que protegem da luz e do calor da solda. Um deles é um grande avental, como o dos cozinheiros, mas feito do mesmo couro grosso das luvas protetoras, e o outro é uma máscara de ferro, com um pequeno visor muito escuro na altura dos olhos, que permite que se possa olhar a luz da solda sem que esta cegue o operário.

As ameaças físicas estão ligadas à forma como a produção está organizada, como as operações foram fixadas, ao ritmo que é imposto, à maneira como as máquinas foram construídas e aos objetos que são transformados. Mas estas ameaças não são simplesmente ameaças físicas a um corpo, são ameaças experimentadas pelos operários no ambiente de trabalho, implicando uma experiência do campo que corrobora o sentimento de humilhação cristalizado e imposto pelos gestos que são obrigados a realizar. A fábrica é ameaçadora e é preciso curvar-se a isto. O fato de que existam equipamentos de segurança, *neste contexto*, se transformam em denúncia: não é a transformação da organização da produção o que buscará combater as ameaças, mas a simples incorporação de equipamentos ao operário, buscando sua transformação em um corpo um pouco mais resistente. A humilhação é vivida exatamente porque é o operário quem deve cuidar-se, proteger-se e em última instância, adaptar-se às exigências mortíferas da produção. Este fato representa mais uma das inversões entre o papel dos homens e das coisas. Isto não significa, como observou Simone Weil, que as tarefas na fábrica devam deixar de envolver riscos ou desafios, mas quando estão ligadas ostensivamente àquela inversão, o que resta é a simples submissão.

O medo ligado a ameaças não termina por aí. Conforme já foi exposto, a ameaça de se matar peças esconde outra ainda mais fundamental dentro da fábrica: a ameaça da dispensabilidade, da perda de um lugar, da perda do emprego. Esta possui inúmeras formas de expressão. A maior delas apareceu no momento de baixa produção, de redução de encomendas, pelo qual passou esta fábrica. Era sempre preciso encontrar o que fazer, era

muito angustiante para os operários estar sem algum lugar na fraca seqüência de operações, e isto era expresso em ações e conversas. Buscavam “caçar” o que fazer, segundo expressão dos próprios operários, diminuir o ritmo das operações para que elas não acabassem antes do final do expediente, dividiam tarefas com outros, fingiam fazer coisas importantes. Tudo isto era resposta a uma enorme ameaça, a da de serem dispensados.

Não estar trabalhando, não estar realizando alguma operação, estar parado conversando, tudo isto representa uma ameaça, independentemente de suas causas. Representa o fato de que o operário pode ser dispensado, pois ele pode não ser necessário para a produção. Naquele ambiente, tudo avisa que não se admite qualquer desperdício de tempo ou de energia. O olhar do encarregado encontra nesta necessidade da fábrica uma de suas principais funções: sua constante supervisão lembra que ali só ficarão os corpos que estão sendo utilizados de maneira eficiente, nada para além disso. Ao mesmo tempo, os operários sabem como agir com seus corpos e como se protegerem, dentro de certos limites, desta supervisão.

“Paro minha máquina no estado de alma triste e sem esperança que acompanha o esgotamento total. No entanto, basta que se cruze com o garoto cantor do forno que tem um bom sorriso - que encontre o almoxarife - que ouça no vestiário uma troca de brincadeiras mais alegres - este pouquinho de fraternidade me põe tanta alegria na alma que durante algum tempo não sinto mais o cansaço”.

As exigências feitas pela produção sobre o operário fazem com que a designação deste como “força de trabalho” seja rigorosa ao expressar a condição assume. Muitas vezes a força é o elemento central da exigência que recai sobre os homens que trabalham na fábrica. Isto ocorre mesmo nas operações onde não há transporte ou movimentação de peças. Tudo o que as operações exigem do operário em grande parte também exigem dele uma *força de atenção*, e o esgotamento não se deixa diferenciar entre esgotamento físico e mental, mas deixa caracterizar-se como uma condição única de experiência corporal dos homens. Pode-se deixar a fábrica esgotado após passar o dia apertando o botão de uma máquina ou transportando peças, ainda que cada uma destas formas de cansaço sejam diferentes. Mas a experiência do cansaço sempre implica o corpo e a mente sem que se possa estabelecer uma hierarquia entre ambos.

Em todos os momentos da produção se exige a força dos operários, este é um dos princípios da adaptação ao ambiente. Em última instância, todos sabem que estão ali para fazerem força, para ajudarem a máquina a vencer a matéria. Para a fábrica não importa qualquer forma de experiência de esgotamento. O que sua organização revela é uma cobiça intensa pela exploração da força de trabalho, tanto extensivamente como intensivamente, exigindo muitas vezes um ritmo forte de trabalho e o avanço em horas extras. Soube que não era raro acontecer que algum operário recém-contratado não voltasse mais depois de alguns dias de trabalho por não agüentar o esforço exigido por aquela fábrica.

Além disto, existe algo ligado à natureza das operações que se relaciona ao estado de esgotamento a que se chega no final de cada dia. Isto porque não apenas o transporte de peças pesadas acarreta este estado de alma, mas a própria concepção do trabalhador como “força de trabalho” só pode acarretar sua experiência em termos de uso e desgaste, de cálculo de deterioração assim como o das máquinas. Na medida em que esta abstração comanda a concepção das tarefas, de certa forma, isto se transforma no aspecto concreto do trabalho, e a “força de trabalho” se materializa acarretando uma experiência de exaustão em função da separação entre o homem e o corpo transformado em acessório da máquina. A experiência de exaustão numa fábrica está ligada à força muscular que exige e à força mental necessária para ligá-la à repetição e à cadência. Exige-se do próprio homem a força necessária para consumir a separação entre ele e sua “força de trabalho”. A atenção implicada numa tarefa feita de maneira repetitiva e sob uma alta cadência acarreta uma espécie de torpor, uma espécie de mortificação. Para que se possa atingir o ritmo imposto é necessário deixar de pensar, fazer com que o pensamento não interfira na realização da tarefa. Este ritmo, a cadência imposta aos gestos, tem como parâmetro e medida de comparação a máquina com a qual a tarefa é realizada, esta torna-se o denominador comum da tarefa. É preciso que a atenção exista contraditoriamente, o que significa que se reduz a um sentido de alerta, na tentativa de não romper a complementaridade entre homem e máquina. Exige-se muita força para que se alcance este estado de alma, que requer atenção a detalhes perceptivos que se repetem e o comando de ações repetitivas ligadas àquela configuração perceptiva. A exaustão se dá exatamente porque no fundo não é um objeto que é percebido, é objeto em grau reduzido, e não é uma ação que é requerida, é uma reação; a adaptação a esta situação abstraída do que é mais próprio ao homem exige grande

força da alma, e nunca se realiza completamente. Este estado de exaustão a que se chega faz pensar que a energia vital dos homens está sendo expropriada pela produção, e isto não deixa de encontrar expressão quando falam sobre sua condição. A produção de mais-valia é uma realidade e uma expressão metafórica do que acontece com a energia vital operária: seu roubo quantificável, sua utilização tal qual a energia elétrica, em função de seu papel de apêndices de máquinas dentro da organização da produção.

Toda esta caracterização do esgotamento fabril, em função da exigência da adaptação à abstração representada pela "força de trabalho", encontra uma forma de compensação na fábrica ligada às amizades que se estabelecem. Esta experiência sem dúvida parece mitigar o sofrimento ligado àquela abstração, representando um retorno ao humano. Observa-se que todos os momentos podem ser aproveitados para isso. Quando estão realizando uma tarefa juntos, as vezes dois ou mais, quase sempre aproveitam para conversar, rir. Os transportes de materiais e os pedidos de ajuda são sempre aproveitados para quebrar a repetição, para realizar um encontro, uma conversa, enquanto o corpo fica sempre a fingir que está pronto a ser utilizado. O corpo nunca pode mostrar relaxamento numa conversa, nas risadas, deve sempre aparentar que não se desligou da tarefa. Isto revela-se em todos os momentos em que se aproveita para conversar mas em que o trabalho não deixa de ser feito: os dois soldadores que conversam discretamente enquanto soldam uma peça juntos, os dois funcionários da pintura lavando e secando peças um ao lado do outro, os funcionários da ponteadeira, onde trabalham três, um ao lado do outro, aproveitando a proximidade para brincarem sem deixar de realizar a tarefa, ou mesmo nas brincadeiras que acontecem durante o transporte de uma peça.

“Não se tem o sentimento de que um produto resulta dos esforços que se estão fazendo”

A utilização do homem como força de trabalho aparenta ser a forma mais racional e lógica de se organizar o trabalho dentro de uma fábrica. Ao mesmo tempo este fato encerra uma grande contradição: tudo o que caracteriza o homem como tal é posto para fora das relações de produção. Todo homem tem a experiência de começar e terminar algo. O operário vive a experiência desta impossibilidade. Esta seqüência de começo, meio e fim, é na tarefa que realiza, seqüência em grau reduzido. A repetição à toda velocidade é

mergulho na experiência de que nada termina, ainda que uma peça atrás da outra seja vista como terminada, ainda que o encarregado possa interromper a qualquer momento o que se esteja fazendo e indicar o início de outra tarefa. Mas há algo dentro desta repetição que não termina. A experiência do tempo torna-se angustiante.

A sensação de não realizar nenhum produto possui várias gradações. Pode variar de graus extremos até graus mais leves. Os graus extremos a que se relaciona são as partes menos qualificadas da seqüência operacional. São meros detalhes que, embora necessários, representam muito pouco da operação total. Podemos encontrar exemplos nas lavagens de peças, no encaixe de parafusos, no enrolar de partes das peças, etc... Esta experiência está ligada a todos os momentos de grande fragmentação, não importando se está ligada a alguma operação com máquinas ou não. É difícil experimentar nestas realizações suas relações com o todo, a estrutura da fragmentação da tarefa impede tal percepção. Neste caso, sente-se aprisionado no próprio gesto, todos e cada um da seqüência operacional isolados por barreiras intransponíveis, ainda que se saiba que a outra operação está ocorrendo ao lado. Enquanto estão sendo feitas, de nada adianta que se possa ver outra à sua frente. A costura mental das operações não impede a experiência real de que nada está sendo feito, de que aquilo é eternamente uma mera parte da seqüência que em algum lugar terminará. A própria prisão na seqüência revela-se como uma tarefa em seqüência. É preciso pegar uma peça da pilha, lavá-la de determinada forma, colocá-la em outra pilha, ou então, colocar indefinidamente tiras de metal dentro da prensa e apertar seu pedal. Cada tarefa caracteriza-se como uma seqüência de gestos dentro de uma seqüência maior. O resultado delas não pode passar de peças limpas ou pedaços cortados. A propriedade da execução de um produto é da fábrica, não pertence a nenhum operário individual. Como conseguiu a fábrica organizar-se a ponto de impor esta inversão aos trabalhadores é a principal pergunta a ser enfrentada na tentativa de compreensão do sofrimento operário.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbagnano, N., Dicionário de Filosofia. São Paulo: Martins Fontes, 1998.
- Antunes, R., Neoliberalismo, trabalho e sindicato. São Paulo: Boitempo editorial, 1998.
- _____. Os sentidos do trabalho. São Paulo: Boitempo editorial, 2002.
- Arendt, H. A condição humana. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1993.
- Braverman, H. Trabalho e capital monopolista. Rio de Janeiro: Zahar editores, 1980.
- Bosi, A. Fenomenologia do olhar. In: O Olhar. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.
- Bosi, E. Memória e sociedade - lembranças de velhos. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- _____. O tempo vivo da memória. São Paulo: Atêlie editorial, 2003.
- Dejours, C. A loucura do trabalho. São Paulo: Cortez, 1992.
- Geertz, C. A interpretação das culturas. Rio de Janeiro: Guanabara, 1989.
- Goldmann, L. A reificação. In: *Dialética e cultura*. Rio: Paz e terra, 1988.
- _____. Las Ciencias humanas y la filosofía. Buenos Aires: Nueva vision, 1972.
- Gonçalves Filho, J. M. Humilhação e Memória — alguns elementos para o exame psicológico de um sofrimento político. São Paulo, Tese de Doutorado, Biblioteca do IPUSP, 1999.
- _____. Humilhação Social: um problema político em Psicologia. In: *Psicologia USP*. São Paulo, IPUSP, v. 9, n. 2, 1998.
- _____. Apresentação do homem como sujeito simbólico: algumas notas. Texto-didático disponível no Departamento de Psicologia Social e do Trabalho no Instituto de Psicologia (USP), s.d.
- _____. Problemas de método em Psicologia Social: observação participante e entrevistas. Texto-didático disponível no Departamento de Psicologia Social e do Trabalho no Instituto de Psicologia (USP), s.d. .
- _____. Problemas de método em Psicologia Social: algumas notas sobre a humilhação política e o pesquisador participante. In: *Psicologia e o compromisso Social*. São Paulo: Cortez, 2003.
- Gorender, J. Marxismo sem Utopia. São Paulo: ed. Ática, 1999.
- Lima Soares, J. Sindicalismo no ABC paulista: reestruturação produtiva e parceria. Brasília: Outubro, 1998.
- Sato, L. Prevenção de agravos à saúde do trabalhador: replanejando o trabalho através das negociações cotidianas. In: *Cadernos de Saúde Pública*. Rio, 18(5): 1147-1166, set-out, 2002
- Seligmann-Silva, E. Desgaste Mental no trabalho dominado. Rio: ed. UFRJ, 1994.
- Souza Martins, J. A aparição do demônio na fábrica, no meio da produção. in: *Tempo Social, Rev. Sociologia USP*, volume 5 no. 1-2, 1993.
- Merleau-Ponty, M. De Mauss a Claude Lévi-Strauss. In: *Merleau-Ponty (coleção Os Pensadores)*. São Paulo: Abril Cultural, 1980.
- _____. El orden humano. In: *La estructura del comportamiento*. Buenos Aires, Hachette, 1976.
- Weil, S. A condição operária e outros estudos sobre a opressão. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.
- Winnicott, D. W. O brincar e a realidade. Rio: Imago, 1975.