UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

THAÍS DE SOUZA LAPA

**Processo de trabalho, divisão sexual do trabalho e práticas sociais das operárias
na indústria eletroeletrônica no contexto da flexibilidade produtiva**

Versão corrigida. O exemplar original encontra-se disponível no CAPH (Centro de Apoio à Pesquisa Histórica) da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas.

São Paulo
2015

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE FILOSOFIA, LETRAS E CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

**Processo de trabalho, divisão sexual do trabalho e práticas sociais das operárias
na indústria eletroeletrônica no contexto da flexibilidade produtiva**

Thaís de Souza Lapa

Dissertação apresentada ao Programa de Pós
Graduação em Sociologia do Departamento de
Sociologia da Universidade de São Paulo, para
obtenção do título de Mestre em Sociologia.

Área de concentração: Sociologia do Trabalho

Orientador: Prof. Dr. Leonardo Gomes Mello e Silva

Versão corrigida. O exemplar original encontra-se disponível no CAPH (Centro de Apoio à
Pesquisa Histórica) da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas.
Esta versão foi entregue sob autorização do prof. Leonardo Gomes Mello e Silva, que declara-
se de acordo com o procedimento.

São Paulo
2015

LAPA, Thaís de Souza

Processo de trabalho, divisão sexual do trabalho e práticas sociais das operárias na indústria eletroeletrônica no contexto da flexibilidade produtiva

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Sociologia do Departamento de Sociologia da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, para obtenção do título de Mestre em Sociologia.

Aprovada em: ____/____/____

Banca examinadora:

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____ Instituição: _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

A todas trabalhadoras “guerreiras” das batalhas cotidianas
enfrentadas no trabalho e na vida.

Às e aos que lutam para findar os problemas que
motivam muitas destas batalhas.

AGRADECIMENTOS

A realização desta pesquisa foi um grande desafio. Muitas pessoas contribuíram direta ou indiretamente com a concretização deste trabalho e sou imensamente grata a todas.

Agradeço o prof. Leonardo Mello e Silva pelo acolhimento estusiasmado das ideias embrionárias desta pesquisa, pelo incentivo e orientação desde a fase de elaboração do projeto inicial até sua de conclusão e pela liberdade que me concedeu para desenvolvê-la.

À prof. Helena Hirata, referência como intelectual feminista, pelas aulas que ampliaram horizontes e inspiraram ainda mais a pesquisar sobre trabalho e gênero. Pela ajuda generosa nesta pesquisa na fase de sua concepção e pelas às contribuições oferecidas na Banca de Qualificação, valiosas para o aprimoramento do trabalho. À Prof. Paula Marcelino, pelos importantes aportes e sugestões em Banca de Qualificação e pelos aprendizados que proporcionou com seu rigor metodológico.

A todas as trabalhadoras e trabalhadores que concederam parte de seu tempo para partilhar comigo parte de suas vidas nas entrevistas, que são o coração desta pesquisa. Agradeço profundamente a todas que, além de concederem entrevistas, tiveram a gentileza de me acolher em suas casas e tomar iniciativas diversas para contribuir com a pesquisa.

Ao Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté e Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, em especial as/os integrantes que concederam entrevistas. Ao Helio Costa, Vera Araújo, Paulo Kaufmann, Norton Martarello, que contribuíram no acesso a contatos que viabilizaram entrevistas. Ao André Cardoso pela disponibilização de materiais e contatos de pesquisa. À Thamires, pelos materiais e pelas breves porém animadoras conversas, que em fase final da pesquisa foram cruciais. À Tatiane Prado, pelo abstract.

Ao Gustavo do Departamento de Pós Graduação em Sociologia pela atenção e auxílio com as questões burocráticas. À Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo, que garantiu o auxílio financeiro para o desenvolvimento de parte deste trabalho.

À Bianca Briguglio agradeço pelos estímulos, dicas e pelo partilhar de perspectivas feministas dentro e fora da academia. À Elaine Santos, que “passou primeiro” por uma série de desafios e abriu caminhos para que mais pessoas ocupassem espaços não a elas reservados, agradeço o exemplo de força e determinação. À Lourdinha, pela amizade, cuidado, paciência, pelas flexibilidades de tempo para eu cursar as disciplinas e por fazer acreditar mais e mim mesma. À Deborah, pelos primeiros estímulos à minha escrita e pesquisa e por possibilitar o encontro com Tamara, com quem partilho ideais e espero voltar a cruzar caminhos. À Margareth, pela fibra e pelos aprendizados.

Aos amigos e amigas que ajudaram a enxergar caminhos onde eu via dificuldades e cuja convivência tornou uma série de momentos tensos mais leves. Em especial as/os amigas/amigos Liliane, Júlia, Flávia, Carol, Fátima, Jonathan, Ale, aos quais me somo para superarmos os desafios da vida coletivamente. Aos amigos e amigas em geral agradeço pelo apoio, paciência e compreensão, inclusive de meus sumiços necessários para garantir o desenvolvimento e conclusão da pesquisa.

À minha família, minhas irmãs pelo apoio e compreensão e aos meus pais, pela paciência e pelo referencial consistente que deram a mim e minhas irmãs sobre a importância dos estudos como nosso “patrimônio”.

Às/aos companheiras/os da Consulta Popular e Marcha Mundial das Mulheres, em quem tenho a inspiração de “não querer apenas interpretar o mundo, mas transformá-lo”.

Às genialidades artísticas David Bowie e Jorge Ben, cujas discografias acompanharam meus solitários momentos de escrita da dissertação, tornando-os menos tensos.

E por fim, agradeço uma pessoa de maneira mais do que especial: Adriano, meu grande companheiro de vida, de planos, sonhos e lutas, que esteve sempre presente e compartilhou comigo todos os sabores e dissabores do desenvolvimento da pesquisa com estímulo constante, paciência, amizade e cumplicidade. Me nutrir de seu amor, amparo e motivação foi fundamental para ter força e confiança necessárias para chegar ao fim deste trabalho.

“Cada modo específico de atualização da força de trabalho nem é atividade inerente ao homem ou à mulher, nem deriva de uma necessidade inerente aos representantes de um ou outro sexo. A atividade trabalho, nas diferentes formas que assume ao longo da história, não é senão o resultado histórico da luta do ser humano (homens e mulheres) com a natureza do processo social de produção de sua vida. O trabalho industrial, nas sociedades capitalistas, não é nesse sentido, inerente nem ao homem nem à mulher, é simplesmente um momento da evolução histórica da humanidade, um modo histórico e determinado de humanizar a natureza”.

(Heleieth Saffioti)

“Foi pelo trabalho que a mulher cobriu em grande parte a distância que a separava do homem; só o trabalho pode assegurar-lhe uma liberdade concreta. [...] hoje o trabalho não é liberdade. Somente em um mundo socialista a mulher, atingindo o trabalho, conseguiria liberdade. Em sua maioria, os trabalhadores são hoje explorados. Por outro lado, a estrutura social não foi tão profundamente modificada pela evolução da condição feminina; este mundo, que sempre pertenceu aos homens, conserva ainda a forma que lhes imprimiram. É preciso não perder de vista estes fatos, dos quais a questão do trabalho feminino tira sua complexidade”.

(Simone de Beauvoir)

RESUMO

LAPA, Thaís de Souza. **Processo de trabalho, divisão sexual do trabalho e práticas sociais das operárias na indústria eletroeletrônica no contexto da flexibilidade produtiva**. 2014. 361f. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

Os processos de flexibilidade produtiva com transformações tecnológicas e organizacionais nas empresas, que ocorrem no Brasil sob a égide da reestruturação produtiva capitalista desde 1980 e com maior ênfase em 1990, são observados neste estudo à luz da problemática da divisão sexual do trabalho, tomando como campo de análise o segmento de eletroeletrônicos, o qual possui a mais elevada proporção de mulheres da indústria metalúrgica. A pesquisa parte da problemática da visibilização de trabalhadoras como objeto de conhecimento nas análises sobre a classe trabalhadora, procurando oferecer contribuição à sociologia do trabalho a partir de reflexão empírica-teórica gendrada sobre o trabalho, sustentando assim a necessidade do reconhecimento da composição sexuada da classe e reivindicando a indissociabilidade das dimensões classe e gênero. Com base em estudo setorial focado em duas indústrias eletroeletrônicas transnacionais no ramo de telecomunicações e informática, cujas plantas analisadas localizam-se em municípios do interior de São Paulo, foram identificadas e analisadas características do processo de trabalho em diversos setores produtivos das empresas. Essas empresas fabricam no Brasil - uma desde a década de 1990 e outra desde 2000 - telefones celulares, *tablets*, monitores, *notebooks*, entre outros equipamentos, e empregam majoritariamente mulheres. A partir do enfoque sobre o processo de trabalho, a pesquisa procurou investigar formas contemporâneas de organização do trabalho (flexíveis ou rígidas) na indústria eletroeletrônica e as condições de trabalho que delas resultam, especialmente para as operárias. Estas condições se produzem em ambiente com flexibilidade interna e externa do processo produtivo que, contudo, manteriam mecanismos rígidos de gestão, como trabalho prescrito, controle sobre o tempo, pausas e cadência e pressão por metas, métodos que predominam nas funções taylorizadas e que costumam, também, ser funções femininas. Assim, foram analisados os critérios e as formas apresentados para a divisão sexual no interior do processo de trabalho em diversos setores das duas fábricas, abordando permanências históricas e mudanças nessa divisão, assim como especificidades sobre o controle e a qualificação do trabalho feminino. Foram investigados, também, elementos da subjetividade e significado social do trabalho para as operárias, bem como práticas sociais que derivam de sua condição de sujeitos sexuados, forjadas em relações sociais de sexo/gênero e classe, nos espaços interno e externo à fábrica. Por meio de entrevistas semi-estruturadas com trabalhadoras/es e dirigentes sindicais representantes das/os trabalhadoras/es das duas empresas, o estudo procurou compreender em que medida as formas de organização produtiva e de divisão sexual do trabalho identificadas na indústria eletroeletrônica influenciam na reprodução das relações sociais de classe e de gênero e/ou nas possibilidades de sua transformação.

Palavras-chave: Processo de trabalho. Divisão sexual do trabalho. Práticas sociais de operárias. Indústria eletroeletrônica. Flexibilidade produtiva.

ABSTRACT

Labour process, sexual division of labour and social practises of female industrial workers in eletricial & eletronic industry on manufacturing flexibility context.

The manufacturing flexibility processes together with technological and organizational changes in companies, which have occurred in Brazil under the aegis of the capitalist productive restructuring since 1980 and with special emphasis in 1990, are observed in this study in light of the sexual division of labour issues, taking the electrical & electronic field to be analysed, which has the highest proportion of women in the metallurgical industry. The research is built on the gender-awareness issues as knowledge object in the analysis of the working class, seeking to contribute to the sociology of work with a gendered empirical and theoretical reflection on work, thus justifying the need to recognize the gendered composition of the working class and claiming the inseparability of gender and class dimensions. Based on the sectorial study focused on two transnational electrical & electronic industries of the telecommunication and computer field, whose plots analysed are located in cities in the countryside of São Paulo State, characteristics of labour process were identified and analysed in various productive sectors of the companies. These companies have manufactured in Brazil - one since the 90's and the other since 2000 - telephones, cellphones, *tablets*, monitors, laptops, among other pieces of equipment, and employed mostly women. Focused on the labour process, the research sought to investigate contemporary forms of work organization (flexible or rigid) in the electrical & electronic industry and their resultant working conditions, especially towards the female workers. Such conditions exist in an environment with internal and external flexibility of the productive process. However, these conditions would maintain strict management mechanisms such as predetermined tasks, strict time management, breaks and cadence and pressure to reach targets, methods which prevail in the Taylorized occupations which are often female occupations as well. Thus, the criteria and the forms presented to the sexual division within the labor process were analysed in various sectors of both factories, covering historical continuities and changes in this division, as well as specificities over the control and the qualification of female labour. Elements of subjectivity and the social significance of labour for the female workers were investigated, as well as the social practises that derive from their condition of gendered subjects, generated in social relations of sex/gender and class, in and out of the factory. Through semi-structured interviews with both female and male workers and trade union leaders, representatives of the workers from both companies, the study sought to understand to which extent the forms of productive organization and the sexual division of labour identified in the electrical & electronic industry influence on the reproduction of the social relations of class and gender and / or on the possibility of their transformation.

Keywords: Labour process. Sexual division of labour. Social practises of female industrial workers. Electrical & electronic industry. Manufacturing flexibility.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABINEE - Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica

BNDES – Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social

CDMA - *Code Division Multiple Access* (Acesso Múltiplo por Divisão de Código).

CAGED - Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

CAT – Comunicação por Acidente de Trabalho

CDT - *Color Display Tube* (Monitor colorido de tubo)

CEREST - Centro de Referência em Saúde do Trabalhador

CID – Cadastro Internacional de Doenças

CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes.

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CNAE – Cadastro Nacional de Atividades Econômicas

CNM – Confederação Nacional dos Metalúrgicos

CONLUTAS – Coordenação Nacional de Lutas (atual CSP Conlutas – Central Sindical e Popular)

CUT – Central Única dos Trabalhadores

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos

DORT – Distúrbio Osteomolecular Relacionado ao Trabalho

FEM – Federação Estadual dos Sindicatos de Metalúrgicos da CUT

GSM - *Global System for Mobile ou Global System for Mobile Communications* (Sistema Global para Comunicações Móveis).

IC - *Integratet Circuit* (Circuito Integrado)

IMEI - *International Mobile Equipment Identity* (Identificação Internacional de Equipamento Móvel).

INSS – Instituto Nacional do Seguro Social

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

ISO – *International Organization for Standardization* (Organização Internacional para Padronização)

KPI – *Key Performance Indicator* (Indicador-chave de Desempenho)

LCD - *Liquid Crystal Display* (Monitor de Cristal Líquido)

LER – Lesão por esforço repetitivo

MBO – *Management By Objectives* (Gestão/Administração por Objetivos)

MPT – Ministério Público do Trabalho

NTEP – Nexo Técnico Epidemiológico Previdenciário

OQC – *Outgoing Quality Control* (Controle de Qualidade de Saída)

PBA – *Printed Board Assembly* (Linha de Placa Impressa)

PCB – *Printed Circuit Board* (Placa de Circuito Impresso)

PCBA – *Printed Circuit Board Assembly* (Linha de Placa de Circuito Impresso)

PLR – Participação de Lucros e Resultados

PSTU – Partido Socialista dos Trabalhadores Unificado

RAIS – Relação Anual de Informações Sociais

RENAST - Rede Nacional de Saúde do Trabalhador

SAT – Seguro de Acidente do Trabalho

SD Card – *Secure Digital Card* (cartão de memória digital seguro).

SINAEES - Sindicato da Indústria de Aparelhos Eletrônicos, Elétricos e Similares de São Paulo

SINDEEPRES - Sindicato dos Empregados em Empresas de Prestação de Serviços a Terceiros, Colocação e Administração de Mão de Obra, Trabalho Temporário, Leitura de Medidores e Entrega de Avisos do Estado de São Paulo.

SINDIMAQ - Sindicato Nacional da Indústria de Máquinas

SINTETEL - Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações

SMT – *Surface Mount Technology* (Tecnologia para montagem em superfície)

SQA - *Singapore Quality Award* (Premiação de Qualidade de Singapura).

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
1.1. Problema, objeto, objetivos	20
1.2. Materiais e metodologia	21
2. APROXIMAÇÕES DO O OBJETO E DE SEU CONTEXTO	27
2.1. Presença da mulher na indústria brasileira: breve recuperação histórica	27
2.2. Trabalhadoras/es na indústria eletroeletrônica.....	31
2.3. A indústria eletroeletrônica no Brasil: aspectos gerais	34
2.4. Características das empresas estudadas	37
2.4.1 Capitalismo coreano e <i>cheabals</i> no Brasil	38
2.4.2. <i>Samsung Electronics</i>	42
2.4.3. <i>LG Electronics</i>	44
2.5. Sindicatos que representam trabalhadoras/es das empresas estudadas	47
2.5.1. Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região	48
2.5.2. Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté e Região	49
3. DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO	50
3.1. A temática da divisão do trabalho entre os sexos em autores da sociologia	50
3.2. O conceito de divisão sexual de trabalho	52
3.2.1. Divisão sexual no mercado de trabalho	57
3.2.2. Divisão sexual no processo de trabalho	59
3.3. Divisão sexual do trabalho, relações sociais de sexo/gênero e flexibilidade	60
4. PROCESSOS DE TRABALHO	63
4.1. Teorias do processo de trabalho.....	63
4.2. Processos de trabalho na indústria eletroeletrônica	69
4.2.1. Processos de trabalho na fabricação de monitores e <i>CD-Rom</i>	70
4.2.2. Processos de trabalho na fabricação de <i>notebooks</i>	80
4.2.3. Processos de trabalho na fabricação de celulares	82
4.2.4. Processos de trabalho na fabricação de <i>tablets</i>	102
5. DIVISÃO SEXUAL NO PROCESSO DE TRABALHO	108
5.1. Teorias do processo de trabalho e divisão sexual do trabalho	108
5.2. Divisão sexual no processo de trabalho na <i>Samsung Electronics</i> e na <i>LG Electronics</i>	113
5.2.1. Razões para a divisão sexual de funções nas empresas	125

5.3. Critérios de seleção e formas de qualificação	149
5.3.1. A construção da qualificação das trabalhadoras	163
6. FLEXIBILIDADE DO TRABALHO	170
6.1. O contexto do desenvolvimento da flexibilidade do trabalho	170
6.2. Práticas flexíveis(e rígidas) de organização produtiva na indústria eletroeletrônica	180
6.2.1. Flexibilidade de contrato: terceirização e modularização	183
6.2.2. Flexibilidade do volume de trabalho	190
6.2.2.1. Trabalho rotativo	190
6.2.2.2. Flexibilidade ligada a mau funcionamento do sistema produtivo	196
6.2.2.3. Flexibilidade relacionada às sazonalidades (demanda)	201
6.2.3. Flexibilidade dos salários	212
6.2.4. Trabalho em equipe / <i>teamwork</i>	217
6.2.5. Polivalência e multifuncionalidade	227
6.3. Flexibilidade produtiva e os impactos negativos sobre as/os trabalhadoras/es	239
6.3.1. A intensificação do trabalho	242
6.3.2. O adoecimento físico e psíquico	246
6.4. A não generalização da flexibilidade	261
7. CONTROLE DO TRABALHO, SUBJETIVIDADE E PRÁTICAS SOCIAIS	268
7.1. Formas de controle do trabalho	268
7.1.1. O Assédio moral como mecanismo de gestão	270
7.1.2. Assédio moral e gênero	283
7.1.3. Gestão pelo “envolvimento”	287
7.1.4. “Consentimento” e mistificação da exploração-dominação de classe-gênero	295
7.2. Ser operária: significados sociais do trabalho industrial para as mulheres	303
7.3. Práticas sociais dos sujeitos sexuais	316
8. CONCLUSÕES	329
REFERÊNCIAS	345
APÊNDICE A: Roteiro básico das entrevistas	357
APÊNDICE B: Tabela de entrevistadas/os	359

1. Introdução

Esta pesquisa se insere no campo de estudos da sociologia do trabalho, de forma interligada com o campo da sociologia do gênero. Tem por tema analisar tendências recentes nas formas de organização e condições de trabalho na indústria eletroeletrônica, compreendidas como consequência do advento da reestruturação produtiva e do paradigma da flexibilidade na organização da produção (WOOD, 1989; SALERNO, 1993; HARVEY, 1998; HIRATA, 1998, DURAND, 2003). Conforme Salerno (1992, p. 3), boa parte da discussão e dos embates teóricos relativos à reestruturação produtiva, à emergência de um novo paradigma de organização industrial e de trabalho, à automação microeletrônica, às mudanças nos locais de trabalho, no mercado de trabalho, na regulamentação trabalhista e nas relações e trabalho em geral são balizados pela noção de flexibilidade. Assim, segundo Marcelino (2011), a flexibilidade pode significar quase todas as alterações ocorridas na organização produtiva e nas relações trabalhistas do início da década de 1970 (nos países centrais) até hoje. O termo traduz modificações nos principais mecanismos produtivos fordistas-tayloristas: produção em massa, o *one best way* organizacional e as regras de empregos estáveis e homogêneas.

A flexibilidade teria causado impactos nas formas de divisão capitalista do trabalho e nas formas do emprego, reforçando um processo de polarização, isto é, “desqualificação do trabalho de alguns pela ‘superqualificação’ do trabalho de outros” (FREYSSINET, 1989), provocando a precarização do trabalho e do emprego, expressa através da crescente instabilidade dos empregos e do surgimento de “trabalhos atípicos” (CASTEL, 1998), por exemplo os trabalhos de tempo parcial, temporários, terceirizados e subcontratados. No âmbito do processo de trabalho¹, a precarização seria resultante de transformações técnicas e organizacionais fazendo surgir o trabalho sob um fluxo tensionado (DURAND, 2003), estimulando a sobrecarga por meio da polivalência das/os trabalhadoras/es, intensificação de ritmos, o que implica em novas (ou renovadas) formas de controle sobre o trabalho, sendo este – o olhar sobre o plano do processo de trabalho - nosso enfoque nesta pesquisa. São observadas

¹ De acordo com Thompson (1989, p. xv), processo de trabalho pode ser definido como “Os meios pelos quais materiais em estado natural são transformados pelo trabalho humano agindo sobre os objetos com ferramentas e máquinas: [materiais em estado natural transformados] primeiro em produtos de para o uso e, sob o capitalismo, em mercadorias a serem trocadas no mercado”. Complementa esta definição a concepção de Humphrey (1982), segundo o qual os processos de produção no capitalismo são tanto processos de trabalho como processos de valorização, o que torna imperativo para o capital controlar o trabalho para que a produção seja lucrativa. O autor destaca que a situação no local de trabalho adquire relação mais definida com a sociedade como um todo, e consiste em um espaço no qual se localiza uma série de contradições econômicas, políticas e sociais, bem como é espaço no qual se produzem manifestações de luta contra estas contradições. Para o autor, a organização do processo de trabalho é um campo constante de disputa na qual está em jogo a valorização do capital *versus* as condições de trabalho e vida dos trabalhadores. O processo de trabalho é, pois, um espaço de luta e de poder.

também as consequências das formas de organização produtiva nas condições de trabalho vivenciadas pelas/os trabalhadoras/es, que por vezes levam ao adoecimento físico e/ou psíquico. Além destes elementos, autores apontam que faria parte dessas atuais tendências uma divisão internacional do trabalho que “concentra cada vez mais nos países ditos ‘subdesenvolvidos’ ou ‘semi-industrializados’ as atividades *labour-intensive*” (HIRATA, 1994, p. 137). Assim, embora o estudo se foque no âmbito do processo de trabalho, é situado também no contexto desta divisão internacional.

Busca-se relacionar os processos de reestruturação produtiva em termos de inovação tecnológica e de gestão no Brasil, que ocorreram principalmente a partir da década de 1990 a partir do chamado processo de abertura econômica do país ao capital internacional no contexto do neoliberalismo, com a problemática da divisão sexual do trabalho². Para tal, toma-se como campo de análise o segmento de eletroeletrônicos a partir de estudo de caso de duas indústrias eletroeletrônicas transnacionais no ramo das telecomunicações de grande destaque mundialmente e lideranças de mercado no Brasil. As plantas das empresas que são objeto deste estudo localizam-se no chamado “interior de São Paulo” e fabricam no país, uma desde o fim da década de 1990 e outra desde a década de 2000, equipamentos de informática e de telecomunicações, bem como empregam majoritariamente mulheres.

Procurou-se nesta pesquisa apresentar e analisar as características do processo de trabalho, formas de organização do trabalho, condições de trabalho delas decorrentes e suas consequências para as/os trabalhadoras/es, a questão da qualificação, formas de controle gerencial e práticas sociais das/os operárias/os, buscando perspectiva sexuada. Propôs-se trazer novos elementos, a partir de pesquisa de campo e desta análise que combina referenciais da sociologia do trabalho e do gênero, para a discussão sobre a temática da flexibilização, no sentido de apontar em que medida as formas de organização produtiva e de divisão sexual do trabalho identificados (modificados, reforçados ou adaptados) influenciam na reprodução das relações sociais de classe e de gênero e/ou nas possibilidades de sua transformação.

Especificamente, as formas e impactos da flexibilidade identificados na pesquisa foram relacionados com as formas de divisão sexual do trabalho também identificadas, procurando observar dois aspectos desta relação: (i) contornos específicos que a divisão sexual do trabalho tome a partir da reestruturação produtiva e (ii) as formas pelas quais a própria divisão sexual do

² Trata-se da modalidade da divisão social do trabalho que separa os trabalhos entre “de homens e de mulheres” e os hierarquiza, valorando trabalhos exercidos por homens (designados prioritariamente à esfera produtiva) em detrimento aos realizados por mulheres (designadas prioritariamente à esfera reprodutiva), divisão modulada histórica e socialmente (KERGOAT, 2009). Esta diferenciação e hierarquização das atividades hierarquiza também os sexos, criando um sistema de gênero (KERGOAT;HIRATA, 2008). O tema é melhor abordado no capítulo “O conceito de divisão sexual do trabalho”.

trabalho produza condições para o desenvolvimento da flexibilidade. A divisão sexual do trabalho é adotada, portanto, não como um campo específico de análise, mas como uma “problemática que atravessa e dá sentido ao conjunto de relações sociais e que recobre o termo de divisão social do trabalho” (KERGOAT, 1989).

Na discussão as formas de controle sobre o trabalho, contemplou-se desde a temática do assédio organizacional, isto é, a violência moral utilizada como instrumento de gestão, até métodos menos diretos e coercitivos de controle, isto é, os que se utilizam de mecanismos de envolvimento da/o trabalhadora/or aos interesses da empresa. Intentou-se verificar a existência de particularidades na dominação e nas ações de resistência da força de trabalho feminina, visto que as trabalhadoras estão, dentro e fora do trabalho, imbuídas nas relações de dominação-exploração dos sistemas do patriarcado-capitalismo³, ou sujeitas a uma “dominação masculina”⁴ e suas práticas sociais como trabalhadoras se forjariam nas relações sociais vivenciadas, de classe, de gênero, de raça/etnia (SAFFIOTI, 2009; KERGOAT, 2010; HIRATA, 2014).

Utiliza-se o conceito gênero em seu significado geral de recusa do essencialismo e do determinismo biológico para a interpretação das diferenciações entre os sexos, como se a anatomia fosse um destino (SAFIOTTI, 2011, p. 110) e a sustentação de que estas são uma construção social, porém, sem recair também no essencialismo social, uma vez que “o ser humano constitui uma totalidade una [do biológico e do social] e indivisível, merecendo e devendo ser tratado como tal” (SAFFIOTI, 2009, p. 1). Deste modo, o conceito de gênero empregado tem proximidade com o conceito francófono “relações sociais de sexo” (KERGOAT, 2009) e por vezes utiliza-se ambos juntos, como “relações sociais de sexo/gênero”. Vale distinguir, conforme Saffioti (2009, p. 21), que “o gênero é aqui entendido como muito mais vasto que o patriarcado, na medida em que neste as relações são hierarquizadas entre seres socialmente desiguais, enquanto o gênero compreende também relações igualitárias. Desta forma, o patriarcado é um caso específico de relações de gênero”.

O conceito de classe utilizado está assentado na concepção marxista de determinação da classe pela posição social que os indivíduos ocupam na produção material, implicando em relações sociais de exploração e de dominação/resistência e estando, no capitalismo, fundada na

³ Saffioti (2009, p. 11) afirma que “a dominação-exploração constitui um único fenômeno, apresentando duas faces. Desta sorte, a base econômica do patriarcado não consiste apenas na intensa discriminação salarial das trabalhadoras, em sua segregação ocupacional e em sua marginalização de importantes papéis econômicos e político-deliberativos, mas também no controle de sua sexualidade e, por conseguinte, de sua capacidade reprodutiva. [...]Esta soma/mescla de dominação e exploração é aqui entendida como opressão. [...] como não se trata de fenômeno quantitativo, mas qualitativo, ser explorada e dominada significa uma só realidade”.

⁴ Para Bourdieu (2010, p. 20), a relação de dominação dos homens sobre as mulheres estaria “inscrita, com a divisão do trabalho, na realidade social”. Bourdieu (2010, p. 8) analisa a relação social de dominação masculina como “ocasião única para apreender a lógica da dominação”.

propriedade privada dos meios de produção, no trabalho assalariado e apropriação privada dos produtos do trabalho (MARX, 1985 [1867]). Tal classe é compreendida também a partir da noção de “dupla verdade do trabalho”, isto é, admite-se que há uma verdade objetiva do trabalho explorado em geral se distancia da verdade subjetiva do trabalho existente para a/o trabalhadora/or, para quem a exploração é ocultada/mistificada (BOURDIEU, 2001; BURAWOY, 2010). Considera-se fundamental a compreensão de classe social como “sexuada” em suas dimensões objetiva e subjetiva e a problematização sobre o conceito de classe realizada por diversas teóricas feministas, postulando que “a classe operária tem dois sexos” (HIRATA; KERGOAT:1993, LOBO, 2010) é imprescindível neste aspecto, ao apontar que a noção predominante/tradicional que se fez de classe social não permite captar o lugar da mulher produção e reprodução social. Parte-se da noção de que relações de classe e de sexo são coextensivas (isto é, se superpõem em parte) e que se co-produzem (HIRATA; KERGOAT: 1993, p. 93) e que esta relação se dá não somente entre sexo e classe, mas também com as relações de raça/etnia (KERGOAT, 2010).

A discussão sobre controle/resistência, bem como sobre a qualificação/desqualificação de suas funções, consequências do trabalho sobre a saúde e demais implicações de mudanças no processo de trabalho sobre as/os trabalhadores é feita centralmente a partir da investigação das percepções destas/es próprias/os trabalhadoras/es, o que significa que as dimensões da subjetividade operária e de suas possibilidades de resistência à dominação-exploração de classe-gênero procuram ser contempladas neste estudo. Considerando que as formas de controle são por vezes eficazes e por vezes falíveis, procura-se debater também a problemática da “mistificação da exploração de classe” (BURAWOY, 2010b), que faria com que trabalhadoras/es consentissem e ainda contribuíssem com a própria exploração no bojo de uma “dupla verdade” do trabalho, objetiva e subjetiva (BOURDIEU, 2001 p. 248), sem deixar de lado a perspectiva de que a mistificação da exploração de classe é produto social que “nunca é tão profundamente inculcada que não possa também ser desfeita” (BURAWOY, 2010b, p. 103).

Sob a luz da reflexão acerca da relação entre as formas produtivas contemporâneas (flexíveis ou rígidas) e a presença histórica da divisão sexual do trabalho, buscando em que medida se interpelam, se sobrepõem, reforçam-se ou, por outro lado, criam fissuras que permitam resistências e modificações nas próprias dinâmicas de flexibilização e de divisão sexual do trabalho (ou das relações sociais de sexo e classe), foi realizado um estudo em duas das unidades brasileiras de indústrias eletroeletrônicas transnacionais, a *Samsung* e a *LG*.

A *Samsung*, presente no Brasil desde 1986, instalou em 2004, em Campinas, a unidade fabril que será objeto de estudo de campo nesta pesquisa. Cinco elementos chamaram

centralmente nossa atenção inicial sobre a *Samsung*, justificando estudo que parte das relações e condições de trabalho nesta empresa: 1) a composição da força de trabalho, majoritariamente feminina (cerca de 60% de um total de 4.300 trabalhadores, proporção que aumenta em setores como o de fabricação de celulares e *tablets*) em um ramo profissional cujas tarefas não são identificáveis – ao menos imediatamente – com “o prolongamento de um trabalho de mulher” (MILKMAN, 1983); 2) Prática de “terceirização extrema” (RAMALHO; RODRIGUES, 2009), com a contratação de empresas terceiras não somente para a produção de componentes, mas também para a realização de atividades do processo produtivo que podem ser consideradas atividades-fim da empresa, sendo que uma destas terceirizadas, a Costech, estava até 2011 localizada na mesma planta que a *Samsung*, realizando atividades idênticas às realizadas na empresa (montagem), e tinha a *Samsung* como única cliente; 3) Práticas antissindiais da empresa, como a automática filiação das/os trabalhadoras/es ao Sindicato dos Trabalhadores de Telecomunicações logo que a *Samsung* se instalou em Campinas, buscando “escapar” da representação do Sindicato dos Metalúrgicos da região. Outro exemplo, no fim de 2011, foi a transferência da terceirizada Costech para o município vizinho, fazendo alteração da finalidade estatutária da empresa e modificando, à revelia dos trabalhadoras/es, seu enquadramento sindical (de metalúrgicos para prestadores de serviços), deixando de aplicar os benefícios previstos nos Acordos Coletivos firmados pelo Sindicato dos Metalúrgicos, conduta pela qual a empresa foi condenada pela justiça do trabalho em 2012, com multa⁵; 4) a presença de controle intensivo sobre o trabalho, inclusive com práticas de assédio moral (pelas quais a empresa também foi condenada judicialmente, em 2011, com multa e assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta); 5) o histórico de mobilizações operárias (paralisações, greves⁶) e de conquistas (campanhas salariais, itens específicos de gênero na convenção coletiva, confirmação da representatividade sindical metalúrgica reconhecida também para as/os trabalhadoras/es das terceirizadas) protagonizadas e alcançadas pelas/os trabalhadoras/es desta empresa, especialmente quando passaram a ser representadas/os pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, em 2006⁷.

⁵ Oteve-se acesso ao acórdão (decisão judicial) do processo trabalhista que se desdobrou no Tribunal Regional do Trabalho, no qual se demonstram tanto as tentativas da empresa de esquivar-se de suas obrigações trabalhistas e de deslegitimar a representação sindical, como a manifestação dos desembargadores, de posicionar-se criticamente contra a terceirização indiscriminada e a favor dos trabalhadores, caracterizando a conduta da empresa de alterar enquadramento sindical dos trabalhadores como antissindical. Ver: BRASIL, 2012.

⁶ Em 2012, os trabalhadores e trabalhadoras da Costech deflagraram greve que durou 32 dias, com apoio do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, em decorrência dos conflitos mencionados.

⁷ Informações obtidas em decisões judiciais, notícias consultadas, bem como em entrevistas com diretoras/es e presidência do sindicato que representa os/as trabalhadoras/es da categoria.

Desejou-se investigar se as características identificadas na *Samsung* estavam presentes em outra empresa do setor, a LG (ambas são sul coreanas), o que objetivou o alcance de alguma generalização da análise ao âmbito setorial da indústria de eletroeletrônicos, em especial porque ambas são, na atualidade, as principais fabricantes de eletroeletrônicos no país. Assim, pretendeu-se uma análise a fim de trazer características particulares das relações e condições de trabalho nas empresas e, também, as características comuns, que contribuirão na análise do setor eletroeletrônico no Brasil. Vale registrar que a LG é uma das principais, senão a principal concorrente da *Samsung* no Brasil na fabricação de celulares e produtos de informática, e que sua instalação na região do chamado “interior de São Paulo” precede a instalação de unidade produtiva da *Samsung* em 6 anos.

Em relação à LG *Electronics*, que está no Brasil desde 1995 e cuja unidade produtiva estudada iniciou funcionamento em 1998 no município de Taubaté, interior de São Paulo, há algumas características que chamam a atenção, tendo motivado a extensão do estudo às relações de trabalho também desta empresa: 1) Há também presença majoritária de mulheres nos setores de produção (aproximadamente 65% de um total de 2.300⁸ trabalhadoras/es); 2) A terceirização de atividades fim, assédio moral e conflitos decorrentes do arbítrio patronal aparecem como práticas que ocorreram em relações de trabalho do passado e como residuais no presente⁹; 3) A presença de organização no local de trabalho (comitê sindical de empresa) aparece, segundo os sindicalistas entrevistados, como instrumento da resistência ou contenção do arbítrio patronal – o qual teria prevalecido antes da presença do sindicato no local de trabalho; 4) Prevalência de greves, paralisações e negociação com a empresa para a resolução de conflitos em detrimento à prática da judicialização de conflitos trabalhistas¹⁰, tendo alcançado, através deste tipo de lutas, a redução sensível da prática do assédio moral, o combate às “terceiras” ou agências de emprego como contratantes de funcionárias/os na linha de produção, reversão de demissões, garantia de efetivação de funcionários temporários.

Importante destacar também outros dois aspectos identificados em levantamento bibliográfico, que ajudam a situar o tema desta pesquisa: 1) as análises que já buscaram relacionar flexibilidade/precariedade do trabalho com questões de gênero estão em geral ou focadas na realidade europeia, na qual o trabalho feminino flexível/precário é bastante

⁸ Informações obtidas junto ao Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté em 2012.

⁹ Informações obtidas em entrevistas com diretoras/es do sindicato que representa trabalhadoras/es da categoria.

¹⁰ Foi possível identificar uma ação do Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté junto ao Ministério Público em 1998, denunciando a LG por, entre outras questões, “desrespeito aos direitos trabalhistas e à organização sindical” (METALURGICOS, 1998). Conforme informações de uma das dirigentes do sindicato, Maria, as ações trabalhistas mais comuns contra a empresa não se davam durante o emprego, mas após o desligamento do mesmo, com predominância de processos por doenças decorrentes do trabalho.

identificado com o trabalho em tempo parcial ou, no contexto brasileiro, esta relação tem ocorrido fundamentalmente nos estudos sobre o trabalho informal ou de serviços (MARUANI; HIRATA, 2003). 2) Os estudos sobre a indústria que tratam da flexibilização e reestruturação produtiva no Brasil vêm se concentrando em setores quase que exclusivamente ocupados por força de trabalho masculina, como o automobilístico, químico, petroquímico, entre outros. Obras de síntese sobre a reestruturação produtiva e terceirizações no Brasil que representariam a questão indicada podem ser encontradas, respectivamente, em Antunes (2006) e em Dau; Rodrigues (2009).

Ressalte-se, neste sentido, que embora a indústria eletroeletrônica seja apontada como o principal setor industrial desde o início da década de 1990, com o maior potencial de crescimento (FERRARI, 2012) e que utilize força de trabalho marcadamente feminina, ela parece ter sido ainda pouco explorada pela sociologia do trabalho nas últimas décadas¹¹. Trata-se, portanto de um segmento frutífero tanto para as discussões sobre a divisão sexual do trabalho como, principalmente, para a compreensão da estrutura e relações de trabalho contemporâneas como um todo, visto que traz luz e possibilidade de nuances às teses sobre flexibilidade e novos paradigmas produtivos, construídas como “de validade geral”, embora, em grande parte, baseadas em estudos de ramos quase que exclusivamente masculinos (HIRATA, 1994; HIRATA; KERGOAT, 2008).

Com referência em Kergoat (1986, p. 81), procurou-se uma abordagem sobre a classe trabalhadora não como um grupo homogêneo, isto é, como se “a relação capital/trabalho criasse apenas classes masculinas”, procurando demonstrar que as funções ocupadas, qualificação, condições de trabalho, controle sobre o trabalho e práticas sociais são diferenciadas de acordo com o sexo do trabalhador. Por outro lado, buscou-se recuperar o enfoque sobre o trabalho industrial nas pesquisas sobre trabalho e gênero, as quais parecem ter perdido terreno, em especial as com enfoque no processo de trabalho.

1.1. Problema, objeto e objetivos da pesquisa

A pesquisa possui um problema teórico que se situa no contexto da discussão acerca da contribuição feminista para a teoria social. Consiste na constatação de ausências de integração da dimensão de gênero como constituinte das análises no campo das ciências sociais, diante da qual se reivindica a pertinência e necessidade desta integração, em especial na sociologia do trabalho. O problema se coloca não com a intenção de propor um “método feminista” totalmente distinto dos demais para a análise das relações sociais e de trabalho – no sentido de técnicas de recompilação de informações e procedimentos de investigação – mas sim com a intenção de

¹¹ Foi possível identificar estudo sobre indústria eletroeletrônica da Zona Franca de Manaus (OLIVEIRA, 2006).

colocar de forma crítica o que tem sido e o que deveria ser objeto de conhecimento (HARDING, 2002). Tal postura se sustenta na experiência de pesquisa social feminista que permitiu a colocação dos problemas de investigação de forma distinta, sexuada, ao trazer luz à obscurecida vida das mulheres enquanto parcela que integra os grupos sociais e lhes dá sentido, em contraposição à noção de que as atividades masculinas são equivalentes ao neutro e/ou elevadas à condição de universal dos grupos sociais como “trabalhadores”, “classe”, “humanidade” (HARDING, 2002).

Deste modo, toma-se como pressuposto que a dimensão das relações de gênero é – e assim deveria ser reconhecida – contingente da noção de totalidade (SAFFIOTI, 2009), ou seja, as particularidades do trabalho assalariado das mulheres não são “exceções” em relação a um modelo que se supõe ser geral, mas parte de um modelo geral do qual estas mesmas especificidades seriam elementos constitutivos (HIRATA; KERGOAT, 1987, p. 3). Sustenta-se que tal pressuposto possibilita a percepção efetiva da concretude enquanto síntese de múltiplas determinações, isto é, como a unidade do diverso, o que nos remete à colocação marxiana de que “o concreto é o concreto porque é a síntese de múltiplas determinações, portanto, unidade do diverso” (MARX, 1982[1859], p. 14), que admite nesta unidade o caráter inevitavelmente contraditório do todo social.

O problema teórico de nossa pesquisa se desdobra em três aspectos: **(i)** Homogeneização: o predomínio no campo da sociologia do trabalho de análises que homogeneizem trabalhadores e trabalhadoras, sem levar em conta o critério sexo na análise da classe trabalhadora e remetendo o conceito de classe exclusivamente do lugar da produção (LOBO, 2011, p. 125), algo que persistiria na investigação das mudanças nos processos produtivos da indústria das últimas décadas e suas conseqüências para a classe trabalhadora (o que caracterizamos como “contexto de flexibilidade produtiva”); **(ii)** Generalização: Tal postura refletiria em conclusões e caracterizações sobre a organização e relações de trabalho que ficam traduzidas como “de validade geral”, mas baseadas em grande parte em estudos feitos em empresas ou setores predominantemente masculinos (HIRATA, 1994). Dentre estas conclusões, estariam as contidas no paradigma da flexibilidade, como as de “requalificação”, “autonomia” e “especialização” que caracterizariam o trabalhador industrial atualmente; **(iii)** Naturalização: Compreende-se que estudos que incorporem em alguma medida a abordagem da divisão sexual do trabalho restringindo-se ao plano descritivo ou sociográfico, isto é, reconhecendo uma segmentação discriminatória às mulheres no mercado de trabalho (ou que predominam nos trabalhos precários) sem, porém, buscar desvendar as razões para a manutenção histórica da mesma, contribuiriam para o reforço da naturalização destas relações. Uma vez que o operariado masculino é

considerado o parâmetro unificador, “quando as práticas das operárias não correspondem ao padrão de classe fixado, recorre-se então às explicações do tipo ‘natureza feminina’” (LOBO, 2011, p. 126), fora das relações de classe. Diz-se que as mulheres “não participam do sindicato porque são naturalmente dóceis e submissas” (LOBO, 2011, p. 126), visão que apenas reproduziria representações sociais estereotipadas sobre o “feminino” e que seria invalidada quando confrontada com situações em que operárias protagonizam ações de resistência.

O objetivo da pesquisa é contribuir, através do estudo de um setor industrial predominantemente feminino e relevante economicamente da indústria o setor de eletroeletrônicos – nosso objeto, com a superação deste problema teórico, questionando estas teses de “validade geral” e trazendo elementos para contribuir com a caracterização dos atuais modelos produtivos e relações capital-trabalho contemporâneas a partir: (i) do reconhecimento da composição diversificada da classe trabalhadora; (ii) do questionamento da generalização da flexibilidade enquanto conceito explicativo para o trabalho contemporâneo (por conta, segundo nossa hipótese, da persistência de formas produtivas taylorizadas – sem praticamente autonomia ou requalificação alguma para as/os trabalhadoras/es, mas pelo contrário, presença de controle rígido, ritmo intensivo e adoecimento físico e psíquico decorrente do trabalho), que teria correspondência em grande medida com setores/ocupações feminizadas/os; (iii) da recusa a explicações que naturalizam a segmentação do trabalho por sexo ou culpabilizam as mulheres por estarem em empregos ou funções consideradas desqualificadas ou distantes das lutas sindicais, uma vez que, por exemplo, não “teriam interesse” em se qualificar ou em lutar por melhores condições de trabalho. Procura-se assim recolocar a divisão sexual do trabalho, imbuída nas relações sociais de classe e de sexo, enquanto uma relação social histórica, passível de transformação e apresentando reflexões em torno de práticas sociais das operárias a fim de levar em conta as condições materiais das mulheres e a socialização diferente das dos homens que as leva a “consentir” ou resistir às relações de opressão-exploração de trabalho.

Em suma, assim como, nos anos 80, a teoria social feminista sustentava que a classe operária tem dois sexos, desejou-se demonstrar que a os efeitos da flexibilidade produtiva tem dois sexos, apontando para uma caracterização nuançada pelo sexo do trabalhador sobre os modelos produtivos em vigor na atualidade, sobre a própria classe e suas práticas sociais.

Tal empreendimento se realizou partir da análise das características do processo, divisão sexual do trabalho, condições de trabalho destas derivadas e também, com menor ênfase, da subjetividade e práticas sociais operárias, em estudo focado em indústrias eletroeletrônicas localizada em Campinas e Taubaté, caracterizadas por fabricarem celulares e aparelhos de informática e possuírem efetivo composto predominantemente por mulheres.

Investigou-se se analisou a presença de mecanismos sexuais na alocação e gestão/controle de força de trabalho, verificando critérios sexuais nas habilidades requeridas para as funções, o controle do tempo e intensidade das tarefas, na distribuição de turnos, na incidência e formas de controle rígido ou “flexível”, desde o assédio moral e sexual até as formas de controle por meio do “envolvimento”, bem como foram investigadas mudanças no processo produtivo e como estas impactaram o trabalho e a/o trabalhadora/or, todas estas questões na percepção de trabalhadores de base, sindicalistas e representantes da empresa.

1.2. Materiais e metodologia

A pesquisa se desenvolveu por meio de entrevistas semi-diretivas, análise documental pesquisa bibliográfica. Não foi possível realizar observação direta do processo de trabalho, uma vez que não se obteve autorização das gerências para realizar visita às empresas – no caso da *Samsung*, houve recusa justificada pela questão de sigilo do processo de trabalho e no caso da LG, não ocorreu retorno aos contatos para solicitação.

Assim, no que se refere aos materiais e metodologia de pesquisa utilizados, descreve-se a seguir as estratégias desenvolvidas:

- Entrevistas (27), sendo: 8 delas com diretoras/es dos sindicatos representantes dos trabalhadores das empresas, *Samsung* e LG, incluindo diretoras/es nas empresas (na *Samsung*: 2 diretoras/es de base e o presidente do sindicato, na LG: 4 diretoras/es do Comitê Sindical de empresa e o vice-presidente do sindicato). Entre as/os dirigentes sindicais entrevistadas/os, 4 eram homens e 4 mulheres. Houve 3 entrevistas com integrantes da CIPA (1 na *Samsung* e 2 na LG), todas mulheres; 13 com trabalhadoras/es e ex-trabalhadoras/es de base dos setores de produção de monitores, *notebooks*, celulares e *tablets* destas empresas, 11 mulheres e 2 homens (na *Samsung*: 4 trabalhadoras/es e 3 ex-trabalhadoras/es na LG: 6 trabalhadoras). Foram entrevistados também um funcionário de RH de uma das empresas, uma ex-funcionária administrativa de empresa terceirizada da LG e uma médica do trabalho¹²;
- Análise documental e pesquisa bibliográfica: notícias e matérias na grande mídia (jornais e revistas), documentos dos sindicatos, fontes de pesquisa setoriais de eletroeletrônicos como ABINEE, CNM-CUT, DIEESE, IBGE, documentos das empresas disponíveis a acesso público via web;

¹² Ver mais informações sobre entrevistadas/os ao final (Apêndice B).

- Estudo de bibliografia específica nos grandes temas processo de trabalho e divisão sexual do trabalho, bem como sobre os temas que surgiram ao longo da pesquisa de campo e derivam destes grandes temas, como a qualificação, controle do trabalho e práticas sociais das/os operárias/os, além de condições de trabalho e suas consequências para a saúde da/o trabalhadora/or.

As entrevistas foram gravadas, transcritas e posteriormente analisadas, com suporte de pesquisa bibliográfica e documental. O texto inicialmente apresenta um quadro geral de informações a partir de dados factuais e conjunturais sobre o setor estudado e sobre as empresas, trabalhadores e os sindicatos. Este quadro inicial subsidia a contextualização da pesquisa e a análise do objeto.

Para constituir a caracterização do processo e divisão sexual do trabalho as/os trabalhadoras/es foram inquiridos a respeito de fatos relevantes na trajetória das empresas que evidenciassem elementos de transformação/ inovação produtiva técnica ou organizacional e de divisão do trabalho entre os sexos neste setor. Assim, procurou-se realizar as análises a exemplo de Hirata e Humphrey (1984), que apontam que a interação entre mecanismos de segregação de trabalhadores por gênero e atitudes e percepções dos trabalhadores precisam ir além do tipo de análise sociológica que relaciona atitudes, motivações e comportamento unicamente com os valores dos trabalhadores (valores masculino ou feminino por exemplo), sustentando que é necessário analisar situações concretas e verificar como as mesmas influenciam os valores e percepções dos trabalhadores. Deste modo, a caracterização do processo de trabalho e divisão sexual do trabalho na indústria eletroeletrônica, captada por meio da apreensão e sistematização das caracterizações individuais, tornando-as uma caracterização coletiva, fornecerá os elementos desta situação concreta, a partir da qual se espera compreender como a mesma influencia os trabalhadores e trabalhadoras. Compreende-se que a próprias percepções trazidas pelos trabalhadores constituem parte desta caracterização. Deste modo, a partir das entrevistas, foram realizadas análises qualitativas (MARTINS, 2004) buscando captar uma compreensão aprofundada dessas percepções.

Observe-se que para tal caracterização do processo de trabalho nas indústrias eletroeletrônicas que são objeto de estudo, a estratégia inicial era realizar visitas às unidades das empresas e realizar observação direta e registro do mesmo. Porém, como já, mencionado, a autorização para tais visitas não foi concedida e a estratégia alternativa foi obter as informações sobre o processo de trabalho a partir da descrição fornecida pelas/os trabalhadoras/es e dirigentes sindicais das fábricas, *Samsung* e da *LG*, com suporte em material obtido em pesquisa documental e bibliográfica.

Para buscar captar esta caracterização a partir da percepção dos próprios envolvidos nestas relações de trabalho e também os conflitos nela presentes, foram realizadas entrevistas qualitativas, semi-diretivas, cujo registro foi objeto de análise. Estas entrevistas foram realizadas com os seguintes segmentos sociais: 1. Trabalhadoras/es e ex-trabalhadoras/es da *Samsung* e *LG*, buscando características do processo de trabalho atual e anterior nestas empresas, quando houve mudança de função: atividade realizada, habilidades necessárias para a função, formas de controle sobre o trabalho, ritmo incidência de variabilidade, jornada e horas extras, entre outros. Além desses itens, descrições e percepções sobre mudanças no processo produtivo, aspectos positivos e negativos de se trabalhar na empresa (o que fornece elementos para captar-se o significado social do trabalho) e práticas de resistência no local de trabalho foram inquiridos; 2. Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região e Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté, procurando identificar as especificidades das formas de gestão e de uso da força de trabalho e principais conflitos nas empresas estudadas, considerando a predominância de mulheres em chão de fábrica. Mudanças atinentes ao processo produtivo e às formas de gestão das empresas também foram inquiridas às/aos dirigentes sindicais. 3. Representantes de setores administrativos das empresas, focando as entrevistas nas razões para a contratação preferencial de mulheres.

Após as entrevistas com integrantes dos dois sindicatos, as indicações destes foram utilizadas como estratégia inicial para acesso a trabalhadoras/es de base das duas empresas. Posteriormente, os novos contatos passaram a ocorrer por meio das indicações das próprias trabalhadoras, caracterizando o chamado método “bola de neve”. Tal procedimento favoreceu o contato com trabalhadoras/es em ambientes externos à empresa, na qual não seria possível acessá-los: as entrevistas ocorreram no próprio sindicato, nas residências das trabalhadoras e por vezes em locais públicos. Houve esforço para realizar a pesquisa de forma desvinculada do sindicato, visto que se buscou entrevistar tanto trabalhadores e trabalhadoras envolvidos em militância sindical como aquelas/es não envolvidos. Foi possível realizar entrevista apenas com representante de uma das empresas.

Foram utilizados também como fontes de pesquisa notícias e matérias de jornais e revistas da grande imprensa e imprensa local, documentos e publicações dos sindicatos que representam as/os trabalhadoras/es, informações sobre as empresas, disponibilizadas em *websites*, decisões judiciais de ações trabalhistas referentes às empresas estudadas. Com estes documentos desejou-se ter uma diversificação de fontes, que junto às entrevistas qualitativas, objetivaram aproximação de uma análise que captasse as complexidades da realidade, buscando fugir, portanto, de unidimensionalidades (LEITE, 2000, p. 79).

As análises estão sustentadas na leitura de bibliografia especializada sobre os temas flexibilidade do trabalho, divisão sexual do trabalho, processos de trabalho, práticas controle gerencial e práticas sociais das/os trabalhadoras/es. A pesquisa bibliográfica possibilitou construir-se um referencial sócio-histórico e fundamentação sociológica da pesquisa. Deu-se especial atenção à produção bibliográfica que já realiza conexão entre flexibilidade e divisão sexual do trabalho, buscando tendências gerais destes processos e suas particularidades no Brasil. Tomou-se como referências bibliográficas autoras/es que caracterizam as relações de trabalho como multifacetadas, isto é, cuja compreensão é favorecida com o recurso à noção de “consustancialidade” (KERGOAT, 2010) ou de “nó” (SAFFIOTI, 1969) – das dimensões de classe, gênero e raça-etnia¹³ na constituição das relações sociais e, portanto, das relações de trabalho e da divisão sexual do trabalho. A leitura analítica das obras pioneiras que abordaram o trabalho industrial e sua divisão sexual nas décadas anteriores¹⁴ visou situar este estudo historicamente, verificando de forma geral permanências e mudanças no processo e divisão sexual do trabalho e nas práticas sociais das/os trabalhadoras/es em relação a estas décadas.

Observe-se que previa-se inicialmente estudo de apenas uma empresa e passou-se, com o desenvolvimento da pesquisa, a contemplar duas empresas como objeto, colocando-a em um patamar setorial, o que, acredita-se, trouxe novas perspectivas de contribuição teórica, uma vez que esta nova abordagem aponta para maior possibilidade de generalização dos resultados.

¹³ A dominação-exploração na perspectiva racial não encontra igual ênfase neste estudo, cujo propósito é o enfoque na divisão sexual. Contudo, entende-se que as dimensões gênero-classe-raça estruturam a realidade histórica das relações de trabalho no Brasil e compreendê-la em totalidade demandaria levá-los em conta na análise. Assim, reconhece-se que este é um ponto de lacuna na pesquisa, que contudo abre caminho para outras que avancem na efetivação da análise consustancial entre gênero-classe-raça/etnia.

¹⁴ Obras em especial das décadas de 1970 e 1980, quando estudos sobre operárias industriais brasileiras ocorreram em maior número, a exemplo de Saffioti (1969), Pena (1981), Hirata e Humphrey (1984), Humphrey (1987), Moura (1989); Hirata (2002), Lobo (2011), entre outros/as.

2. Aproximações do objeto e de seu contexto

2.1. Presença da mulher na indústria brasileira: breve recuperação histórica

A presença da mulher na indústria no Brasil é aqui exposta em breve recuperação histórica, na qual se procura identificar alguns de seus principais contornos, os setores nos quais predominou esta presença e os lineamentos deram forma, desde o início da industrialização brasileira, a um processo de divisão sexual do trabalho fabril.

Os anos 1970¹⁵ são conhecidos como marco inicial de um processo de feminização do mercado de trabalho, com o ingresso massivo de mulheres no trabalho assalariado e aumento intenso e constante, desde então, de sua presença em praticamente todos os setores da economia (BRUSCHINI, 2007, p. 1). Esta maior presença de mulheres no trabalho assalariado, conforme Bruschini (2000, p. 16),

[...] teria resultado não apenas da necessidade econômica e das oportunidades oferecidas pelo mercado, em conjunturas específicas, mas também, em grande parte, das transformações demográficas, culturais e sociais que vem ocorrendo no Brasil e que tem afetado as mulheres e as famílias brasileiras. A intensa queda da fecundidade, a expansão da escolaridade e o acesso às universidades viabilizaram o acesso das mulheres a novas oportunidades de trabalho.

Se este se tornou o enfoque de estudos mais recente sobre mulheres e trabalho no país, sua origem remonta a interesses de pesquisa distintos. Os primeiros estudos sobre as trabalhadoras brasileiras se focaram na visibilização do trabalho feminino, na “participação da mulher na força de trabalho” (LOBO, 2011, p. 149) e, sob influência do marxismo, “procuravam explicar a inclusão e exclusão das mulheres do mercado de trabalho a partir dos efeitos do desenvolvimento industrial e tecnológico” (NEVES, 2013, p. 9).

Estudo pioneiro foi o de Saffioti (1969) acerca da condição da mulher na sociedade de classes, no qual sustenta que o capitalismo atrai força de trabalho feminina de acordo com as necessidades do capital de uma produção lucrativa, com maior extração de mais valia, (bem como que pode alijá-la conforme as necessidades do capital) mas vai além do argumento da vasta disponibilidade de mão de obra usualmente apresentado como fator de justificativa para os baixos salários femininos. A autora afirma que “a realização desta lei do modo de produção

¹⁵ Os anos 1970 são ponto de referência importante para o desenvolvimento desta pesquisa, devido ao “divisor de águas” que representam para a composição da classe trabalhadora assalariada, por ser período no qual se deu início do ingresso massivo de mulheres em trabalhos assalariados no mundo, simultâneo ao florescimento das teorias feministas sobre a divisão sexual do trabalho, assim como é decada na qual se inicia, na Europa, a crise do modelo fordista e as tendências à flexibilização produtiva (o que mais tarde será confirmado pela globalização). Porém, o marco do recorte temporal da pesquisa se inicia na década de 1990, período no qual as transformações decorrentes da flexibilização passam a marcar com mais evidência o trabalho no contexto brasileiro, similarmente ao que ocorre na mesma década no contexto da Coreia do Sul, como discute-se adiante.

capitalista de produção encontra na inferiorização social da mulher um elemento coadjutor de alta relevância” (SAFFIOTI, 1969, p. 44). Gonçalves (2013, p. 16) destaca que, para Saffioti, no capitalismo as mulheres têm uma dupla desvantagem, uma “subvalorização das capacidades femininas” e uma “inserção periférica ou marginal no sistema de produção”.

Posteriormente à obra pioneira de Saffioti (1969), contudo, uma “onda” de debates sobre “mulher e desenvolvimento” tomou conta do cenário de estudos sobre trabalho feminino desde a década de 1970, os quais vislumbravam que diante de uma condição de marginalidade, políticas de desenvolvimento integrariam a mulher e sanariam problemas como sua subremuneração. Saffioti, por sua vez, considerava incompatível a integração laboral feminina plena no interior do capitalismo (GONÇALVES, 2013, p. 21).

Lobo (2011, p. 151) identificou neste debate um problema que se colocaria sistematicamente para a pesquisa sobre o trabalho feminino, “dar conta das relações invisíveis e da dicotomia entre relações gerais e específicas”, ou seja, criticava as análises que concebiam uma “marginalidade do trabalho feminino” e sua “especificidade” diante de uma lógica capitalista geral. Segundo Lobo (2011, p. 149), haveria uma “resistência institucional das ciências sociais” que, ao fixar fronteiras entre teorias gerais e particulares, terminaria por “compartimentar problemáticas que atravessam as relações sociais e, ao serem circunscritas a espaços ‘específicos’, são isoladas e perdem todo alcance e extensão”.

Com o desenvolvimento de pesquisas feministas sob influência do movimento feminista – principalmente nas décadas de 1970 e 1980 – e a partir de reflexões pautadas em preocupações como a de Lobo acerca da compreensão do trabalho feminino não como uma “especificidade”, mas sim como constitutiva das relações gerais, passa-se a adotar nas pesquisas brasileiras sobre “mulheres e trabalho” a perspectiva relacional, ou seja, passa a ser objeto de análise não somente o trabalho feminino, mas a *relação* entre trabalho feminino e masculino, trabalho doméstico e assalariado, trabalho reprodutivo e produtivo, espaço privado e público, trabalho e família, passando a ser pensados como espaços articulados e, não somente, espaços que se co-produzem e nos quais há relações e práticas sociais que os reproduzem como espaços sexados. Essas são algumas das reflexões que fizeram parte da construção da noção de divisão sexual do trabalho (KERGOAT, 1986, 1989, 2009, 2010; HIRATA; KERGOAT, 2008, 2009), a qual teve forte influência na produção teórica sobre esta temática no Brasil (NEVES, 2013, p. 8).

Porém, conforme Saffioti (2009, p. 17), não se descarta a importância da continuidade dos estudos sobre mulheres, como se o importante no gênero fosse exclusivamente o caráter relacional. Para a autora, é possível fazer estudos sobre a mulher (e não somente da mulher em relação com o homem) com a presença do gênero enquanto categoria analítica e histórica:

Defende-se [...] a ideia de que se, de uma parte, gênero não é tão-somente uma categoria analítica, mas também uma categoria histórica, de outra, sua dimensão adjetiva exige, sim, uma inflexão do pensamento, que pode, perfeitamente, se fazer presente também nos estudos sobre mulher, dos quais é extremamente precoce abrir mão. Na verdade, quando aqui se valorizam esses estudos, pensa-se em enervá-los com a perspectiva de gênero. A história das mulheres ganha muito com investigações deste tipo (SAFFIOTI, 2009, p. 17).

No Brasil, alguns destes estudos, não exclusivos ao campo da sociologia, mas oriundos também do campo da história do trabalho, puderam revelar o processo de inserção da mulher nos diversos setores nascentes da indústria e como este se processo se constituiu alicerçado na reprodução das relações sociais de gênero/sexo que prevêm lugares e valorações diferentes para o trabalho feminino ou masculino no interior das relações de trabalho. Um de seus méritos é mostrar que o processo de industrialização brasileiro é marcado desde o início pela divisão sexual do trabalho e recupera-se a seguir alguns destes estudos.

Segundo Pena (1981, p. 81), a partir de meados do século XIX, quando as primeiras fábricas têxteis começam a ser fundadas no Brasil, uma nova categoria de emprego, a de operária, abriu-se para a mulher dos mais baixos estratos sociais. Saffioti (1982, p. 118) destaca que quando o Brasil realizou seu primeiro censo, em 1872, período no qual a indústria têxtil era a mais importante do país, “dos 137.033 trabalhadores das indústrias têxteis nada menos que 131.886, ou seja, 96,2% eram mulheres”. Tomando-se todas as atividades industriais da época, as mulheres constituíam 28% dos trabalhadores do setor.” Pena (1981, p. 81) aponta que a indústria têxtil e de confecções encontrou no sexo feminino e nas crianças a mão de obra adequada para sua expansão, absorvendo mulheres e meninas em sua maioria. Em 1920, a presença do sexo feminino na composição da força de trabalho do setor têxtil correspondia a 51% do total de operários e no setor de confecções, a 40% do total, em um período no qual as mulheres correspondiam a 33,7% do proletariado industrial.

Pena (1981, p. 93) analisa que o trabalho nestes setores industriais passou a ser identificado como um trabalho de mulher, por conta desta predominância numérica, mas não somente: elas predominavam nos ramos “cuja produção anteriormente se fazia nos quadros domésticos e corria por conta das mulheres”.

Contudo, cabe apontar que embora tenha predominado neste setor da indústria, a mulher ocupou também, em menor proporção, outros ramos industriais já desde meados do século XIX: de fabricação de sapatos, vidro, fósforos, entre outros, conforme apontou Moura (1989) em seu estudo sobre a presença feminina em chamadas “atividades masculinas” durante este período. Dentre estes setores, Moura (1989, p. 87) aponta que em 1910, na indústria metalúrgica, dos

5.481 operários arrolados em 31 estabelecimentos, 267 pertencem ao sexo feminino, fabricando artigos de ferro e alumínio, pregos, botões de pressão, alfinetes e outros artigos de metal, sendo que mulheres adultas recebiam média salarial cerca de um terço do valor pago aos homens. Cumpre destacar que, segundo Moura (1989, p. 91), dentre as várias funções ocupadas pelo sexo feminino em setores considerados masculinos, “mulheres e meninas constituem maioria naquelas funções em que a atividade manual desqualificada é de certa forma presumível ou em que o próprio emprego da máquina dispensa a força física e a qualificação profissional”.

Moura (1989, p. 96) conclui sua reflexão sobre a presença feminina nestes setores considerados masculinos afirmando que se no setor têxtil, no qual a presença do sexo feminino é explicada como desdobramento das tarefas domésticas, o trabalho feminino acentua a exploração do trabalhador em geral, quanto aos setores considerados “masculinos”, “é a própria exploração do sexo feminino que se torna mais acentuada”. Uma das dimensões desta exploração, conforme já apontado, seria a questão da diferença salarial, que se demonstra por meio da remuneração 15% inferior à mulher em relação aos homens na indústria têxtil, onde o sexo feminino era maioria (cerca de 96% da força de trabalho), nos setores “masculinos”, a diferença [inferioridade] salarial entre mulheres e homens chegava a variar entre 23% e 44%. Argumenta Moura (1989, p. 98) que além de aguçar a exploração do sexo feminino, a generalização das atividades femininas fora do lar e para além dos limites da indústria têxtil e tarefas tidas como adequadas à natureza dessa mão de obra teria tido um significado desfavorável no quadro do trabalho feminino do final do século XIX e início do XX. Isso porque teria aguçado, sobretudo na classe dominante, em função de projetos definidos, “o sentimento de inadequação entre os papéis tradicionalmente definidos de reprodutora e de ‘rainha do lar’ e o papel de produtora, de operária”.

Moura (1989, p. 98) sustenta ainda uma questão que destacamos: a de que “o argumento do toque leve, delicado, das mãos femininas, como o mais adequado para o manuseio de fios, sobretudo o da seda, tende a se esvaziar frente à mulher funileira, frente à mineira, cuja função, na indústria metalúrgica, é polir metais”. Assim, a ampliação da participação do sexo feminino no trabalho assalariado torna-se ainda mais controvertida, porque já não está limitada ao universo dos tecidos, bordados e flores artificiais.

Saffioti (1985, p. 122), ao analisar uma série histórica sobre emprego na indústria têxtil por sexo com base em Censos Econômicos do IBGE, identifica diminuição da participação da mulher neste setor: em 1940 elas são 65,1% dos trabalhadores têxteis, em 1950, 56,4%, em 1960, 49,1% e em 1970, 47,8%. Esta diminuição teria relação com o processo de transição, na indústria têxtil, de um estágio artesanal a um estágio fabril moderno, o qual teria como

consequência a expulsão de mão de obra feminina. Para a autora, “o caso da indústria têxtil parece constituir-se na melhor ilustração do fenômeno da substituição da mulher pelo homem à medida que as empresas se tecnificam”. Saffioti (1985, p. 118) chega a reconhecer que “a indústria moderna, como a eletroeletrônica, absorve contingentes femininos não negligenciáveis”, mas avalia que esta absorção seria “insuficiente para fomentar a participação feminina nas atividades de transformação”.

Este argumento é de certa maneira colocado em discussão ao longo deste trabalho: o que faria com que o setor eletroeletrônico, mesmo modernizado, atraísse, ao invés de alijar, a força de trabalho feminina? Seria o setor eletroeletrônico da indústria metalúrgica de fato plenamente “tecnificado”, ou persistiria em parte considerável de seus postos de trabalho a exigência de habilidades manuais “artesanais” que historicamente foram construídas como femininas? Discorre-se sobre esta e outras inquietações ao longo da pesquisa.

2.2. Trabalhadoras/es na indústria eletroeletrônica

A indústria eletroeletrônica é um setor do ramo metalúrgico, o que caracteriza as trabalhadoras deste setor como metalúrgicas. Segundo pesquisa da CNM-CUT/DIEESE (2014) sobre o perfil da mulher metalúrgica brasileira, realizada a partir de dados do RAIS (Registro Anual de Informações Sociais) e do CAGED (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados), ambos do Ministério do Trabalho e Emprego, o ramo metalúrgico segue composto majoritariamente por homens: em 2013, dos quase 2,5 milhões de trabalhadores, praticamente 2 milhões eram homens, enquanto cerca de 500 mil eram mulheres.

Conforme a CNM-CUT/DIEESE (2014, p. 2), a participação feminina no ramo metalúrgico vem crescendo aos poucos, mas progressivamente nos últimos anos no Brasil, tendo passado de 14,92% do total de trabalhadores em 2003 para 19,03% 2013, maior percentual dos últimos 12 anos. Destaca-se que a participação feminina no ramo metalúrgico é mais significativa no setor de eletroeletrônicos, no qual mulheres representam 36,6% da força de trabalho. Considerando as trabalhadoras metalúrgicas como um todo (464.140), 158.195 mil delas estão em indústrias eletroeletrônicas, ou seja, trabalhadoras do setor eletroeletrônico constituem um terço (34%) das metalúrgicas brasileiras.

O estudo ainda aponta que em paralelo a este crescimento da participação feminina, as desigualdades salariais entre homens e mulheres não só persistiram, como cresceram, mesmo com as metalúrgicas tendo escolaridade superior à dos metalúrgicos. No ramo como um todo, a desigualdade salarial cresceu entre 2012 e 2013 de -28,40% para -28,79%. No setor eletroeletrônico, nosso interesse de estudo, a distância de salários em 2013 era a maior entre

todos os setores, 37,62%, tendo crescido em relação a 2012, quando era de 37,21%. No comparativo das médias salariais entre homens e mulheres neste segmento industrial, em 2010, o salário médio das mulheres foi R\$ 1.514,01 e o dos homens, R\$2.416,52; em 2011, o salário médio delas foi de R\$1.631,54 e o deles, R\$ 2.603,97. Em 2012, mulheres ganhavam em média R\$ 1.775,28 e os homens, R\$ 2.827,49 e em 2013, a média delas foi de R\$ 1.678,06 e a deles, de R\$ 2.690,12. Assim, verifica-se que no setor eletroeletrônico além da diferença salarial entre homens e mulheres ter crescido, houve queda nos salários médios de homens e mulheres de 2012 para 2013, que vinham crescendo de 2010 até 2012.

Conforme pesquisa da CNM-CUT/DIEESE (2010), cerca de 90% das/os trabalhadoras/es do setor eletroeletrônico estavam concentradas/os em 6 dos 26 Estados do país, quase metade delas/es (48,8%) concentrada em Estado de São Paulo. Do contingente total de trabalhadoras/es à época (348 mil), 61% estavam em ocupações em áreas manuais.

Caracterizam o conjunto de trabalhadoras/es do setor eletroeletrônico, também, a predominância de jovens e a presença minoritária de negras/os. Estudo da CNM-CUT/ DIEESE (2012b) mostrou que 61,2% da categoria metalúrgica brasileira (55,7% do Estado de São Paulo) eram jovens com até 35 anos. Na divisão por atividade, o setor eletroeletrônico era, no Estado de São Paulo, o segundo que mais empregava jovens, 65,4%, que predominavam em funções ligadas à produção. O estudo constatou também que 22,5% dos jovens da categoria metalúrgica eram mulheres e a maior concentração delas estava no setor eletroeletrônico (52,1%). Já o estudo da CNM-CUT/DIEESE (2013a, p.3) identificou que o percentual de metalúrgicos/as negros/as é de 27,3% do total da categoria metalúrgica e que entre metalúrgicas/os negras/os, 17,6 são mulheres. No setor eletroeletrônico, a participação de trabalhadoras/es negras/os é de 17, 7%. A diferença salarial no setor metalúrgico, conforme dados da CNM-CUT/DIEESE (2013a, p. 4), sofre variação também de acordo com a raça/etnia de quem trabalha: a mulher não-negra recebe 70,7% da remuneração do homem não negro; o homem negro recebe 69,2% do salário do homem não negro e a maior diferença salarial ocorre entre homens não negros e mulheres negras: elas recebem 47,9% da remuneração do homem não negro.

O número de trabalhadores do setor eletroeletrônico passou por profundas mudanças desde a metade da década de 1990, conforme dados da RAIS e MTE compilados pela CNM-CUT/DIEESE (2010): 491 mil (1996), 475 mil (1997), 446 mil (1998), 419 mil (1999) 452 mil (2000), 322 mil (2001), 274 mil (2002), 282 mil (2003), 295 mil (2004), 346 mil (2005), 365 mil (2006). Com exceção do ano de 2000, que apresentou um crescimento no número de emprego, houve queda do número de postos de trabalho de 1996 a 2002, quando 44% dos postos de trabalho do setor foram eliminados. A partir de 2003 o setor voltou a crescer e até

dezembro de 2006 havia recuperado 32,8% do nível de emprego. Tais números contemplam desde o “boom” da década de 1990, no qual a força de trabalho no setor cresceu principalmente por conta da instalação de transnacionais na região da Zona Franca de Manaus e, nos anos 2000, tal instalação continua se espalhando por outros pólos regionais do setor eletroeletrônico, como os das regiões de Campinas e Vale do Paraíba, onde estão localizadas as empresas objeto deste estudo.

De acordo com o Dieese (2014, p. 20), também com base em dados da RAIS e MTE, o total de contratos ativos no setor eletroeletrônico nos anos de 2007 a 2012 foi de: 357.699 (2007), 364.527 (2008), 359.216 (2009), 398.256 (2010) 422.940 (2011) e 429.958 (2012). E conforme a CNM-CUT/DIEESE (2014, p. 2), em 2013 havia 435.070 contratos ativos no setor. Assim, com relação aos anos precedentes, em 2007 e 2009 foi observada diminuição de contingente novamente, seguida de crescimento anual, sendo que desde 2009 este crescimento foi contínuo. Vale observar também o número de contratos interrompidos no segmento eletroeletrônico neste mesmo período, de acordo com o DIEESE (2014, p. 21): 139.875 (2007), 160.840 (2008), 149.448 (2009), 160.306 (2010), 188.588 (2011) e 196.170 (2012). Neste segmento eletroeletrônico, que tem a maior presença de mulheres entre os trabalhadores metalúrgicos, a proporção de mulheres nos desligamentos passou de 30,3%, em 2007, para 33,1%, em 2012. Tais dados caracterizam o segmento eletroeletrônico como em crescimento de contratações, mas também de elevada rotatividade, como se discorre adiante.

Já a associação patronal do setor, a ABINEE (2013a), considera como empregados do setor eletroeletrônico contingente distinto de trabalhadoras/es: 143 mil (2006), 156 mil (2007), 162 mil (2008), 160 mil (2009), 175 mil (2010), 180 mil (2011) e 183 mil (2012). De acordo com a ABINEE (2013a), “a escassez de mão de obra tem sido indicada como uma das principais dificuldades do setor”. Observe-se que há número menor de trabalhadores em relação ao identificado pela CNM-CUT-DIEESE desde 2010 e registre-se que o apontamento de “escassez de mão de obra” parece não levar em consideração a vastidão de força de trabalho predominantemente feminina contratada como desqualificada, a qual não parece haver grandes dificuldades de recrutar no mercado.

De todo modo, nesta pesquisa utiliza-se como referência os dados compilados pela CNM/DIEESE (2014), assumindo, portanto, que em 2013 o contingente de trabalhadoras/es do setor eletroeletrônico era em torno de 435 mil, sendo quase 160 mil (36%) mulheres.

2.3. A indústria eletroeletrônica no Brasil: aspectos gerais

Nesta seção são apresentadas informações sobre a indústria eletroeletrônica, com destaque à produção de equipamentos de informática e telecomunicações, áreas relacionadas ao tema desta pesquisa. Objetiva-se demonstrar a importância deste setor da indústria para a economia nacional e o lugar que ocupa em relação à indústria metalúrgica, ramo do qual faz parte. Parte-se do suposto de que estes elementos são importantes para situar o estudo das relações e condições de trabalho nas empresas propostas – as maiores no país no setor eletroeletrônico para, posteriormente, associarmos tais elementos de investigação mais específicos a este contexto econômico-setorial geral.

De acordo com a ABINEE (2008), a indústria eletroeletrônica como um todo cresceu largamente no Brasil durante a década de 1990, a partir da aceleração da abertura comercial de cunho neoliberal e privatizante do Governo Collor, que proporcionou incentivos fiscais governamentais para a instalação de transnacionais no país. Uma das características centrais do setor eletroeletrônico desde esta década de 1990, conforme a CNM-CUT/DIEESE (2012a), é a de ingresso robusto de empresas de equipamentos de telecomunicações e informática no país, é a instalação de plantas com enfoque na realização de montagem de eletrônicos sem valor agregado para o país e sem transferência de tecnologia, realizando-se, para tal, a importação de diversos componentes. Deste modo, com base em dados do BNDES (2002), a CNM-CUT/DIEESE (2012a, p. 4) analisa que na década de 1990 praticamente todos os setores foram afetados pelo aumento das importações, mas que “provavelmente o setor mais afetado foi o eletroeletrônico”.

Desde então, os telefones e computadores passam por um rápido processo de “popularização”: em 1998, 16 em cada 100 brasileiros tinham acesso a telefones fixos e/ou móveis (27 milhões de telefones produzidos ao ano); em 2000 são 32 para cada 100 (54 milhões de telefones) e em 2008, 93 telefones para cada 100 brasileiros (173 milhões de telefones). O motor deste crescimento seriam os telefones celulares: em 2008, 133 milhões de brasileiros (7 em cada 10) possuem linhas móveis. No caso dos computadores, a produção e vendas internas crescem também em forte ritmo: ao final da década de 2010, ambos a cerca de 30% ao ano - o dobro do índice registrado no mundo.

O setor eletroeletrônico brasileiro possui diversas áreas de atividades econômicas: automação industrial; componentes elétricos e eletroeletrônicos, equipamentos industriais, GTD (Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica), Informática, Material Elétrico e de Instalação, Telecomunicações e Utilidades Domésticas Eletroeletrônicas (ABINEE, 2013). O complexo eletrônico brasileiro possui áreas de concentração em algumas localidades no interior

das unidades da federação, cabendo destacar nove aglomerações espaciais mais importantes: Regiões Metropolitanas de São Paulo, Porto Alegre e Belo Horizonte, as cidades do Rio de Janeiro e Curitiba e as regiões de Campinas, de Manaus, de São José dos Campos (Vale do Paraíba) e de Santa Rita do Sapucaí (Sul de Minas Gerais) (GUERRA, 1996, p. 114). As indústrias eletroeletrônicas deste estudo estão situadas em duas destas regiões de aglomeração espacial do complexo eletrônico: a de Campinas e a de São José dos Campos (Vale do Paraíba).

É possível indicar, de acordo com informações da CNM-CUT/DIEESE (2012a, p. 4-5), alguns elementos que permitem caracterizar o setor eletroeletrônico brasileiro, considerando-se as possibilidades de exceções: (i) trata-se de indústria essencialmente “seguidora” dos produtos mundiais, sem pioneirismo e valendo-se de um mercado aberto, sujeito a padrões internacionais de fato e à padronização técnica em setores chaves (como telecomunicações e informática) e ávido pelos produtos mundiais das marcas líderes; (ii) produção quase exclusivamente para mercado interno, com baixo coeficiente de exportação, com exceção de poucos produtos: aparelhos celulares, sub-montagem de eletrônica para veículos e motocompressores herméticos para utilidades domésticas ou industriais; (iii) produção de bens eletrônicos finais, sem agregação de valor no Brasil em seu design eletrônico, sem componentes locais, sem diferenciação por marca própria no local – traduzida em operações de montagem eletrônica para atender o mercado interno, fabricando produtos que seguem, defasados no tempo, a introdução no mercado internacional; (iv) baixíssimo conteúdo nacional em componentes eletrônicos de maior valor agregado que são essenciais para a funcionalidade completa do bem final (tais como processadores, memórias, mostradores do tipo LCD¹⁶, placas não montadas), havendo produção nacional com alguma exportação apenas de produtos chamados “passivos”, como cabos, fios, conectores.

Outras características gerais do setor eletroeletrônico foram mapeadas em pesquisa da CNM-CUT/DIEESE (2010, p. 3). Dentre eles, identifica-se, nas corporações em posição de liderança, “estrutura produtiva verticalizada (forte terceirização) e uma rede bem estabelecida de fornecimento de insumos”, além de identificar-se nelas a busca por aproveitar o máximo daquilo que as diferentes nações podem lhes proporcionar, ou seja: “mercado consumidor, ambiente tecnológico, incentivos fiscais, condições macroeconômicas favoráveis à exportação e, em especial, reduzidos custos trabalhistas para segmentos intensivos em mão-de-obra”.

Além disso, o estudo da CNM-CUT/DIEESE (2010, p. 3) identifica no setor um movimento de intensificação da concorrência, que seria enfrentado por meio de “diversificação

¹⁶ *Liquid Crystal Display* (Monitor de Cristal Líquido)

de estratégias”, “processos de reestruturação” e, em geral “demissão de trabalhadores”. Dentre a diversificação de estratégias (de gestão), o documento aponta (i) liderança tecnológica; (ii) estratégia de baixo custo e (iii) estratégia intermediária. A terceira seria a estratégia adotada pelas corporações no Brasil, que consistiria em ocupar estratos intermediários do mercado mediante a produção de bens de tecnologia relativamente disseminada; conquistar espaços sub-aproveitados pelas companhias de ponta; procura diluir custos e busca dar um salto tecnológico e industrial associado a esforços de fixação de marca.

A adoção desta estratégia pelas empresas no Brasil teria algumas particularidades, como (a) estreitas ligações com a matriz ou com a empresa cedente da tecnologia; (b) presença de um mercado consumidor interno diversificado; (c) dificuldade em ofertar, de forma competitiva, mercadorias de menor valor, em particular as portáteis, devido à oferta asiática. Além disso, no que diz respeito à tecnologia própria brasileira, em geral, os produtos utilizariam tecnologia simples (CNM-CUT/DIEESE, 2010, p. 4). Porém, cumpre destacar que por conta do “efeito multiplicador” o qual incide em outros segmentos da economia, a indústria eletroeletrônica pode ser considerada como estratégica para o desenvolvimento nacional¹⁷.

O estudo da CNM-CUT/DIEESE menciona estudo setorial da ABINEE sobre o que seriam “os obstáculos atuais indicados pelos empresários da área” para o setor. Sobre os aspectos referentes à área de TICs - composta pelos segmentos de informática, telecomunicação, automação industrial, acrescida do segmento de utilidades domésticas – destaco aqui elementos identificados pelo empresariado como obstáculos para o desenvolvimento das áreas de telecomunicações e informática, que convergem com nosso interesse de pesquisa: (i) necessidade de adoção de estratégias empresariais mais agressivas no desenvolvimento tecnológico (ii) carência de indústria local mais diversificada de componentes, implicando na perda de dinamismo da produção doméstica – convergindo para uma indústria cada vez mais importadora e montadora (iv) marco regulatório atual, que afeta mais diretamente o setor de telecomunicações, mas que possui efeito sobre o segmento de informática; (v) especificamente em relação ao setor de telecomunicações, há que se considerar ainda a carga tributária brasileira incidente sobre os serviços de telecomunicações, que dificulta a ampliação

¹⁷ “Pelo tamanho e, especialmente, pela intensidade do desenvolvimento tecnológico, esta indústria possui efeito multiplicador em diversos outros segmentos da economia: as plantas industriais em geral dependem de equipamentos (como motores), materiais elétricos de instalação e sistemas de automação, e todas as empresas de bens e serviços demandam equipamentos de telecomunicações e de informática [...] Portanto, a qualidade e a magnitude da oferta de produtos elétricos e eletrônicos acabam condicionando as operações e a eficiência de outros segmentos da economia e, por isso, a referida indústria é estratégica para o desenvolvimento nacional”. CNM-CUT/DIEESE (2010, p. 4)

do mercado consumidor e, conseqüentemente, a demanda por equipamentos de telecomunicação e (vi) a insuficiência de mão-de-obra qualificada.

Nos anos subsequentes a 2010, contudo, houve uma série de políticas de incentivo fiscais ao setor e também estratégias de diversificação de produtos (sem mencionar as estratégias de organização do trabalho para obtenção de maior produtividade) que alavancaram o desenvolvimento econômico especialmente na área telecomunicações, como se demonstra por meio dos dados de seu faturamento anual, que aumentou em 17% em 2013 em relação a 2012, atingindo o patamar de 26.689 milhões no ano. Outra área do setor com faturamento a destacar é a de informática, com faturamento de 47.046 milhões em 2013 e crescimento de 8% em relação a 2012. Observe-se que o faturamento total do setor eletroeletrônico em 2013 atingiu R\$ 156,7 bilhões, crescendo 8% na comparação com 2012. A projeção de faturamento para 2014 era a de crescer novamente 8% e atingir faturamento de 161,8 bilhões (ABINEE, 2014).

Realizado este panorama inicial sobre o setor eletroeletrônico, será apresentada a seguir, de forma mais detida, uma caracterização das empresas que são nosso foco de estudo: *Samsung Electronics* e *LG Electronics*.

2.4. Características das empresas estudadas

Nesta seção, apresento características gerais das duas empresas que são objeto desta pesquisa, *Samsung* e *LG*, para uma análise sobre as relações e condições de trabalho dentro do setor eletroeletrônico. De início, as características mais evidentes são seu país de origem comum, a Coreia do Sul, sua presença entre os maiores conglomerados econômicos mundiais, sua liderança de mercado no Brasil. Trata-se de duas grandes empresas do setor eletroeletrônico – as duas maiores do país - cujo crescimento rapidamente “desbancou” empresas concorrentes nacionais ou de outras nacionalidades.

Apresentamos de maneira breve e sintética alguns dados que permitem conhecer a posição de liderança de mercado da *Samsung* e *LG*. São relevantes os dados de balanço realizado pelo BNDES (2012, p. 54) sobre o complexo eletrônico no Brasil, analisando seu desenvolvimento nas últimas décadas e perspectivas para o setor. O estudo identifica o destaque e liderança das empresas sul coreanas que são foco em nossa pesquisa:

Os gigantes conglomerados da Coreia do Sul (*chaebols*) que atuam na eletrônica – *Samsung*, *LG* e *Hyundai* – obtiveram crescimento expressivo na última década, assumindo liderança ou posição de destaque em dispositivos de acesso (televisores, celulares, computadores etc.), componentes estratégicos (*chips* para memória e *displays*) e bens de capital de eletrônica.

No mesmo documento de balanço do setor eletroeletrônico do BNDES (2012, p. 15), constam as maiores empresas de eletrônicos do mundo quanto a faturamento, comparando-se os anos de 2005 e 2011. É interessante notar a entrada da *Foxconn* (grupo *Hon Hai*) no *ranking* de 2011 e a liderança da *Samsung* neste mesmo ano. Já a LG sofreu uma queda do 10º para o 14º lugar, mas permanecia entre as 15 maiores empresas.

O setor eletroeletrônico é um setor extremamente dinâmico e competitivo da economia capitalista, caracterizado por intensiva e crescente implantação da microeletrônica e variabilidade constante de modelos e mesmo de produtos. Um exemplo do dinamismo tecnológico e competitividade que impera no setor pode ser constatado no nicho da produção de *smartphones*. No contexto brasileiro e mundial, até poucos anos atrás, a empresa finlandesa *Nokia* era líder em vendas de *smartphones*: detinha 50% do mercado deste produto em 2007, mas foi, neste curto período, superada pela *Apple* e *Samsung*. E no movimento mais recente do setor, empresas tidas como fora do grupo das líderes de mercado, como a LG, estão em fase de recuperação. Nacionalmente, é possível identificar o mesmo processo de diminuição da participação da *Nokia* nas vendas e concomitante crescimento da *Samsung* e LG. Um levantamento publicado na Revista Exame (GREGO, 2013) ilustrou o crescimento das empresas *Samsung* e LG no mercado de *smartphones* brasileiro entre os anos de 2010 e 2012. Se em 2010 a *Nokia* detinha 47% do mercado, enquanto *Samsung* ficava com a parcela de 10% e a LG de 1%, em 2011 já ocorre uma mudança parcial, com a *Nokia* cobrindo 32% do mercado, a *Samsung* 17% e a LG 7%. É em 2012 a superação da *Nokia* se consolida: *Samsung* passa à liderança de mercado com a fatia de 42% e a LG também cresce, atingindo 13%.

Segundo a Revista Exame (FERRARI, 2013), os ciclos tecnológicos estão cada vez mais rápidos e a trajetória das fabricantes de *smartphones* na última década mostra por que o mercado de telefonia móvel é apontado por analistas como o mais dinâmico do setor de tecnologia: “As TVs coloridas levaram mais de 30 anos para se popularizar. Os computadores, pouco mais de uma década. Já os *smartphones* precisaram de poucos anos”. Cumpre registrar que conforme informações obtidas por meio de entrevistas com ex-trabalhadoras do setor de *tablets* da *Samsung*¹⁸, o ciclo de *tablets* parece ser ainda mais dinâmico que o dos *smartphones*. Em curtíssimo período, praticamente durante apenas um ano (2013), os *tablets* teriam passado por um processo “relâmpago” de popularização, com elevação das compras, consequente elevação da produção e posterior queda de demanda, tendo os *smartphones* retomado o posto de “carros chefe” da empresa à época em que a pesquisa se concluía (2014).

¹⁸ Entrevistas realizadas em 30/04/2014 com as ex-trabalhadoras da *Samsung* Cíntia e Claudia (nomes fictícios).

2.4.1 Capitalismo coreano e *chaebols* no Brasil

Considerando que as empresas objeto de estudo são transnacionais coreanas, considera-se necessário abordar as características que, em seu país de origem, possibilitaram a internacionalização de sua produção (relação Estado sul coreano – *chaebols*) e também, brevemente, as relações político-econômicas entre os Estados brasileiro e coreano, a fim de trazer um contexto que explique o referido crescimento econômico e liderança das empresas.

Samsung Electronics e *LG Electronics* são empresas que fazem parte de grandes conglomerados econômicos sul coreanos, chamados de *chaebols*. Guimarães (2010, p. 4) analisa que os *chaebols* são criação do regime militar que governou a Coreia do Sul desde um golpe realizado em 1960 e explica alguns dos elementos de seu processo de constituição:

O empossado regime militar, seguindo o exemplo japonês, apostou na formação de grandes grupos empresariais, os *chaebols*, organizados em estrutura de conglomerado e com atuação em vários setores. Durante os anos 1960, os *chaebols* concentraram-se em produtos mais simples, assumindo a estrutura mais complexa e diversificada nos anos 1970, a partir de um ambicioso plano de investimentos nos setores da indústria pesada e química. Nesses anos, os *chaebols* cresceram a altas taxas e passaram a ocupar nichos nos setores de máquinas ferramentas, naval e automobilística. Nos anos 1980, o setor eletrônico ganhou importância.

Guimarães (2010, p. 4) ainda mostra que esses conglomerados adquiriram maior capacidade de enfrentar a competição internacional e de avançar no aprendizado tecnológico devido à estrutura de conglomerado, que os munia de “de alta capacidade financeira, dadas suas ligações com o sistema financeiro estatal”. Além disso, a condição de conglomerados fornecia

vantagens de escopo e favorecia estratégias de longo prazo voltadas para a conquista de fatias do mercado. Assim, a estrutura agressiva e flexível dos *chaebols* desempenhou papel decisivo para o rápido processo de *catch up*, tendo impacto decisivo na configuração do capitalismo coreano. À semelhança do Japão, os *chaebols* propiciaram um processo de industrialização que prescindiu do capital estrangeiro, internalizando decisões centrais para o funcionamento da economia.

Posteriormente, “os *chaebols* se fortaleceram e reduziram sua dependência em relação ao Estado” e quando o país retorna à democracia, nos anos 1980, os canais democráticos teriam ajudado os *chaebols* a se fortalecerem ainda mais:

A democracia, ao fortalecer os trabalhadores e outros segmentos, tornou inviável a manutenção de um modelo que se baseava na exclusão de muitos grupos. Além disso, a democracia deu aos *chaebols* canais adicionais para inserir reivindicações, além de aumentar a dependência financeira dos políticos em relação aos empresários. Assim, se, de um lado, a democracia favoreceu a canalização de vozes descontentes com os privilégios recebidos pelos *chaebols*,

de outro, fortaleceu esses grupos e reduziu a capacidade da burocracia de impor as reformas necessárias (GUIMARÃES, 2010, p. 50).

A resistência dos *chaebols* a reformas político-econômicas no capitalismo sul coreano chega a ser considerada como um dos elementos da crise pela qual a Coreia do Sul passou em 1997, a qual afetou não somente este, mas também outros países asiáticos.

O modelo desenvolvimentista coreano, assim como o japonês, dependia de um forte arranjo interno de regulação, indispensável para neutralizar as fontes potenciais de instabilidade presentes no sistema financeiro e na organização dos grupos empresariais. O insulamento do modelo e sua capacidade de regulação ficaram fortemente comprometidos com as medidas que visavam desregulamentar o sistema financeiro e reduzir a intervenção estatal. O novo quadro exigia reformas rápidas, mas essas eram bloqueadas pelos *chaebols*, assim como pelas grandes dificuldades do sistema financeiro.

Sem nos atermos a uma análise pormenorizada da crise do capitalismo coreano de 1997, importa reter desta análise o papel que o Estado coreano assumiu, sob pressão dos Estados Unidos e do FMI, dos quais sua economia era dependente, para que o país saísse da crise, o que envolveu reconfiguração, sob intervenção estatal, da atuação dos *chaebols*:

A resposta coreana à crise foi rápida e efetiva. Seu sucesso deveu-se à criação da *Financial Supervisory Commission* (FSC), uma agência criada com grande autonomia e capacidade para implementar as reformas. A direção e o sucesso das reformas foram também favorecidos pelos atributos do presidente eleito em 1997, Kim Dae Jung, um ex-perseguido político que acreditava que as ligações privilegiadas entre os *chaebols* e o governo eram resquícios do regime autoritário. [...] Kim Dae Jung explorou a impopularidade dos *chaebols*, considerados responsáveis pela crise, além de suas dificuldades financeiras, para fazer avançar as reformas. Convocou reuniões com os líderes dos maiores grupos e negociou um processo de reestruturação empresarial (GUIMARÃES, 2010, p. 54-55).

Conforme Guimarães (2010, p. 57), desde então o Estado tomou as rédeas e recuperou “autonomia e capacidade de ação” com base no “enfraquecimento dos *chaebols* e dos trabalhadores”, dando espaço para a burocracia estatal, cuja atuação se deu por meio de iniciativas que visavam “redução da diversificação dos *chaebols*, eliminar as práticas de subsídios cruzados e concentrar os grupos nos setores em que tinham maior especialidade”. Ainda segundo Guimarães (2010, p. 55), esta intervenção do estado coreano sobre os conglomerados se deu “indicando os setores em que os *chaebols* deveriam atuar e pressionando por fusões com o objetivo de ampliar as vantagens de escala e reduzir o risco de acumulação de excesso de capacidade”. Apesar de resistirem, devido a dificuldades financeiras os grandes grupos recuaram e fizeram concessões.

Harvey (2004, p. 102) aponta que foi nos anos 1980 que a Coreia do Sul, país que como Cingapura e Taiwan, passou com rapidez de território receptor de líquidos a território exportador de líquidos, iniciou seu processo de expansão geográfica a fim de realizar uma ordenação espaço-temporal para seu capital em sobreacumulação. No contexto posterior, na década de 1990, a Coreia do Sul assume a internacionalização de sua economia de forma mais pujante, passando inclusive a estabelecer relações econômicas significativas com o Brasil. Masiero (1998, p. 2) analisa o rumo da política econômica coreana em relação com os conglomerados nos anos 1990:

A Coreia do Sul buscou uma maior abertura econômica e reformas na intrincada rede de relacionamentos entre o governo e os grandes conglomerados empresariais. A atuação do governo Kim foi pautada pelo movimento político interno, concordante com o movimento mundial denominado *seggyehwa* – globalização. Este movimento, na Coreia, caracterizou-se não somente pela busca de mudanças internas no país, como também pelo aumento da presença coreana no mercado mundial.

Mostra-se assim que na década de 1990 que os conglomerados coreanos expandem sua atuação no mercado internacional, por meio de marcas como “*Samsung*, Daewoo, LG e Hyundai”, grupos fortemente alavancados financeiramente pelo governo e cujo desempenho normalmente se confunde com o da própria economia sul coreana, devido a “serem eles os principais responsáveis pela rápida industrialização do país” (MASIERO, 1998, p. 2).

Masiero (1998, p. 3) pontua ainda que “com a maior abertura comercial e financeira dos anos 1990, tanto na Coreia como no Brasil, o relacionamento bilateral entre ambos ganhou maior dinamismo e importância”. A Coreia do Sul se torna nesta mesma década o segundo maior parceiro comercial brasileiro na Ásia, após o Japão. Assim, foi se consolidando um “processo de inserção das empresas coreanas no mercado brasileiro” nos setores receptores de investimentos da Coreia do Sul, “o automobilístico, o eletroeletrônico e o de informática”. Tal processo “teve início com a exportação de produtos coreanos para o Brasil, a abertura de escritórios comerciais, o desenvolvimento de canais de distribuição e redes de assistência técnica e finalmente a produção e montagem local” (MASIERO, 1998, p. 8).

Portanto, instalação das duas unidades produtivas das empresas objeto deste estudo, *Samsung* e LG, no Brasil, fez parte de processo político-econômico no qual houve, de um lado, forte abertura do Estado brasileiro à instalação de empresas transnacionais e, de outro, crescente internacionalização de empresas sul coreanas, com forte incentivo estatal. A Coreia do Sul está entre os países líderes no processo de internacionalização da produção: “China, Coreia do Sul,

Brasil e México têm sido as nações líderes do processo de internacionalização das empresas, na Ásia e América Latina, respectivamente” (IPEA, 2009, p. 15).

Considerando que entrevistadas/os na pesquisa e fontes de análise documental apontam a existência de um “padrão coreano” de gestão do trabalho, importa destacar que, conforme Harvey (2004, p. 102), a Coreia do Sul seria exportadora não somente de fluxos de capitais, mas também de “algumas das mais impiedosas práticas imagináveis de administração de trabalho na condição e encarregados da terceirização do capital multinacional ao redor do mundo”.

2.4.2. Samsung Electronics

Discorre-se a seguir sobre algumas das características da empresa *Samsung* e também da região na qual a empresa instalou a unidade produtiva que é nosso objeto de estudo: a região de Campinas – situada no interior de São Paulo. O grupo *Samsung* (*SAMSUNG ELECTRONICS*, s/d), maior *chaebol*¹⁹ coreano, é considerado a 62ª maior corporação transnacional do mundo e está entre as 10 maiores transnacionais de países “em desenvolvimento” (IPEA, 2009). Já teve atuação em diversos segmentos, mas foi sua divisão eletrônica, a *Samsung Electronics*, fundada em 1969, que a tornou conhecida mundialmente (está atualmente entre as primeiras marcas mundiais de produtos eletroeletrônicos). É principalmente na década de 1990 que *Samsung Electronics* conquista mercados internacionais, tendo eletrodomésticos, telecomunicações e semicondutores como principais linhas de negócios.

Importante característica da empresa, que a teria feito ser uma das poucas a continuar a crescer apesar da crise financeira pela qual passaram todas as empresas coreanas em 1997 (MASIERO, 1998; GUIMARÃES, 2010) seria “liderança em tecnologias digitais e de rede, bem como à sua firme concentração em finanças, eletrônica e serviços relacionados” (*SAMSUNG ELECTRONICS*, s/d). Observe-se que tal diagnóstico trata-se de uma auto-avaliação da empresa, que valoriza os aspectos centrados nas estratégias de gestão para explicar seu crescimento, enquanto obscurece as relações com o Estado coreano que favoreceram seu sucesso (MASIERO, 1998; GUIMARÃES, 2010) e as relações de trabalho sobre as quais a empresa se sustenta.

Em 2011, já era a maior fabricante de celulares do mundo. E é notável o crescimento da empresa: no início dos anos 2000, o faturamento de eletroeletrônicos da *Samsung* era de quase 40 bilhões de dólares. Em 2012, era de 145 bilhões, um salto de 260%. Tratava-se da maior receita do setor de tecnologia no mundo (FERRARI, 2012). Em 2013 e 2014, a *Samsung* permanecia líder em vendas, mas enfrentando queda de 49% de seu lucro líquido no terceiro

¹⁹ Nome pelo qual são conhecidos os megaconglomerados coreanos.

semestre de 2014 em relação ao mesmo período de 2013. Tal queda se deu diante da disputa de mercado não só com sua principal concorrente, a Apple, mas também pelo acirramento da concorrência colocado pelas empresas chinesas *Xiaomi*, *Lenovo* e *Huawei*, as quais já representariam 38% do mercado global de celulares, mais do que *Samsung* e *Apple* juntas, segundo a empresa de pesquisas *Strategy Analytics* (CHENG; LEE, 2014).

A *Samsung* está presente no Brasil desde 1986, inicialmente como um pequeno escritório de representação para duas linhas de produtos na área de informática: disco rígido e monitor. Este escritório ganha relevância no conglomerado, colocando o Brasil como mercado prioritário, o que se traduziu com investimentos massivos em unidades fabris locais. Em 1995 foi iniciada a produção nacional com a fabricação de aparelhos de televisão e videocassetes na fábrica da Zona Franca de Manaus. Em 2004, a empresa concluiu um processo de reposicionamento estratégico que culminou com investimentos de 100 milhões de dólares no país, direcionados para a ampliação da fábrica de Manaus e para da segunda unidade produtiva, em Campinas. O investimento da empresa via o Brasil como local estratégico não somente por conta de seu promissor mercado interno, mas também por conta do potencial de exportações de produtos para a América Latina. Em 2005, *Samsung* comercializou 10% de sua produção no Brasil – com destaque aos monitores, TVs e telefones celulares – para os países do Mercosul, principalmente a Argentina (VIEIRA, 2005).

A transferência de unidades industriais de companhias multinacionais de eletroeletrônicos para a região de Campinas²⁰ inicia em 1975, com a chegada da fábrica da HP (JAKITAS; PIZA, 2012). Teriam contado como critérios para esta instalação a proximidade com a Universidade de Campinas (UNICAMP), a disponibilidade de mão-de-obra qualificada e as facilidades de acesso – incluindo duas ferrovias, o aeroporto de Viracopos e a proximidade do Aeroporto Internacional de Guarulhos, curta distância até Santos, onde está localizado o principal porto de escoamento da produção nacional e proximidade da capital paulista.

Um estudo setorial do complexo eletrônico, que analisou as aglomerações regionais deste setor (GUERRA, 1996, p. 119) aponta que a região de Campinas, nos últimos anos, se transformou “na melhor alternativa para a desconcentração industrial da Região Metropolitana de São Paulo”. O estudo aponta que a mais importante característica da região é que faz dela

²⁰ Campinas está localizada a 90 km da cidade de São Paulo, com acesso a modernas rodovias como Anhangüera, Dom Pedro I, Bandeirantes e Santos Dumont. A cidade é núcleo polarizador de uma região maior composta por oito municípios: Campinas, Indaiatuba, Nova Odessa, Paulínia, Sumaré, Jaguariúna, Valinhos e Vinhedo, cidades que se localizam num raio de menos de 25 km da cidade de Campinas e apresentam características semelhantes quanto ao mercado de trabalho, à infraestrutura e à natureza do desenvolvimento industrial (GUERRA, 1996, p. 119).

uma experiência modelo para o resto do país é a grande concentração de indústrias de alta tecnologia, principalmente ligadas ao setor eletrônico.

Ainda segundo Guerra (1996), na cidade de Campinas, nos anos 1990, estavam localizados muitos dos mais importantes centros universitários e laboratórios de pesquisa tecnológica do país, atuando em áreas diversas, que incluem telecomunicações e informática. Dentre essas instituições, as que têm maior sinergia na área da eletrônica são: a Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), o Centro de Pesquisas e Desenvolvimento da Telebrás (CPqD) e a Fundação Centro Tecnológico para Informática (CTI). Guerra (1996, p. 121) sintetiza, deste modo, o conjunto de razões que tornaram a região atrativa para a instalação de empresas do complexo eletrônico:

a ação combinada dessas três instituições [UNICAMP, CPqD e CTI], aliada a um conjunto de excelentes atributos locais, transformaram a Região de Campinas numa janela locacional para as indústrias do complexo eletrônico, com destaque para os segmentos de processamento de dados, teleinformática e microeletrônica.

A proporção de instalação de empresas deste tipo teria aumentado nos últimos sete anos, após concessão de incentivos fiscais pelo governo federal. Nos dias atuais, a região de Campinas chega a ser considerada uma versão do “Vale do Silício” (região na Califórnia que concentra boa parte das empresas de tecnologia instaladas nos Estados Unidos), sendo apelidada também de “Califórnia paulista” (GUERRA, 1996, p. 119), no mesmo sentido de concentração das empresas de tecnologia. Por outro lado, considera-se que Campinas talvez estivesse mais para uma versão paulista da Zona Franca de Manaus, no sentido de haver forte concentração de indústrias que realizam a montagem de produtos eletroeletrônicos e pouco desenvolvimento de pesquisas. De todo modo, o desenvolvimento de pesquisas no país parece ser uma preocupação que está na ordem do dia para as empresas do setor. O que é possível afirmar, segundo Guerra, é que se trata do “único pólo tecnológico do Brasil surgido da interação entre o sistema universitário, os institutos de pesquisa e a iniciativa privada” (GUERRA, 1996, p. 119-120).

2.4.3. LG Electronics

Apresentam-se a seguir características da empresa LG e também sobre a região na qual está instalada a unidade produtiva que é nosso objeto de estudo: o município de Taubaté, situado na região do Vale do Paraíba – interior de São Paulo. O Grupo LG, que iniciou suas atividades na Coreia do Sul em 1947, atua hoje em diversos segmentos, como química, energia, telecomunicações, maquinaria, metais, finanças e serviços. O conglomerado do qual a empresa faz parte reúne 52 corporações, sendo que a LG Electronics é a principal empresa do grupo (LG

ELECTRONICS, s/d). Estabelecida em 1958, rapidamente tornou-se uma força global em produtos de tecnologia, principalmente eletrônicos, informação e comunicação. Chegou a ser a maior fornecedora de celulares do mundo em 2005; em 2009, alcançou vendas globais de US\$ 43,4 bilhões. A trajetória recente da empresa envolve altos e baixos em um curto período de tempo; chegou a ter 10% das vendas globais de telefones em 2009, atrás apenas de Nokia e *Samsung*, mas caiu para a quinta colocação em 2012, com 3,3%. Esta queda teria sido causada por “uma sucessão de erros cometidos no fim da última década, como insistir na produção de aparelhos simples enquanto os *smartphones* já despontavam”. Para se recuperar, passou a ter como prioridade os *smartphones*, conforme declaração do coreano Ken Hong, porta-voz da LG (FERRARI, 2012). Em 2014 a empresa voltou a se recuperar no mercado justamente com a ampliação de vendas de *smartphones*, quase dobrando seu lucro líquido em 2014 (R\$151,3 milhões) em relação a 2013 e tendo chegado a recuperar o 3º lugar em vendas globais, o qual veio disputando em 2014 com as chinesas *Xiaomi* e *Lenovo* (ROSTÁS, 2014).

A LG está no Brasil desde 1995, sendo que o início das operações ocorre em 1996. Comercializa no país linha variada de produtos como TVs, DVDs, *Blu-ray*, *Home Theaters*, *Mini Systems*, *Micro Systems*, Som Automotivo, Monitores CRT e LCD para PCs, *Notebooks*, *Photo Frame*, Dispositivos Ópticos, Celulares, Condicionadores de Ar, Adegas Residenciais, Micro-ondas, Aspiradores de Pó, Refrigeradores e Lavadoras de Roupas. A companhia fabrica localmente a maioria dos produtos que comercializa no Brasil. Para isso, mantém dois parques industriais: em Manaus (AM) e Taubaté (SP), sendo este último o foco desta pesquisa. Em São Paulo estão localizados o escritório central e o Centro de Pesquisa & Desenvolvimento. A empresa emprega cerca de 5 mil funcionários no país.

A matriz coreana da LG Electronics fez um investimento no Brasil de mais de US\$ 350 milhões em seus dois complexos industriais em Taubaté e em Manaus e no escritório de São Paulo (CNM/CUT, s/d). Deste investimento, um dos destaques é o de 60 milhões de dólares em 2005 para a inauguração da segunda fábrica de celulares em Taubaté, dobrando sua capacidade de produção de celulares para 6 milhões de aparelhos por ano. Neste mesmo ano, entre outras inovações, houve também a introdução de *notebooks* da marca no mercado brasileiro. Com estratégia similar à da *Samsung*, o investimento não visava conquistar apenas o mercado interno brasileiro, mas também observava o potencial de exportações para a América Latina. Em 2005, a LG vendeu 20% de sua produção para Panamá, Chile, Paraguai e Uruguai, sendo que os principais produtos para exportação foram monitores, TVs e telefones celulares (VIEIRA, 2005). Atualmente, a LG Brasil é um dos principais focos de negócios da LG Electronics global.

A região do Vale do Paraíba tornou-se uma das mais importantes áreas industriais do Brasil desde a inauguração da Rodovia Presidente Dutra e da construção da Usina Siderúrgica de Volta Redonda. A chamada “Via Dutra” é considerada, desde os anos 1960, a autoestrada mais importante do Brasil, por ligar duas das principais metrópoles nacionais, Rio de Janeiro e São Paulo, por atravessar a próspera região do Vale do Paraíba e por de ser a principal ligação entre o nordeste e o sul do Brasil. Já a usina Siderúrgica de Volta Redonda, mais conhecida como Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), foi inaugurada na década de 1940 e é ponto marcante do processo de desenvolvimento industrial do país, dentro de um projeto de desenvolvimento de indústrias de base.

A região teve uma fase de desenvolvimento industrial recente, marcada pela instalação de indústrias metalúrgicas e mecânicas. A recente industrialização do Vale do Paraíba estaria intimamente ligada ao crescimento do parque fabril da "Grande São Paulo", sendo uma espécie de prolongamento desta região, que lhe é próxima e acessível (OS FUNDAMENTOS, s/d). O município de Taubaté, onde está instalada a empresa LG, está localizado na região de São José dos Campos (Vale do Paraíba) que é hoje identificada por se destacar como “um dos mais dinâmicos centros produtores de alta tecnologia do país” (GUERRA, 1996: p. 114). A região é reconhecida como “notório centro industrial e tecnológico” por reunir indústrias aeronáuticas, automobilísticas, de materiais eletrônicos e de comunicações, refino de petróleo e indústria petroquímica; produtos farmacêuticos e de perfumaria, setores químicos diversos, entre outras. A região conta também com o Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE), o Centro Técnico Aeroespacial (CTA), o Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), além de dois parques tecnológicos, propiciando o desenvolvimento local (OLIVEIRA et al., 2008, p. 13-14).

A região de Taubaté é analisada como ativa para busca de investimentos (BREITINGER, 1997). A LG *Electronics* recebeu da Prefeitura de Taubaté em 1996 um terreno de mais de 728 mil metros quadrados, localizado entre os km 118 e 120 da rodovia Presidente Dutra, no Distrito do Piracangaguá. Além da doação da área, a LG também foi beneficiada com isenção de impostos municipais por meio de sua lei de incentivos fiscais. Renato Zatz, diretor de marketing da LG na época, afirmou em entrevista à Revista Exame: "Viemos para Taubaté porque não nos foi prometido nada além do que poderia ser cumprido [...] Muitos municípios oferecem vantagens que mais tarde podem ser questionadas juridicamente". Ainda conforme relato obtido na Revista Época (BREITINGER, 1997), a história da instalação da empresa na cidade faria “parte do folclore de Taubaté”:

Executivos coreanos da LG - a velha Lucky Goldstar - visitavam a prefeitura da cidade vizinha de São José dos Campos, em 1996, durante sua busca de

informações sobre o melhor lugar para instalar uma fábrica. Ao fim da conversa, surge do céu um helicóptero, alugado pela prefeitura de Taubaté, que aterrissa no pátio e leva os coreanos para um passeio sobre a cidade. Se não fosse pela carona, não haveria tempo de fazer visita. A gentileza foi bem recebida: a fábrica da LG, um investimento de 46 milhões de dólares (e parte de um projeto de 1 bilhão de dólares), foi para Taubaté.

As motivações para a instalação de empresas na região seriam em primeiro lugar os atrativos equivalentes aos de outros municípios também do Vale do Paraíba, como localização à margem da Via Dutra e fácil acesso a outras rodovias, proximidade com o Porto de Santos e o Aeroporto de São José dos Campos, além de proximidade ao litoral e do centro urbano de São José dos Campos. Mas o que teria tornado a cidade especial foi um conjunto de fatores: em primeiro lugar, a instalação, desde 1970, de “dois gigantes”: uma fábrica da Volkswagen e uma da Ford, que trouxeram consigo uma série de empresas satélites fornecedoras, que mobilizaram também o desenvolvimento do setor de serviços. Outro fator fundamental seria, conforme Breitinger (1997), a mão de obra qualificada disponível na cidade:

Zatz, da LG, assegura que a equipe de engenheiros, recrutados em sua maioria no Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA), na vizinha São José dos Campos, superou a expectativa da empresa. Segundo ele, a fábrica brasileira criou um novo parâmetro de qualidade dentro do grupo coreano. Os aparelhos que saem de Taubaté apresentam, em média, uma taxa de devolução, por defeito, de 0,1%. Em todo o mundo, as fábricas da LG têm uma devolução de 0,5%.

Entretanto, quando a LG foi inaugurada, a promessa era de geração de mais de 7.000 empregos, mas o número nunca ultrapassou os 3.000 – em períodos de crise da empresa, principalmente 2010 e 2011, quando chegou a demitir algumas centenas de funcionários (FARIA, 2011), veio à tona uma discussão sobre a retomada do terreno pela prefeitura devido ao fato da empresa não dar todas as contrapartidas previstas no acordo inicial e a possibilidade de unificação da produção da empresa em Manaus. Porém, após novas negociações, a ameaça de retomada do terreno não logrou e a unidade produtiva continuou em Taubaté. Ao menos no contexto recente (2013-2014), que apontava para uma recuperação econômica da empresa, parecia pouco provável que tal mudança da unidade produtiva fosse ocorrer.

2.5. Sindicatos que representam trabalhadoras/es das empresas estudadas

Apresentaremos aqui, brevemente, características dos dois sindicatos que representam as/os trabalhadoras/es das duas empresas eletroeletrônicas que são objeto de nosso estudo, a *Samsung* e a LG. Considera-se que parte das relações de trabalho identificadas nas empresas dependeu e depende da barganha dos sindicatos, ou seja, que o que ocorre e o que deixa de ocorrer no local de trabalho no que se refere a práticas de organização produtiva é construído

em parte pelas relações de “consentimento” ou de resistência dos trabalhadores, nas quais o sindicato pode cumprir um importante papel.

Porém, desde já se registra que o objeto desta pesquisa não é estudar os sindicatos em si, suas concepções políticas, diferenças políticas entre um e outro, problemáticas como a estrutura sindical e a relação dos sindicatos com o Estado ou temas similares. Os sindicatos entram neste estudo como atores que fazem parte (no sentido de que podem influenciar) do processo de trabalho e as relações de gênero nas empresas, sendo que é nesta medida que serão abordados, de forma tangencial. O estudo se pautou nas entrevistas com dirigentes sindicais e trabalhadoras/es de base buscando apreender sua caracterização sobre o processo e divisão sexual do trabalho e as práticas sociais destas/es trabalhadoras/es e de suas/seus representantes.

2.5.1. Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região

Sindicato que representa as/os trabalhadoras/es da *Samsung Electronics*. É filiado desde 2006 à Intersindical – Instrumento de Luta e Organização da Classe Trabalhadora, que não se reivindica como central sindical (antes de 2006, era filiado à Central Única dos Trabalhadores - CUT). Integra um bloco de quatro Sindicatos de Metalúrgicos no Estado de São Paulo - Campinas, Limeira, Santos (Intersindical) e São José dos Campos (Conlutas), que rompeu com a Federação Metalúrgica do Estado de São Paulo e cuja atuação é alinhada em campanhas salariais e outras. Representa trabalhadoras/es de nove cidades da região metropolitana de Campinas: Valinhos, Indaiatuba, Paulínia, Sumaré, Nova Odessa, Americana, Hortolândia, Montemor e Campinas. O sindicato tinha aproximadamente 62 mil trabalhadoras/es em sua base, sendo 23% trabalhadoras. Do total, 32 mil são sindicalizadas/os entre as/os quais as trabalhadoras representam 15%²¹.

A convenção coletiva (SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE CAMPINAS E REGIÃO, 2012) dos trabalhadores da categoria de eletroeletrônicos da *Samsung*, bem como de suas terceirizadas Costech e Cellcom, é negociada/assinada em conjunto por estes quatro sindicatos metalúrgicos junto ao Sindicato da Indústria de Aparelhos Eletrônicos, Elétricos e Similares de São Paulo e o e o Sindicato Nacional da Indústria de Máquinas. A convenção possui cláusulas que beneficiam especificamente as mulheres e pessoas homossexuais.

Em 1994 o sindicato criou o “Coletivo de Gênero”, para ampliar a luta das mulheres trabalhadoras. A partir do 10º Congresso dos Metalúrgicos, em 2010, o coletivo ampliou seu foco de atuação também para a temática da diversidade, passando a se chamar “Coletivo de Gênero e Diversidade Sexual”. Em 2012, o sindicato lançou a cartilha “Mulheres e

²¹ Informações obtidas em 2012, por meio de entrevista com a diretora sindical Letícia (nome fictício).

Trabalhadoras”, a qual teria contemplado uma recuperação histórica das pautas das mulheres no sindicato, incluindo este processo de criação de coletivos autoorganizados, bem como demandas contemporâneas das mulheres metalúrgicas da região (SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE CAMPINAS E REGIÃO, 2012).

2.5.2. Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté e Região

Sindicato que representa as/os trabalhadoras/es da LG *Electronics* e é filiado à CUT. A diretoria em exercício à época da realização da pesquisa se construiu como gestão em oposição a uma gestão também cutista e esteve na direção desde fins da década de 1990 até 2013.

O sindicato representa trabalhadoras/es de onze cidades da região metropolitana de Taubaté: Tremembé, Caraguatatuba, Ubatuba, São Luiz do Paratinga, Redenção da Serra, Lagoinha, Natividade da Serra, Santo Antônio do Pinhal, São Bento do Sapucaí, Campos do Jordão e Taubaté. O sindicato tem cerca de 21 mil trabalhadoras/es em sua base, sendo que aproximadamente 16 mil são sindicalizadas/os. No caso da LG, havia cerca de 2.300 trabalhadoras/es na empresa, das/os quais cerca de 77% eram sindicalizadas/os, sendo 799 (47%) trabalhadores e 917 (53%) trabalhadoras²².

A convenção coletiva (FEM-CUT, 2012) dos trabalhadores da categoria de eletroeletrônicos negociada é assinada pelos 11 sindicatos metalúrgicos²³ filiados à Federação dos Sindicatos de Metalúrgicos da CUT no Estado de São Paulo, a FEM-CUT/SP, junto a dois sindicatos patronais, o SINAEEES e o SINDIMAQ. A convenção contém alguns direitos que beneficiam diretamente a trabalhadora, incluídos nas chamadas “cláusulas sociais”.

No 3º Congresso dos Metalúrgicos de Taubaté, em 2004, definiu-se a implantação em sua base dos Comitês Sindicais de Empresa, os CSEs (antigos “comitês de fábrica”). Com isso, ampliou-se o número de dirigentes sindicais com representação nas empresas de 36 para 105. O CSE da LG possuía, em 2013, 10 dirigentes sindicais sendo 7 homens e 3 mulheres (SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE TAUBATÉ E REGIÃO, s/d).

Em 2013, a sindicato realizou 1º Encontro da Mulher Metalúrgica de Taubaté, que aprovou a criação do “Coletivo de Mulheres do Sindimetau” e lançou a Revista “Elas” (SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE TAUBATÉ E REGIÃO, 2013a), sobre a luta da mulher trabalhadora e suas conquistas, vista em um espectro amplo das mulheres na sociedade e também mulheres da categoria metalúrgica da região de Taubaté (SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE TAUBATÉ E REGIÃO, 2013b).

²² Informações obtidas em 2013, por meio de entrevista com Sara (nome fictício), integrante o CSE da LG.

²³ Sindicatos metalúrgicos do ABC, Bauru, Cajamar, Itaquaquecetuba, Itu, Monte Alto, Pindamonhangaba, Salto, São Carlos, Sorocaba e Taubaté.

3. Divisão sexual do trabalho

3.1. A temática da divisão do trabalho entre os sexos em autores da sociologia

Embora a divisão sexual do trabalho tenha sido uma problemática formulada de forma consistente e aprofundada apenas a partir de 1970, sob o impulso do movimento feminista (KERGOAT; HIRATA, 2008), autores clássicos da sociologia já haviam tratado de diferentes formas sobre a temática da divisão do trabalho entre os sexos. Enquanto Marx e Engels e, de certo modo Bourdieu, apresentam a problemática como uma questão de exploração/poder/dominação masculina, Durkheim e Goffman mostram como uma relação de complementaridade ou interação.

Importante destacar que a teoria social produzida nas últimas décadas acerca da divisão sexual do trabalho se desdobra principalmente sobre estas linhas de abordagem, quais sejam, a de conflito ou de complementaridade, ou, nas palavras de Hirata (2002), entre a perspectiva da “relação social” e do “vínculo”. Nas palavras de Hirata (2002, p. 279), “pode-se considerar que, hoje, duas grandes teorias da divisão sexual do trabalho se opõem e divergem”, as quais explica:

A primeira remete mais a uma conceitualização em termos de “vínculo social”, por meio de seus conteúdos conceituais (solidariedade orgânica, complementaridade, conciliação, coordenação, parceria, especialização e divisão dos papéis). A segunda remete mais a uma conceitualização em termos de “relação social”²⁴ (divisão do trabalho, contradição, antagonismo, oposição, dominação, opressão, poder) e a uma teoria geral das relações sociais.

A abordagem na perspectiva do conflito ou em termos de “relação social” está fortemente embasada/formulada em diálogo com as formulações de Marx e Engels (2007 [1845-1846]) sobre a divisão social do trabalho na história, que teria como base originária a dominação dos homens sobre o trabalho de mulheres e filhos - identificada como primeira forma de propriedade.²⁵ Engels (1981 [1884], p.70-71) afirma que “o primeiro antagonismo de classes que apareceu na história coincide com o antagonismo entre o homem e a mulher na monogamia; e a primeira opressão de classes, com a opressão do sexo feminino pelo masculino”, reforçando a concepção de dominação na divisão sexual do trabalho e sua relação

²⁴ Note-se que o conceito de “relação social” deriva do conceito francês *rapport social*, no qual a palavra *rapport* tem sentido de relação de conflito, oposição.

²⁵ De acordo com Marx, a divisão do trabalho baseia-se na “divisão natural do trabalho na família e na separação da sociedade em diversas famílias umas opostas às outras”, e com ela [divisão do trabalho] “estão dadas ao mesmo tempo a distribuição e, mais precisamente, a distribuição *desigual*, tanto quantitativa como qualitativamente, do trabalho e de seus produtos; portanto, está dada a propriedade, que já tem seu embrião, sua primeira forma, na família, onde a mulher e os filhos são escravos do homem. A escravidão na família, ainda latente e rústica, é a primeira propriedade”, entendendo por este conceito que “a propriedade é o poder de dispor da força de trabalho alheia” (MARX; ENGELS, 2007[1848], p. 36-37).

com a divisão social do trabalho. Entende-se que um dos méritos principais de Marx e Engels foi o de sustentar que a divisão do trabalho entre os sexos não resultou da “natureza” e colocá-la sob o viés materialista, isto é, como relações sociais históricas que, como todas outras, são passíveis de transformação.

Diferente desta abordagem, em Durkheim (1989 [1893]) a divisão do trabalho social ocorre de modo a constituir harmonia na sociedade e seria possibilitada por “diferenças funcionais” entre os indivíduos, que se especializam de acordo com a necessidade da sociedade. As diferenças funcionais, inclusive entre os sexos, são tomadas como naturais e teriam papel de complementaridade, isto é, um ajustamento das “naturezas” feminina e masculina a trabalhos femininos (funções afetivas) e masculinos (funções intelectuais), o que não somente legitimaria esta divisão, como a tornaria essencial para a existência de uma sociedade complexa.

Para Goffman (1977, p.315-317), autor contemporâneo interacionista, “onde quer que o homem vá, aparentemente, ele carrega uma divisão sexual do trabalho com ele”. Porém, esta divisão tratar-se-ia apenas de uma alocação seletiva dos trabalhos entre as “classes sexuais”, na qual mulheres, por exemplo, ocupariam empregos sem perspectiva de carreira, pois estariam “meramente marcando o tempo até o casamento de preferência em um lugar onde encontram a oportunidade de conhecer os homens”. Goffman aborda esta divisão no sentido em que favorece interações, isto é, jogos entre “potenciais parceiros” ou relações “semi-maternais” entre homens e mulheres no trabalho. A análise de Goffman, assim como a de Durkheim, não parecem enfrentar o problema do poder/conflito (de classe, de gênero) nas relações sociais, que são traduzidas como jogos ou relações que favorecem interações ou complementaridade de papéis.

Já Bourdieu (2010) traz a visão materialista simbólica sobre a questão da divisão do trabalho entre os sexos, sustentando-se e incorporando algumas das principais pesquisas de autoras feministas em sua análise²⁶. Aponta Bourdieu (2010, p. 20) que a divisão sexual do trabalho é a forma pela qual a relação de dominação dos homens sobre as mulheres se inscreve na realidade da ordem social, bem como que, “a diferença biológica entre os sexos, isto é, entre o corpo masculino e o corpo feminino [...] pode ser vista como justificativa natural da diferença socialmente construída entre os *gêneros* e, principalmente, da divisão social do trabalho”. Assim, Bourdieu (2010, p. 41) reconhece que as relações estabelecidas entre os gêneros conformam “classes de *habitus* diferentes”, cuja relação é de “dominação e exploração”, sendo masculina a primazia na divisão sexual do trabalho, isto é, Bourdieu (2010, p. 45) mostra haver

²⁶ Diversas referências a feministas da segunda geração estão presentes na obra “A dominação masculina” de Bourdieu, porém apenas algumas são explicitamente citadas (BURAWOY, 2010a).

uma “divisão sexual do trabalho de produção e de reprodução biológica e social, que confere aos homens a melhor parte”.

Considerando estas concepções e o debate que de certa forma se coloca entre a visão funcionalista/interacionista (“vínculo social”) e a visão materialista (“relação social”) do problema da divisão do trabalho entre os sexos, assume-se como referencial teórico a perspectiva das/os autoras/es que a analisam como resultado de relações socialmente construídas e mutáveis, isto é, situadas/os no campo marxista e no campo feminista que dialoga com o marxismo, ao desenvolverem de forma mais apurada teorias sobre a relação entre opressão/exploração, isto é, as/os que, conforme Hirata (2002, p. 280), admitem que a “divisão social e técnica do trabalho é acompanhada de uma hierarquia clara do ponto de vista das relações sexuadas de poder”. Procura-se, assim, compreender o lugar de mulheres na divisão social do trabalho e suas práticas sociais a partir das dimensões de classe e gênero da divisão social do trabalho (KERGOAT, 2010, p. 93), considerando que “classes sociais são, desde sua gênese, um fenômeno gendrado” (SAFFIOTI, 2011, p. 115) e que o capitalismo tira proveito de discriminações já que pesavam anteriormente sobre a mulher (SAFFIOTI, 1969).

3.2. O conceito de divisão sexual de trabalho

O conceito *divisão sexual do trabalho* se desenvolve durante a década de 1970²⁷, na França, sob o impulso dos movimentos feministas. Segundo Kergoat (2009), a noção de divisão sexual do trabalho teria sido utilizada anteriormente por etnólogos para designar uma repartição “complementar” das tarefas entre os homens e mulheres nas sociedades que estudavam; Lévi-Strauss fez dela o mecanismo explicativo da estruturação da sociedade em família. Antropólogas feministas teriam sido as primeiras questionar o conteúdo de complementaridade de tarefas e dar ao termo uma conotação de relação de poder dos homens sobre as mulheres (Kergoat, 2009: p. 67). Com a aplicação do termo em pesquisas em outras disciplinas, como história e sociologia, o termo divisão sexual do trabalho consolida-se enquanto conceito analítico, na década de 1980.

Segundo Hirata e Kergoat (2008, p. 264) o movimento de mulheres na França se funda a partir da constatação de que havia uma opressão específica sobre as mulheres, sendo que uma de suas principais formas de manifestação, a qual se tornou objeto de denúncia, era a massa de trabalho gratuito efetuado pelas mulheres no âmbito doméstico, não realizado para elas mesmas,

²⁷ Hirata e Kergoat (2008, p.8) reconhecem que a divisão sexual do trabalho foi objeto de trabalhos precursores em diversos países, mas apontam que na década de 1970, na França, ocorreu uma “onda” de trabalhos que assentaram as bases teóricas do conceito.

mas para outro, sempre em nome de uma natureza ou dever femininos, cuja atribuição exclusiva às mulheres era tratada como natural, não era “visto” (invisível) e não reconhecido como deveria ser: como um trabalho.

A partir destas reflexões surgem pesquisas sobre o trabalho doméstico e a reivindicação de seu reconhecimento enquanto trabalho. Segundo Hirata e Kergoat (2008, p. 265), “isso permitiu considerar simultaneamente as atividades desenvolvidas na esfera doméstica e na esfera profissional, o que abriu caminho para se pensar em termos de divisão sexual do trabalho”. Deste modo, o sentido inicial do conceito divisão sexual do trabalho correspondia a uma “articulação das duas esferas”, a qual, contudo, teria logo se mostrado insuficiente e inspirou as pesquisadoras a passar a um segundo nível de análise: “a conceituação dessa relação social recorrente entre o grupo de homens e o das mulheres”, de onde se fez surgir o termo francófono “relações sociais de sexo”²⁸ (HIRATA; KERGOAT, 2008, p. 265). Segundo as autoras, esta teorização é, na França, indissociável da ideia de divisão sexual do trabalho.

No bojo desta reflexão, Hirata (2002, p. 244) argumenta sobre a insuficiência em estudar simultaneamente fábrica e família como áreas justapostas sobre as quais recairiam os imperativos de valorização, pois isso poderia desembocar em um determinismo de um sistema que se reproduziria por si mesmo. Pelo contrário, é necessário, sustenta a autora, adotar o raciocínio analítico em termos de relações sociais (com seu corolário: as práticas sociais).

Hirata (2002, p. 244) sustenta que “relação” [*rapport*] significa:

Contradição, antagonismo, luta pelo poder, recusa de considerar que sistemas dominantes (capitalismo, sistema patriarcal) sejam totalmente determinantes. Em resumo, o que é importante na noção de relação social – definida pelo antagonismo entre grupos sociais – é a dinâmica que ela introduz, uma vez que volta a colocar a contradição, o antagonismo entre os grupos sociais no centro da análise, e que se trata de uma contradição viva, perpetuamente em via de modificação, de recriação.

O conceito de relações sociais de sexo também foi articulado ao de relações de classe por Hirata e Kergoat (1993, p. 4). As autoras explicam o que significa afirmar que a classe operária tem dois sexos: (i) trata-se de compreender que “as relações de classe e sexo organizam

²⁸ Na pesquisa, procurou-se usar o termo relações sociais de sexo/gênero mas, por vezes, empregou-se somente o conceito gênero. Cabe ressaltar que seu uso faz compreendendo gênero como uma relação social que, historicizada, comporta tanto as formas hierarquizadas entre os sexos com prevalência do poder do homem sobre a mulher (vigentes) como possíveis relações, passadas ou futuras, nas quais a hierarquia não exista. Isto é, admite-se a aceção crítica do conceito gênero, tanto no que se refere à omissão, por muitos dos/as que o empregam (em especial nos *gender studies*), da noção de hierarquia entre os sexos na qual a mulher é subordinada, como por conta de que, conforme aponta Safiotti (2011, p. 138), “Gênero é um conceito demais palatável, porque é excessivamente geral, a-histórico, apolítico e pretensamente neutro. Exatamente em função de sua generalidade excessiva, apresenta grande grau de extensão, mas baixo nível de compreensão”. Assim, importante registrar que neste texto tratam-se como equivalentes os conceitos relações sociais de sexo, gênero e relações sociais de gênero, ou seja, circunscrevemos o significado de gênero ao de relações sociais de sexo.

a totalidade das práticas sociais, em qualquer lugar que se exerçam”, o que quer dizer que “não é só em casa que se é oprimida nem só na fábrica que se é explorado(a); (ii) significa que estas dimensões de classe de gênero se articulam, razão pela qual “as relações de classe devem ser analisadas como inculcando conteúdos e orientações concretas nas relações de sexo e, inversamente, as relações de sexo devem ser analisadas como fornecendo conteúdos específicos às outras relações sociais” (iii) além de se articularem, as relações de classe e sexo são indissociáveis e complementares, formando uma teia na qual há “separação e entrelaçamento, contradição e coerência” entre elas²⁹; (iv) a articulação entre classe e gênero “depende do tipo de sociedade, do grau de industrialização, do nível de desenvolvimento social”; (v) “as relações de classe e de gênero são determinantes para as práticas e para as lutas”, sendo os atores individuais e coletivos ao mesmo tempo produtos e produtores dessas relações sociais.

Hirata e Kergoat (2008, p. 265) afirmam que pensar o trabalho a partir tanto da articulação entre trabalho produtivo e reprodutivo como indissociada das relações sociais de sexo teve muitas consequências:

depois que a ‘família’, na forma de entidade natural, biológica, se esfacelou para surgir prioritariamente como lugar de exercício de um trabalho, foi a vez de implodir a esfera do trabalho assalariado, pensado até então apenas em torno do trabalho produtivo e da figura do trabalhador masculino, qualificado, branco.

Contudo, apontam Hirata e Kergoat (2008, 265), simultaneamente ao trabalho de construção histórica do termo divisão sexual do trabalho, sua força subversiva teria entrado em declínio, passando a ser empregado no discurso acadêmico em uma abordagem que se limita a descrever os fatos. Assim, com base em Hirata e Kergoat (2008, p. 263), pode-se afirmar que o termo recobre duas acepções de conteúdos distintos: de um lado, a “distribuição diferencial de homens e mulheres no mercado de trabalho, nos ofícios e nas profissões, as variações no tempo e no espaço dessa distribuição e a análise de como ela se associa com a repartição desigual do trabalho doméstico entre os sexos, uma análise que se ocupa a constatar as desigualdades e, de outro lado, o termo tem a acepção de

primeiro, mostrar que essas desigualdades são sistemáticas e, segundo, articular essa descrição do real com uma reflexão sobre os processos mediante os quais a sociedade utiliza esta diferenciação para hierarquizar as atividades, e portanto os sexos, em suma, para criar um sistema de gênero.

²⁹ Posteriormente, Kergoat (2010) formulou a articulação entre estas dimensões de outra forma, mais complexa: sustentou que as relações de gênero, classe e raça-etnia são consubstanciais e coextensivas, ou seja, há um “entrecruzamento dinâmico e complexo do conjunto das relações sociais, cada uma das imprimindo suas marcas nas outras, ajustando-se às outras e construindo-se de maneira recíproca” (KERGOAT, 2010, p. 100). A autora sustenta ainda que “Nenhuma relação social é primordial ou tem prioridade sobre a outra. Ou seja, não há contradições primárias e secundárias” (KERGOAT, 2010, p. 99).

A partir desta diferenciação, esclarece-se que o termo divisão sexual do trabalho é empregado nesta pesquisa levando em conta não somente sua dimensão descritiva ou sociográfica, mas também sua dimensão crítica, ou seja, como instrumento analítico que permite problematizar as relações identificadas.

Assim é exposta a definição de divisão sexual do trabalho para Hirata e Kergoat (2008, p. 266), ou a primeira parte dela, sobre a qual “todo mundo, ou quase, está de acordo”:

A divisão sexual do trabalho é a forma da divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos; mais do que isso, é um fator prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos. Essa forma é modulada historicamente e socialmente. Tem como característica a designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva e, simultaneamente, a apropriação dos homens das funções com maior valor social agregado.

A outra dimensão do conceito se refere a um “passo além” das autoras, no sentido de desenvolver os “princípios da divisão sexual do trabalho e suas modalidades³⁰”. Conforme Hirata e Kergoat (2008, p. 266), seriam dois os princípios organizadores da divisão sexual do trabalho: “o princípio da separação (há trabalhos de homens e trabalhos de mulheres) e o princípio hierárquico (um trabalho de homem “vale” mais que um trabalho de mulher)”. Estes princípios, afirmam Hirata e Kergoat (2008, p. 266-267) seriam válidos para todas as sociedades conhecidas, no tempo e no espaço, o que não significa, contudo, que a divisão sexual do trabalho seja um dado imutável. Seria, pelo contrário, variável histórica e geograficamente. O que se verifica, porém, é que embora situações das relações mudem, a distância entre os grupos de sexo parece ser estável.

Kergoat (2009, p. 71) também afirma que a divisão sexual do trabalho tem o status de *enjeu* - isto é, de “o que está em jogo, em disputa, o desafio” - das relações sociais de sexo. Hirata e Kergoat (2003, p. 114) explicam que esta assertiva se aplica no contexto de nossas sociedades salariais e esclarecem que

as relações sociais (de sexo) estão encarnadas na materialidade social pelas modalidades, pelas formas, pela periodização das práticas sociais. A divisão sexual do trabalho é o suporte empírico que permite a mediação entre relações sociais (abstratas) e práticas sociais (concretas) e a elaboração de hipóteses de médio alcance. Em outros termos: suprime-se a imputação do trabalho doméstico ao grupo social mulheres e são as relações sociais que desmoronam, junto com as relações de força, a dominação, a violência real ou simbólica, o antagonismo que elas carregam. A divisão sexual do trabalho está no âmago do poder que os homens exercem sobre as mulheres.

³⁰ Cf. Hirata e Kergoat (2008, p. 266) “entende-se por ‘modalidades, por exemplo, a concepção do trabalho reprodutivo, o lugar das mulheres no trabalho mercantil, etc’”.

Assim, a manutenção da atual divisão sexual do trabalho (com separação e hierarquia entre os trabalhos e, por conseguinte, de quem os realiza) é encarada como o elemento central, ou ao menos um deles, de sustentação a perpetuação das relações sociais de sexo/gênero hierarquizadas. Reflexão similar pode ser extraída com base em Saffioti (2009, 2011): a manutenção da exploração-opressão nas relações de trabalho é elemento central da garantia da reprodução e continuidade do patriarcado enquanto sistema de dominação de homens sobre mulheres, no interior das relações sociais de gênero. Relações estas que, tanto para Saffioti (2009, 2011) como para Kergoat (2010) e também para Hirata (2014), estão imbricadas com as relações sociais de classe e as relações sociais de raça/etnia, que não podem ser compreendidas (nem superadas) separadamente, porque não operam, na prática, de forma separada.

Em Lobo (2011), tem-se noções similares às das autoras Hirata e Kergoat a respeito da divisão sexual do trabalho. Lobo sustenta de que a divisão sexual do trabalho não cria a subordinação e desigualdade das mulheres no mercado de trabalho, mas recria uma subordinação que existe também nas outras esferas do social. Por esta razão, Lobo (2011, p. 67) afirma que “a divisão sexual do trabalho mostra que a relação de trabalho é uma relação sexuada porque é uma relação social”, isto é, “está inserida na divisão sexual da sociedade, na construção do masculino e do feminino no nível conjunto da sociedade”.

Assim, conforme Lobo (2011, p. 174) a divisão sexual do trabalho, inserida nas “relações sociais de sexo” no conjunto da sociedade, “produz e reproduz a assimetria entre práticas femininas e masculinas, constrói e reconstrói mecanismos de sujeição e disciplinamento das mulheres, produz e reproduz a subordinação de gênero”. Lobo (2011, p. 68) sustenta ainda que “a divisão sexual do trabalho se constrói como estratégia de gestão da força de trabalho, através de representações e de linguagem do capital, tanto quanto como estratégia de resistência das mulheres e dos homens nas relações com o trabalho e em suas práticas sociais”.

A fim de contribuir com a compreensão da problemática da divisão sexual do trabalho no interior das relações capitalistas, Lobo (2011, p. 152) propôs uma “reconstituição da *démarche*” que passaria pelos pontos: (i) identificação de duas esferas sociais ao mesmo tempo distintas e interrelacionadas: uma, a produção social de bens, constituída basicamente por relações mercantis, outra, a reprodução dos seres humanos, estruturada por relações aparentemente naturais e (ii) a assimetria da produção/reprodução se reproduz numa divisão sexual do trabalho que estrutura as relações entre os sexos nos vários espaços sociais. A partir destas premissas, Lobo (2011, p. 152) sustenta uma formulação da divisão sexual do trabalho que traz lineamentos para a reflexão sobre o trabalho feminino na indústria:

A ideia que a divisão sexual do trabalho não só separa e articula produção e reprodução, mas estrutura as relações no trabalho produtivo, permite recolocar a questão da relação entre a dinâmica das relações capitalistas de trabalho e a força de trabalho feminina sob um ângulo que integra os dois níveis, sexualizando as relações de trabalho e as relações sociais. Isso significa pensar o trabalho industrial feminino desagregando as relações de trabalho nos processos de industrialização, questionando as generalidades e fazendo emergir as relações invisíveis que estruturam o trabalho doméstico ou a própria divisão sexual do trabalho ou das tarefas nas várias relações sociais.

Além deste potencial analítico sobre as relações de trabalho espaços reprodutivo e produtivo e das relações sociais de forma geral, Lobo (2011, p. 152) sustenta que a problemática da divisão sexual do trabalho “abre caminho para distinguir as estratégias de mobilização das mulheres pelo capitalismo na indústria eletroeletrônica, nas ‘maquillas’ no México ou do Haiti, nas montadoras de vestuário da Tunísia”, ou seja, permite oferecer novas explicações sobre o trabalho feminino que incorporem a noção de mulheres enquanto protagonistas de práticas sociais.

Hirata (2005, p. 114) admite três dimensões da teoria da divisão sexual do trabalho, às quais recorre de forma combinada como estratégia de pesquisa no ponto de vista metodológico: “uma teoria de mercado de trabalho, uma teoria de processo de trabalho e uma teoria do sujeito sexuado”. Tal linha teórico-metodológica assim se justifica:

O trabalho de campo que se fez sobre a divisão sexual do trabalho em empresas em três países (Brasil, França e Japão) mostrou que os movimentos complexos da força de trabalho feminina não estão ligados unilateralmente ou exclusivamente a situação do mercado de trabalho, a mudanças na organização ou no processo de trabalho ou à subjetividade das mulheres trabalhadoras.

Procura-se distinguir a seguir duas das dimensões de análise da divisão sexual do trabalho, (i) no mercado de trabalho e (ii) processo de trabalho, sendo esta última, como já mencionado, o enfoque desta pesquisa. A dimensão acerca do sujeito sexuado será desenvolvida posteriormente, em capítulo sobre as práticas sociais das trabalhadoras.

3.2.1. Divisão sexual no mercado de trabalho

Sabe-se que na distribuição dos empregos por sexo, as mulheres ocupam os postos de trabalho mais precários, pior remunerados, considerados desqualificados e, portanto, desvalorizados. Em contexto contemporâneo, com processos de transformações no mercado de trabalho, haveria um movimento no sentido de criação de empregos em tempo parcial destinados às mulheres (em especial nos países capitalistas centrais), bem como uma predominância de trabalhadoras nos empregos informais (em especial nos países periféricos). Cattaneo e Hirata (2009, p. 109) desenvolvem uma análise relacionando esta distribuição dos empregos e a problemática de gênero, apontando que a divisão sexual do trabalho favorece a

organização flexível do trabalho no sentido de “colocar de um lado mulheres assalariadas em tempo parcial e, de outro, homens assalariados em tempo integral, possibilitado pelo trabalho doméstico das mulheres”. Hirata e Kergoat (2007, p. 600) indicam ainda que a flexibilização e a precarização reforçariam formas estereotipadas de relações sociais de sexo, ao mesmo tempo em que a divisão sexual do trabalho amoldaria as formas de trabalho e emprego, o que pode ser exemplificado através do que as autoras denominam como “nomadismos sexuados”, que se manifestariam tanto no tempo, exemplificado pelas trabalhadoras em tempo parcial, como no espaço, traduzido no aumento dos deslocamentos profissionais para homens.

Kergoat (2008) apontam haver alocação das mulheres em postos de trabalhos mais precários com permanência ou mesmo aumento de sua atividade em períodos de crise. Outras/os autoras/es apontam o fenômeno desta entrada massiva/permanência de mulheres no mercado de trabalho. Bruschini (1994, p. 180), por exemplo, indica que este processo ocorre no Brasil na década de 1970, acompanhando o desenvolvimento econômico e industrial do país e que este contingente massivo de mulheres permanece empregado na década de 1980, embora seja uma década caracterizada pela “crise econômica, inflação e desemprego”. Esta permanência é explicada segundo Bruschini (1994, p.180), entre outros fatores, pela divisão sexual do trabalho, que teria alocado e concentrado as mulheres em “guetos ocupacionais que se expandiram apesar da crise econômica”.

Nesta distribuição gendrada dos empregos, é possível identificar também um processo de polarização do mercado de trabalho (FREYSSINET, 1989), colocando de um lado empregos que demandam qualificação contínua e polivalência (em geral ocupados por homens), e, em outro pólo, trabalhos para os quais se exige adaptação do trabalhador no sentido de aceitação de empregos precários – temporários, subcontratados, em tempo parcial, sem proteção social – e considerados desqualificados (predominantemente ocupados por mulheres). Além desta polarização do mercado pelo critério qualificação/desqualificação distinguindo empregos prioritariamente destinados a homens e a mulheres, há também uma polarização do trabalho entre as próprias mulheres, caracterizada por Bruschini e Lombardi (2000, p. 2) como “bipolaridade do trabalho feminino”, na qual tem-se, de um lado, manutenção de “grande contingente de mulheres que se insere no mercado de trabalho em um pólo no qual se incluem as posições menos favoráveis e precárias, quanto ao vínculo de trabalho, à remuneração, à proteção social ou às condições de trabalho propriamente ditas” e, em outro pólo, “a expansão da ocupação feminina em profissões de nível superior de prestígio, como a Medicina, a Arquitetura, o Direito e mesmo a Engenharia, áreas até há bem pouco tempo reservadas a profissionais do sexo masculino”.

3.2.2. Divisão sexual no processo de trabalho

No âmbito do trabalho assalariado, além de ocorrer no âmbito do mercado de trabalho ou na distribuição das ocupações, a divisão sexual do trabalho se dá também no interior processo de trabalho. Tal problemática envolve observar de forma gendrada as grandes questões relativas à teoria do processo de trabalho. Uma delas é a qualificação necessária da/o trabalhadora/or para realizar os trabalhos, isto é, qual é o “melhor trabalhador”³¹ para determinado trabalho, debate que não diz respeito apenas das habilidades técnicas para realizar o trabalho mas também diz respeito a quem é a/o trabalhadora/or, elemento constituinte dos critérios para categorização do trabalho/etapa do processo produtivo como qualificada ou desqualificada (LOBO, 2011).

Outra questão a observar de forma gendrada é a problemática das formas de controle da/o trabalhadora/or a fim de que sejam atingidos os interesses da empresa (lucratividade, qualidade, etc). São também pertinentes a este debate as questões relativas às características do processo de trabalho e como as mesmas são introduzidas na dinâmica de trabalho das/os operárias/os (em linha ou em grupo/célula, intensivo e repetitivo ou não, com ou sem controle espacial e de tempo, com ou sem estabelecimento de metas, com ou sem estímulo à participação e criatividade da/o trabalhadora/or, com ou sem controle hierárquico verticalizado, com ou sem ritmo estabelecido pelas máquinas, com ou sem controle estabelecido pelos próprios trabalhadoras/es, uns sobre as/os outras/os).

Importante observar que há dinâmicas da divisão sexual no trabalho profissional que reproduzem representações sociais sobre o homem e a mulher, fazendo com que, como argumenta Hirata (1995, p. 45), seja mantida uma linha de demarcação dos espaços femininos e masculinos, ainda que ocorra de forma lenta um deslocamento de fronteiras entre ambos. Assim, conforme Hirata (1995, p. 45-46), com base em pesquisas comparativas internacionais entre Brasil, França e Japão, pode-se identificar formas de divisão como a que “atribui aos homens as tarefas pesadas, sujas e penosas e às mulheres os trabalhos limpos e leves (pelo menos nas representações, nem sempre nas práticas sociais)”, a que “atribui o trabalho manual e repetitivo às mulheres, principalmente, e os trabalhos que requerem conhecimentos técnicos, aos homens”, e ainda a divisão na qual “os empregadores reconhecem de bom grado as qualidades próprias à mão-de-obra feminina sem, contudo, traduzir estas qualidades em qualificações profissionais, contrariamente ao que acontece no caso da mão-de-obra

³¹ Remete-se, com base em LOBO (2011, p.55) à questão de que o objetivo da divisão do trabalho é estabelecer não apenas divisão de tarefas, mas especialmente divisão entre concepção e execução, estabelecimento da hierarquia, do controle e da diferenciação das funções, e que a especificidade do taylorismo estaria em determinar cientificamente e imparcialmente “qual é o melhor trabalhador, o melhor instrumento e a melhor maneira de produzir”. E que esta determinação de “melhor trabalhador” implica em explicitar “os critérios que diferenciam trabalhos de homens e trabalhos de mulheres na indústria”.

masculina”. Ainda conforme Hirata (1995, p. 46), esta persistência da divisão sexual se conjuga a “uma extrema variabilidade nas políticas de pessoal adotadas pelas empresas”.

Observe-se, portanto, que estas características da divisão sexual no processo de trabalho não se descolam da questão das formas de emprego, uma vez que o uso gendrado da força de trabalho pode ocorrer de forma diferenciada pelos gestores de acordo com a forma de contratação (temporária ou estável) e à empresa com a qual a/o trabalhadora tem vínculo (terceirizada ou empresa-matriz), apenas para dar dois exemplos.

Não são muitas as/os autoras/es que fizeram análises sobre a teoria do processo de trabalho na perspectiva de gênero; segundo Kitay (1997), ocorreram interações entre algumas dimensões da teoria do processo de trabalho com a teoria feminista, em geral sob uma perspectiva crítica por parte das feministas, que trouxeram, por exemplo, importantes aportes a temas como a construção social da qualificação e problematizaram o foco no do local de trabalho enquanto restritivo, por ocultar a dimensão do trabalho doméstico enquanto indissociável do trabalho assalariado. Kitay (1997) sustenta que trabalho com a temática de gênero foi uma forte característica da literatura sobre processo de trabalho do estágio inicial.

Uma série de autoras e alguns autores podem ser consideradas/os referências para a análise que imbrica as teorias da divisão sexual do trabalho e do processo de trabalho na indústria, entre as/os quais a pioneira Guilbert (1966), as pesquisas realizadas em especial na década de 1980 por, Elson e Pearson (1981), Kergoat (1982), Milkman (1983), Hirata e Humphrey (1984), Lobo (2011 [1991]) Hirata (2002), bem como algumas recentes, como as de Rizek e Leite (1998) e Araujo e Oliveira (2006), entre outras. Procurou-se, nesta pesquisa, seguir e recuperar tal percurso de diálogo entre teorias que por vezes traçam caminhos distintos, a da teoria do processo de trabalho e a da divisão sexual do trabalho, sob novo contexto de relações de trabalho, isto é, relações de trabalho flexibilizadas, mas sem abandonar inteiramente os modos de organização produtiva anteriores.

3.3. Divisão sexual do trabalho, relações sociais de sexo/gênero e flexibilidade

Segundo Yáñez (1999, p. 2), o debate acerca da flexibilidade produtiva, que esteve fundamentalmente relacionado à flexibilidade empresarial e às novas condições de organização às quais deveriam implantar a fim de atingir maior eficiência econômica, pode ter seus contornos consideravelmente ampliados ao levar conta as relações de gênero, permitindo visualizar com mais clareza temas relevantes para a construção de uma concepção de flexibilidade do trabalho que responda “não somente a necessidades econômicas mas também

aos interesses de homens e mulheres e que permita reinserir as relações de gênero nos âmbitos produtivo (produção de bens e serviços) e reprodutivo (reprodução da força de trabalho”.

Conforme Neves (2002, p. 47), o gênero é um dos elementos que diferencia as experiências de trabalho de homens e mulheres:

Os padrões de socialização e a própria organização da sociedade separam a vida pública da vida privada, com distribuição desigual das responsabilidades familiares e domésticas que recaem sobremaneira sobre as mulheres. Logo, o que diversos estudos salientam é existência de experiências de trabalho significativamente diferentes tanto no mercado de trabalho quanto na organização produtiva. As estratégias implementadas nos locais de trabalho são marcadas por valores culturais e sociais que definem o lugar dos homens e das mulheres, não só diferenciados, mas também desiguais.

Assim, um dos caminhos a trilhar nesta incorporação da divisão sexual do trabalho nas análises sobre flexibilidade produtiva é a articulação entre trabalho assalariado e trabalho doméstico, ou vida intra e extra-fábrica, como dimensões que não somente se relacionam, mas que se co-produzem e fazem, deste modo, com que homens e mulheres sejam força de trabalho com características diferenciadas a partir de sua construção social de indivíduos com base nas relações sociais de sexo/gênero que reproduzem “lugares de mulheres” e “lugares de homens” nos âmbitos público e privado. Esta socialização diferenciada de homens e mulheres enquanto futuras/os trabalhadoras/es fornece condições diferenciadas, conforme o sexo de quem trabalha, de “adaptabilidade” no que tange às qualificações exigidas, ao comportamento demandado pelas empresas, a determinadas jornadas, condições de trabalho, salários, de modo geral, às necessidades colocadas pelas empresas sob as formas de organização produtiva contemporâneas. O sexo do/a trabalhador/a deve ser observado, portanto, na análise sobre as condições que favorecem a flexibilidade produtiva.

Neste sentido, argumenta Yáñez (2009, p.12) que “a figura da relação de trabalho normal como trabalho de tempo integral e com continuidade faz com que as mulheres, ao entrar no sistema de trabalho, enfrentem uma estrutura orientada a normalidades masculinas que dificulta compatibilizar o trabalho remunerado com o trabalho de cuidado, a vida pessoal e comunitária. Os homens, por sua parte, estão submersos a um rígido sistema de regulações de trabalho que os impede viver uma vida integrada, não reduzida ao trabalho e participar em condições equitativas do trabalho reprodutivo. O emprego ‘típico’ e trajetórias de trabalho contínuas dos homens, por um lado; por outro, a ‘inatividade econômica’ das mulheres, a descontinuidade de suas trajetórias de trabalho, assim como seu emprego em condições atípicas, menos valorizado socialmente e pouco protegido, são dois pólos da realidade que se condicionam mutuamente. Nenhum dos lados é alterável sem mudanças no outro”.

Hirata (2007, p. 104) indica que a flexibilidade no trabalho supõe níveis sempre presentes e variáveis de rigidez nos comportamentos sociais e que a divisão sexual do trabalho pode ser considerada um desses fatores. É uma pré-condição da flexibilidade no trabalho. Em outras palavras, a flexibilidade no volume de emprego e no tempo de trabalho é garantida especialmente pelas mulheres nos modelos de trabalho adotados atualmente em nível internacional. Hirata (2007, p. 104) também sustenta que as razões apresentadas para recurso à flexibilidade do trabalho feminino estariam ligadas a um processo de legitimação social. Por um lado, legitimação para a flexibilidade tempo de trabalho, quando são oferecidos às mulheres, por exemplo, empregos com durações mais curtas em nome da conciliação entre a vida familiar e a vida profissional (supondo-se que a conciliação é responsabilidade exclusiva do sexo feminino). Por outro lado, legitimação social para flexibilidade do emprego e salário femininos, uma vez que existe ainda a representação corriqueira do salário feminino como “complementar” (mesmo que, na prática, as modalidades de atividade ocupadas por mulheres se afastem cada vez mais dessa representação).

Abramo (2007, p. 27-28) também desenvolve esta questão das justificativas argumentando que existe um imaginário social sobre homens e mulheres no trabalho que tem como pressuposto um imaginário constituído na família e no conjunto da sociedade, analisados como âmbitos indissociáveis. Este imaginário possuiria três dimensões: (i) visões de senso comum, de homens e mulheres sobre seus papéis e funções no trabalho; (ii) o imaginário empresarial, que é importante pois está na base das decisões concretas a respeito das contratações, capacitação, atribuição de tarefas e responsabilidades e remunerações de homens e mulheres e (iii) o imaginário dos agentes políticos e formuladores de políticas públicas, os quais afetam oportunidades e condições de trabalho de homens e mulheres.

Neste sentido, recupera-se a assertiva de Hirata (2007, p. 104) de que a “flexibilidade é sexuada” e também o argumento da autora de que não se trata de um fenômeno homogêneo, podendo ser concebido como uma “justaposição” entre taylorismo (setor feminizado) e flexibilidade (setor masculinizado), ou como um desdobramento entre “duas formas de flexibilidade”: uma que traz formação qualificante e polivalência para os homens, outra que traz formas de empregos “atípicos” para mulheres. Nesta divisão, os homens estão mais presentes nas formas de flexibilidade interna (polivalência, integração e trabalho em equipe/*teamwork*), enquanto as mulheres estão mais presentes nos empregos precários, em tempo parcial, horários flexíveis, anulação do tempo de trabalho. A flexibilidade, deste modo, “aumenta as desigualdades entre homens e mulheres quanto às condições de trabalho e emprego”.

4. Processos de trabalho

Os processos de trabalho nas empresas estudadas, *Samsung* e LG, obtidos por meio da descrição das/os trabalhadoras/es e dirigentes sindicais entrevistadas/os, são apresentados e analisados tendo-se como referencial a teoria do processo de trabalho (BRAVERMAN, 1974, BURAWOY, 1985, WOOD, 1989, SALERNO, 1993; GARZA, 2011).

A teoria do processo de trabalho teve como foco principal, ao ser concebida, a análise sobre o taylorismo e as implicações desta forma de organização produtiva para o trabalho e para os trabalhadores. Reivindica-se que a teoria do processo de trabalho contribui também no avanço da compreensão das novas formas de organização e gestão do trabalho, que assimilam “o novo” (formas produtivas e relações de trabalho flexibilizadas) sem abandonar inteiramente os métodos anteriores de produção. Tal teoria traz contribuições em especial no desvelamento dos elementos que “permanecem”, mesmo que de forma renovada, na organização do trabalho no contexto de flexibilidade produtiva, a exemplo da necessidade do controle (coercitivo ou não) sobre as/os trabalhadoras/es em nome da produtividade e lucro capitalistas. Deste modo, tal teoria acaba por iluminar as novas formas de organização produtiva, uma vez que assentadas em mesmos pressupostos da organização produtiva capitalista. É em função destas contribuições que esta teoria é aqui mobilizada.

4.1. Teorias do processo de trabalho

Segundo a análise de Garza (2011), estaria havendo uma recuperação da teoria do processo de trabalho, após fase de ascensão e queda. O autor identifica que o estudo do processo de trabalho seria o enfoque específico que caracteriza a sociologia do trabalho e que dificilmente se compartilha com outras disciplinas. Esta abordagem é compreendida por Garza (2011, p. 7-8) como focada

não em fatores da produção em termo de custos, nem reduzido ao jurídico ou ao psicológico, senão em sujeitos dotados de subjetividade mas envolvidos em estruturas dos processos produtivos, que por sua vez estão inseridos dentro da estrutura organizacional da empresa e do chamado sistema de relações industriais que inclui instituições, atores e acordos que transcendem o lugar de trabalho no sistema econômico e político.

Não que outras disciplinas não estudem também o processo de trabalho, mas a particularidade do enfoque sociológico sobre esta temática, segundo Garza (2011, p. 8), seria a de que o processo de trabalho

é sobretudo uma relação social e com os meios de produção, com consequências econômicas e que, dentro de uma racionalidade geral sustentada nos lucros da empresa capitalista, as interações que se dão no processo de trabalho implicam intercâmbios simbólicos e de poder,

A explicação que relacionou de forma mais coerente o desenvolvimento das forças produtivas com a organização dos processos de trabalho a partir desta perspectiva foi dada, segundo Garza (2011), pela corrente inglesa do debate do processo de trabalho ou teoria do processo de trabalho, que partiu do teórico Braverman (1980) e que foi central nos anos 1970 na Inglaterra. Esta corrente referencia-se em Marx, que em sua obra máxima analisou justamente os processos de trabalho enquanto processos de produção do capital.

Segundo Marx (1985, p. 201-220), sob o capital o processo de trabalho ou processo de produção possui um “duplo caráter”, expressando-se de forma diferenciada ao produzir valores de uso e valor, ou seja, ao produzir os pressupostos necessário da vida humana e ao recompor o equivalente ao valor da força de trabalho e, ultrapassando este ponto, produzir mais valia (valor excedente). Inspirada neste referencial marxiano, esta corrente da teoria do processo de trabalho assumiu, conforme apontado por Humphrey (1982), que os processos de produção no capitalismo são tanto processos de trabalho como processos de valorização, o que torna imperativo para o capital controlar o trabalho para que a produção seja lucrativa e converte a organização do processo de trabalho em campo de disputa entre a valorização do capital *versus* as condições de trabalho e vida dos trabalhadores.

Braverman (1980, p.70-72) diferenciou duas acepções para o conceito de divisão do trabalho, acompanhando a terminologia de Marx: a divisão do trabalho em especialidades produtivas, denominada “divisão social do trabalho”, a qual estaria presente em todas as sociedades e teria devido muito, no início, ao papel dos sexos, e a “subdivisão sistemática do trabalho de cada especialidade produtiva em operações limitadas”, o “parcelamento dos processos implicados na feitura do produto em numerosas operações executadas por diferentes trabalhadores”, que teria forma generalizada apenas no capitalismo.

No que concerne à divisão técnica do trabalho, Braverman (1980, p. 71) argumenta que atuaria em benefício do capitalista em razão do aumento da produtividade, barateamento da força de trabalho e aumento do controle gerencial, bem como consequências negativas para o trabalhador, como a sua própria degradação através da desqualificação do seu trabalho.

Em relação à questão do aumento da produtividade. Braverman (1980, p. 76) aponta que com o aumento da escala de produção, reorganiza-se o trabalho de forma parcelada (separação das operações e atribuição a diferentes trabalhadores) de maneira a acelerar cada fase e diminuir o tempo total de trabalho despendido para a produção, permitindo produção de maiores

quantidades com menos trabalho. Para Braverman (1980, p. 76), o aumento do controle gerencial decorreria do fato de que este parcelamento desmembra também o trabalhador, ao “destruir o ofício como um processo sob o controle do trabalhador” para que seja reconstituído sob o controle do capitalista. No que se refere ao barateamento da força de trabalho, Braverman (1980, p. 79) analisa que se o trabalho pode ser separado em elementos, alguns mais simples que outros e cada um mais simples que o todo, “a força de trabalho capaz de executar o processo pode ser comprada mais barato como elementos dissociados do que como capacidade integrada num só trabalhador”. Este princípio exprimiria não um aspecto técnico da divisão do trabalho, mas um aspecto social, enfatizando, conforme Braverman (1980, p. 71) o caráter de degradação sobre o trabalhador presente na divisão pormenorizada ou parcelada do trabalho.

Braverman (1980, p.326) atribuiu central importância das mulheres na estruturação da classe trabalhadora ao identificá-las sendo crescentemente drenadas para indústria e comércio, enquanto homens seriam relativamente expulsos destes ramos. Deste modo, elas tornaram-se o principal e ideal reservatório de trabalho assalariado. Observe-se, contudo, que Braverman (1980, p. 701) sustentou que a divisão social do trabalho entre homens e mulheres estaria presente na distribuição dos ofícios, mas que homens e mulheres não dividiriam as operações implicadas na feitura de cada produto, tese que já foi e contestada amplamente, a exemplo de Milkman (1983), Hirata e Humphrey (1984), Humphrey (1987), Thompson (1989), Lobo (2011), entre diversos outros pesquisadores, além desta pesquisa.

Com esta obra, Braverman (1980), que inaugurou o que ficou conhecido como teoria do processo de trabalho, suscitou análises como a de Meikisins (1996, p. 1) de que seria uma das mais citadas obras contemporâneas da literatura marxista. Apesar disso, as teorias contidas na obra receberam também diversas críticas, chegando-se a cunhar um termo depreciativo “bravermania” (LITTER; SALAMAN, 1982) para caracterizar a disseminação do debate. Parte das críticas não chegou a ser rebatida pelo autor, que morreu em 1976, dois anos após a publicação da obra, mas continuaram suscitando debates entre seus defensores e críticos. Deste modo, para uma recuperação de alguns dos principais aspectos do debate acerca da teoria do processo de trabalho, recorre-se a algumas análises e balanços sobre esta teoria realizados por Wood (1989), Meikisins (1996), Kitay (1997) e Garza (2011). Observe-se que não é pretensão esgotar o debate, mas apontar seus principais contornos, ao mesmo tempo em que destacar os aspectos desta teoria relevantes para a pesquisa.

Meikisins (1996) sustenta que apesar da extensão e complexidade do debate sobre o processo de trabalho, as críticas à obra de Braverman centraram-se em número relativamente pequeno de “falhas”, as quais o autor sintetizou em seis pontos: (i) a definição de qualificação;

(ii) a romantização da qualificação manual (iii) a degradação do trabalho; (iv) gestão científica como a lógica do capitalismo; (v) a questão da subjetividade e (vi) foco demasiado limitado ao plano da fábrica. Após apresentar e debater críticas a Braverman sistematizadas em seis pontos, Meikisins (1996, p. 114) avalia que muitas delas são objeções legítimas que propuseram modificações úteis nos argumentos originais de Braverman, entre elas, afirmando que o autor não teria oferecido a palavra final sobre a natureza da qualificação e que provavelmente teria exagerado a importância histórica da gestão científica, reconhecendo a pertinência das contribuições feministas para a análise das qualificações como socialmente construídas e para a determinação do próprio conteúdo do conceito de qualificação. Pontua, também, que é possível que Braverman não tenha dado atenção suficiente à capacidade de resistência dos trabalhadores ao controle gerencial e ao papel das forças fora da fábrica na formação dos processos de trabalho e de seus conflitos.

Sustenta Meikisins (1996, p. 115), portanto, que estes argumentos não invalidariam as teses de Braverman, mas a aprimorariam; idéias valiosas de seus críticos poderiam ser acomodadas à sua análise no que tange à “subjetividade e à resistência, à transformação econômica e à complexidade das relações capital trabalho”, pois o livro não se restringiria ao tema desqualificação; teria como “feito principal”, justamente, “restaurar a exploração, a classe e o conflito de classes em seu lugar central, na análise do trabalho sob o capitalismo”, uma vez que coloca o processo de trabalho não como “sem destino”, mas como continuamente reestruturado (quer pela desqualificação ou por outros meios) para atender as necessidades dos capitalistas de “combater a resistência operária, competir com outros capitalistas, de maximizar os lucros, de aumentar a produtividade”. Em outras palavras, as/os críticas/os de Braverman que partem também destes pressupostos podem contribuir com análises que convergem com suas teorias, complementando-as, sem haver aí qualquer contradição.

Kitay (1997) aponta que parte destas críticas se fez no contexto de apontar a incompletude da abordagem de Braverman sobre determinados pontos, mas mantendo o referencial marxista, como seria o caso dos autores identificados como da “segunda onda” da teoria do processo de trabalho – Michel Burawoy (1979), Richard Edwards (1979) e Andrew Friedman (1977). Outro destes críticos que manteve referencial marxista é considera-se importante destacar é Thompson (1989), um dos que aborda a problemática da subjetividade dos trabalhadores, sua percepção ou não de si como classe social, a qual pode implicar tanto em resistência como em “consentimento” às relações de trabalho vivenciadas, além de reivindicar a importância dos “fatores externos”, como as relações de gênero e raça, nas relações sociais que se desenvolvem no espaço de trabalho.

Outros autores discutiram criticamente a teoria de Braverman a partir de diferentes correntes teóricas, propondo mais explicitamente um afastamento das matrizes reivindicadas pelo autor. Cumpre mencionar que parte do distanciamento em relação à Braverman estaria relacionada, também, conforme Meiksins (1996, P. 107), a “um reflexo dos tempos mais conservadores e da tendência geral, que atravessa o espectro político, a abandonar a economia política em benefício da cultura e a substituir análises fundadas na classe e no trabalho por estudos sobre o discurso e identidade”.

Garza (2011, p. 9-19) analisa que a teoria do processo de trabalho teria passado por um período “em baixa” por conta de sua inscrição em dois principais debates com teorias “rivais”: as do pós-fordismo (nos anos 1980) e as pós-modernas (nos anos 1990). Em síntese, pode-se dizer que no primeiro caso, a análise de Braverman foi considerada datada, por não dar conta do toyotismo nascente, a partir do qual se tornaria descabido falar de tendência a desqualificação do trabalho, visto que este toyotismo ou modelo japonês apontava para uma retomada do componente intelectual no trabalho, prometendo o fim de sua divisão entre concepção e execução. Embora a teoria do processo de trabalho tenha tido relativo êxito frente aos pós-fordistas no contexto da Inglaterra, o mesmo não poderia ser dito no caso da França ou América Latina, onde, em um processo inverso, as teses pós fordistas teriam conquistado mais espaço. No caso do segundo debate, Garza (2011, p. 20-25) aponta que um contexto de decepção acadêmica com os alcances do movimento de maio de 68 e do socialismo real visto como totalitarismo teria dado espaço para a ascensão das visões estruturalistas do discurso e subjetivistas, as quais, embora não tenham se focado nas teorias do processo de trabalho, constituíram postulados que entravam em choque com a teoria de processo de trabalho de origem materialista e marxista. Um dos pontos criticados, originado deste referencial estruturalista do discurso e subjetivista, seria a “ideia de que a realidade tem um caráter textual, é redutível aos discursos” e outro, sua “ênfase ao poder nas relações sociais, que se converte em poder do discurso que cria imaginariamente objetos, que está em todas as partes e que não tem sujeito”.

No que concerne à tese de que estaria havendo uma retomada dos estudos sobre a teoria do processo de trabalho nos últimos anos, Garza (2011) afirma que tal retomada tem relação, como previam os teóricos do processo de trabalho, com a flexibilidade não ter assegurado a eficiência produtiva nem as consequências positivas para a população trabalhadora. Porém, como Meikisins (1996), Garza (2011) ressalta que há críticas pertinentes à teoria do processo de trabalho que trouxeram à luz a necessidade de revisar e aprofundar problemas de teoria não resolvidos. Entre eles, a questão da constituição da subjetividade e de como estruturas, subjetividades e ações se relacionam, em particular no processo de trabalho. Garza (2011, p. 25)

defende, neste contexto contemporâneo, a análise da subjetividade sem subjetivismo, sem se restringir ao âmbito do discurso, pois “a realidade social não é somente discursiva e por isso a análise não poderia reduzir-se ao ponto de vista discursivo dos sujeitos”. Com base nesta concepção crítica, destaca que a incorporação da subjetividade nos estudos do processo de trabalho está na ordem do dia, assim como “a importância das identidades e da subjetividade no controle e na resistência, em oposição às teses fatalistas de naturalização do consentimento ou da submissão voluntária dos trabalhadores”.

Também no bojo de atualizações da teoria do processo de trabalho, Thompson (2010) afirma que as recentes mudanças nos contextos e conteúdos dos trabalhos significam que os empregadores são compelidos a buscar uma utilização mais intensiva da força de trabalho, a qual ele caracteriza enquanto “intensificação qualitativa do trabalho”. Esta inclui desde alterações sobre o acesso aos conhecimentos e qualificações tácitas dos trabalhadores, até novas formas de trabalho emocional e estético. Para Thompson, isto não se trata das convencionais questões de requalificação e desqualificação, mas a de uma paleta de qualificações mais ampla e de fontes de força de trabalho que o capital está procurando no trabalhador moderno.

Outras reflexões seriam também cabíveis neste debate, como a discussão entre fordismo e flexibilidade que convergiria no “neo fordismo”, termo usado, segundo Wood (1989, p. 20), para descrever as “tentativas recentes de ir além do fordismo sem, contudo, negar seus principais princípios”. O neo-fordismo teria uma vertente ligada à teoria do processo de trabalho, da corrente ligada à teoria do processo de trabalho faria parte a escola da regulação francesa. Segundo Wood, as reflexões de Aglietta (1979) seriam um dos exemplos das reflexões desta escola francesa, que teria ido “além de uma simples aplicação de Braverman para a era da automação de alto nível e do internacionalismo elevado”; teria ampliado o conceito de fordismo para envolver mais que o processo de trabalho e passar a integrar o nível societário, o regime de acumulação, o paradigma de produção e os padrões de consumo.

Segundo os teóricos da regulação, aponta Wood (1989, p. 22), o neo-fordismo surge não tanto das mudanças na demanda ou tecnologia, como aponta a teoria da especialização flexível, mas de crises no interior da produção. E estas crises surgiriam não porque o fordismo ou taylorismo não deram certo, mas sim porque foram “bem sucedidos demais”. No mesmo sentido, argumenta Boyer (2009, p. 112-114) que os próprios mecanismos de regulação que garantiam o sucesso do processo de acumulação fordista (oscilante entre fases de aceleração e regressão) são os que provocaram a instabilidade e crise deste regime de acumulação, provocando seu esgotamento por fatores endógenos combinados com “choques aparentemente exógenos”, como o aumento do preço do petróleo.

Importante registrar que parece convergir entre Thompson (1989) Meikisins (1996), Kitay (1997), Garza (2011) a reafirmação da pertinência dos debates em torno da teoria do processo de trabalho para a análise do trabalho contemporâneo, com as devidas incorporações de críticas de autoras/es que teriam preenchido lacunas da teoria sem afastar-se de seus pressupostos, como a natureza de classe das relações capitalistas.

4.2. Processos de trabalho na indústria eletroeletrônica

A apreensão de informações sobre mudanças no processo produtivo nas indústrias eletroeletrônicas foi obtida por meio de entrevistas nas quais trabalhadoras/es e dirigentes sindicais relataram tanto as mudanças que vivenciaram nos próprios setores em que trabalham/trabalharam, como em outros setores das empresas. Assim, a descrição do processo de trabalho não contempla todos os setores das duas empresas, mas a localização das/os entrevistadas/os em postos diferentes e de distintos setores das empresas pôde fornecer material abrangente e de caráter qualitativo, portanto aprofundado, sobre mudanças e permanências no processo produtivo das empresas.

Cabe registrar que a maior parte das entrevistas foi com trabalhadoras/es antigas/os nas empresas que puderam acompanhar, por vezes em mais um setor, práticas de inovação tecnológica e organizacional das empresas e mesmo aspectos nos quais a inovação pouco ou não ocorre. As/os entrevistados são predominantemente da produção direta, atuais ou ex-funcionárias/os e também dirigentes sindicais, afastadas/os do trabalho ou não³².

No que concerne ao processo de produção de monitores, notebooks, telefones celulares e *tablets*, pode-se dizer que todos têm características similares e a diferencia central, em primeiro momento, seria o tamanho dos aparelhos. As características do processo de trabalho similares na fabricação de todos estes produtos consiste, de forma simplificada, nas seguintes etapas:

(i) inserção automática ou SMT: linhas são abastecidas com placas de circuito impresso nas quais são inseridos ou impressos componentes por meio de máquinas que são operadas e abastecidas por um/a funcionária/o. Tais placas são revisadas e se necessário reparadas. Se aprovadas, seguem para corte e são encaminhadas para a etapa seguinte do processo de trabalho, a inserção manual. Estas linhas possuem técnicos de manutenção e de qualidade externos que intervêm nos processos quando necessário. O setor tem líderes e por vezes sub-líderes.

³² Mais informações sobre entrevistadas/os ao final (Apêndice B).

(ii) inserção manual ou PBCA: placas que já receberam componentes menores são colocadas por abastecedores na linha, na qual montadoras realizam manualmente a colocação de novos componentes. As linhas possuem líderes e sub-líderes.

(iii) montagem final: as placas com os componentes testados são inseridas nos invólucros a depender da natureza do produto. Em seguida os produtos são testados e, se apresentam defeitos, passa por uma reparadora ou são descartados.

(iv) embalagem ou *packing*: os produtos finais são acomodados em caixas junto a “*kits*” que vão com o produto, como carregadores, manuais e outros. Os produtos embalados são acomodados em *pallets* ao final das linhas e estes são também inspecionados por técnicos de qualidade antes de sua expedição.

Há também processos realizados fora de linha, quais sejam: abastecimento das linhas com componentes, reparo, inspeção de qualidade, manutenção, entre outras. A seguir, apresenta-se uma descrição pormenorizada destes processos conforme o produto fabricado. No caso dos produtos monitor, *notebook* e *tablet*, o primeiro era fabricado apenas na planta da LG, enquanto o segundo e terceiro, apenas na planta da *Samsung*. No caso dos celulares, os principais produtos das duas empresas, não foi realizada uma distinção de processos por empresa, mas sim por produto, em razão das similaridades nos processos terem aparecido como maiores que as distinções. Quando foi possível notar especificidades do processo de fabricação dos celulares em uma ou em outra empresa, isso foi destacado.

4.2.1. Processos de trabalho na fabricação de monitores e CD-ROM

Regina³³ entrou na LG em 1998, na linha de fabricação de monitores. Estava, à época da entrevista, há 15 anos na empresa. Lesionou-se devido ao processo de trabalho repetitivo e sem rodízio de tarefas e sofreu duas cirurgias nas mãos, após 5 anos na linha atuou em outras funções ditas compatíveis, como preparação de materiais para a linha, correio e biblioteca, sua função atual. Regina trabalhou nesta linha de monitores na função de soldadora, manuseando duas pistolas de colagem de componentes “que era onde eu já estava montando a placa de vídeo do monitor”. Utiliza-se a descrição fornecida por Regina para apreender não somente o trabalho que realizava, mas também os das etapas precedente e posterior. Ela assim explica o processo de trabalho na linha onde trabalhou, iniciando pelo setor de auto-inserção:

Tinha o setor de auto inserção, de máquinas, era o primeiro processo. Antes mesmo de vir pra gente, a auto inserção vinha com as placas virgens e tinham

³³ Entrevista realizada em 16/11/2013. Regina é nome fictício utilizado para preservar sua identidade. Mais informações sobre esta e as demais entrevistadas/os ao final (Apêndice B).

máquinas que auto inserção era porque as máquinas elas inseriam [componentes] nas placas, e depois ia para a inserção manual. Então ela já vem meio montada pra gente, aí depois vinha a inserção manual. Os componentes vinham ‘crus’ da Coréia, porque aí já falava ‘montadora’, a gente montava tudo ali. Tirava as placas que vinham da Coréia, depois iam pra máquina e depois pra linha, era um processo muito bacana, você vê que eu falo até com nostalgia.

Regina trabalhava na linha de inserção manual dos componentes dos monitores, na qual ela explica que havia mais mulheres: “Eles preferem as mulheres porque as mãos são menores, delicadas, e elas tem mais jeitinho porque os componentes são pequenos. Então era só mulheres”. A trabalhadora descreve então o processo de trabalho nesta linha:

Uma funcionária, a primeira montadora, puxava pra linha, a placa vinha e cada um ia inserindo componente nas placas, até chegar a mim passava por umas 9, 10 meninas. E eu ficava na boca da máquina de solda e quando chegava no meu posto eu esticava pra ver se não tinha algum componente invertido, isso o dia inteiro você fica perita né! Vendo se não estava faltando componentes, usava um alicatinho pra inverter, porque às vezes na pressa alguém pode inserir um *IC*³⁴, um componente invertido. Aí eu colava alguns que tinha que colar, dava alguns pontos de cola com uma pistola, a *jet melt*, era uma cola muito quente. Aí ela pinga e na hora que ela está entrando ela já seca, pro componente não pular na máquina de solda. E ali embaixo da máquina de solda tinha um bojo, hoje eu acho que isso não tem mais, a tecnologia dia a dia vai mudando. Ia passando por baixo do bojo de solda e ia soldando os componentes que as meninas inseriram.

Regina descreve também como o processo de trabalho continuava depois da etapa da solda, a qual ela realizava, destacando que tais etapas de produção já tinham composição mais mista, com funcionárias e funcionários:

Passava a máquina de solda aí já era outro processo. Com outras meninas e alguns homens, por que? Os homens faziam a parte de parafuso, de quebrar a placa, porque daquelas placas saíam 4 monitores, 4 plaquinhas de vídeo pra monitor. Aí os rapazes faziam esse trabalho do parafuso, de colocar alguns cabos, e as meninas que passavam viravam a placa ao contrário, aí já era outro processo, já iam tirando o ferro de solda, como se fosse a rebarba, vendo onde não pegou solda, punham solda, e onde tinha muita solda, cortava que é pra não dar curto [circuito]. E aí o outro já desvirava, e o outro já colocava uma plaquinha que era uma espécie de blindagem e a coisa ia indo. Até chegar no último colocar num carrinho com rodinhas, que pegava todas aquelas placas e levava pra montagem total, que aí já era um serviço mais bruto mesmo, a maioria era homens, por que, já montava o monitor.

Por fim, Regina explica a etapa da montagem total e embalagem de monitores:

Aí já era todo aquele outro processo pra colocar aquele monitor, que é um CDT³⁵ que as pessoas conhecem como “tubo de imagem”. Aquilo era pesado, era uma mesa que rodava, aí era um rapaz que pegava e já ia encaixando, aí o outro já ia parafusando, quando chegava no final, já saía embalado na caixa e no

³⁴ *Integratet Circuit* (Circuito Integrado), mais conhecido como *microchip*.

³⁵ *Color Display Tube* (Monitor colorido de tubo).

outro lado já tinha gente esperando pra colocar, passava aquele plástico e já ia pro armazém, pra ir pro cliente. É bem bacana todo esse processo.

A trabalhadora Regina vivenciou e relata transformações que o setor de monitores sofreu em razão das inovações tecnológicas, processo concomitante à transição dos monitores CDT para os LCD:

Não existe mais isso! Acabou tudo, isso foi em 1998, 1999, hoje já não tem mais nada, antigamente chegamos a ter quatro linhas de monitores, aí desativou duas, depois tirou mais uma, e nessas mudanças, muito corte, teve muita demissão, porque qual é o intuito de uma empresa, da tecnologia, é diminuir mão de obra, pra ficar mais barato. Aí a tecnologia vem, máquinas que fazem. Essa mudança tecnológica foi logo quando começou o LCD. Que esse CDT foi saindo do mercado, quando foi entrando o LCD, que é aquela tela plana, de cristal, mais leve, menor, aí foi ganhando mercado aquilo. Como ele é menor e mais fino, logicamente, não precisa de tantos componentes, ou seja, não precisa de tantas pessoas inserindo, então foi diminuindo muito a mão de obra e foi onde foram acontecendo demissões.

Assim, conforme Regina, as mudanças tecnológicas implementadas nas linhas de fabricação de monitores teriam simplificado o processo de trabalho, fazendo com que menos pessoas fossem necessárias para a fabricação dos mesmos, trazendo como consequência primeira o corte de funcionárias/os. Regina comenta sobre a redução de linhas e no quanto isso implicou em economia das empresas com pessoal:

Olha como é melindrosa a coisa – naquele tempo já deveria ter na linha total de umas 60 pessoas trabalhando, em cada linha. Hoje não deve ter mais do que 10, 15. Porque hoje já não tem mais aquele monitor antigo, agora monitor é aquela plaquinha, foi onde houve cortes e cortes e cortes de pessoas, linhas que foram desativadas, linhas inteiras desativadas, então sabe? [...] Foi bom pra fábrica, foi, porque eles conseguiram diminuir gastos né, de folha de pagamento. Por causa da demissão, e por causa da tecnologia. Isso também deve ter acontecido, aconteceu no celular também. Lá também aconteceram demissões, porque celular antigamente era enorme, aí foi vindo, vindo, vindo pequenininho, e a mesma coisa deve ter acontecido, assim de outra maneira mas deve ter acontecido lá também. Foram melhorando as coisas, diminuindo componente, diminuindo mão de obra, consequentemente, demissões.

Este pode ser considerado um primeiro momento característico da chamada reestruturação produtiva, isto é, a modernização de processos por meio da incorporação de tecnologia microeletrônica e o corte de postos de trabalho. Regina avalia esta questão das demissões estaria ainda presente no clima organizacional da empresa: “Agora eu, eu acredito - no início eu te falei - eu tive muita sorte né, porque eu já vi tantos cortes, tantas demissões, e é muito triste, eu já vi pai de família chorando porque é muito triste!”.

Regina relata em que período tais mudanças tecnológicas aconteceram, associando-as com as próprias transformações que aconteciam em sua vida profissional. A trabalhadora era

soldadora e teve lesões das duas mãos (túnel do carpo), precisou passar por cirurgia e, concomitantemente, as linhas de fabricação do monitor de CDT estavam fechando, razão pela qual ela foi realocada para um posto de trabalho fora de linha:

Essas mudanças vieram depois da minha cirurgia, 2003, 2004, aí o CDT – monitor grande – saiu mesmo do mercado totalmente, eu lembro até que o último cliente da LG foi a Argentina, aí acabou a venda e foi fechando as linhas. Eu trabalhava montando componente pra essas linhas, aí acabou porque eu não tinha mais componente pra mandar, não ia fabricar mais o monitor de tubo, foi aí que eu fui pro correio. Porque pra linha eu não podia voltar mais.

Camila³⁶ estava também há 15 anos na LG, período durante o qual chegou a ser demitida e reintegrada 3 anos depois, após vencer um processo judicial contra a empresa. À época da entrevista trabalhava em uma função administrativa, mas havia chegado a ocupar diversos outros postos na empresa, a maioria na produção (postos diversos na produção de monitores, revisão de materiais de celulares, expedição de celulares, segurança do trabalho, etc). A trabalhadora entrou na empresa como montadora no setor de fabricação de monitores CDT, função que descreve e comenta:

Eu colocava uma peça e três parafusos. Em uma placa né, que fazia o monitor. Só que a gente fazia 1800 placas por dia. Então quer dizer, você multiplica por três, quantos que eu fazia né? E agora é até mais. Então na verdade é o repetitivo mesmo que é cansativo, não é pesado.

Camila retornou à empresa no ano seguinte como efetiva, após a instalação de uma linha definitiva de fabricação de monitores. Ficou nesta linha por cerca de um ano, na função de testar imagem e áudio dos monitores. A seu próprio pedido, em razão de já sentir dores no ombro decorrentes do trabalho repetitivo e com peso, foi mudada de linha, na qual passou a realizar a função de inserção de cabo nas placas de monitores. Já no novo posto de trabalho, na colocação de cabos nas placas, o trabalho de Camila é assim relatado: “Depois de um tempo, troquei [de posto]. Aí eu fui colocar o cabo na placa, o *signal cable* né que chama. Daí eu comecei a colocar o cabo, peguei o serviço, tudo. Eram aqueles micros de tubo, a placa era pesadona e tudo”. No decorrer de sua trajetória, Camila, foi aprendendo a realizar outras funções nesta linha de monitores, conforme relata:

Eles começaram a perceber que eu ficava em qualquer lugar da linha, aí comecei, ia prum lado, ia pro outro (...). A única parte que eu nunca consegui fazer mesmo era a parte de inserção manual. Porque daí vinha a placa pequenininha da auto-inserção - são as máquinas que batem os componentes na placa, só que tem uns que não tem como pôr na máquina, tem que ser manual mesmo. Aí as meninas que colocavam os componentes, e isso eu nunca

³⁶ Entrevista realizada em 10/04/2014. Camila é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

consegui fazer. Porque é muito pequenininho o lugar que coloca. Assim, elas colocavam conversando, ‘Você viu a novela?’ (risos), ‘Nossa, sabe o que eu fiz de janta ontem?’! Assim, entendeu? Mas eu não conseguia, eu ia correndo atrás da placa, não dava certo. Nunca consegui! Aí eu fiquei trabalhando nesse lugar.

Camila revela assim sua adaptabilidade no sentido de polivalência (ficar em diversos postos), embora essas mudanças de posto tenham sido em diversos casos solicitadas por ela própria em razão de dores pelo esforço repetitivo. Cabe destacar que embora a trabalhadora tenha desenvolvido habilidade em múltiplas funções, reconhece que não conseguiu aprender as que requeriam maior minúcia, as da inserção manual de pequenos componentes, função que outras trabalhadoras realizavam conversando, ou seja, aparentemente sem demonstrar dificuldades. Posteriormente, Camila passa por outra mudança de função, desta vez porque sua linha de fabricação de monitores iria ser fechada. Questionada sobre se esse fechamento de linha tinha alguma relação com a mudanças tecnológicas, se eram novos modelos substituindo antigos de tecnologia CDT, ela informa:

Nessa época ainda não. Já tavam uns monitores mais modernos, mas não igual ao que é agora ainda. Era aquele monitor *flatron*, aqueles mais finos, mas ainda era maior dos que tem agora. E ele tava bem no começo ainda, era uma linha só que rodava. Não tinha substituído linhas ainda. Era aquilo que eu falei, tinha caído muito as vendas. Eles tem um plano de produção, então às vezes eles sabem que eles tem, vamos supor, nós estamos agora em abril, eles têm um plano de produção alta até agosto. Dali pra frente não sabe.

O fechamento da linha à época iria implicar em demissões, contudo, não de todas/os funcionárias/os: “Ia fechar a linha que eu trabalhava. Mas algumas pessoas iam ficar”. Camila relata a situação de estar trabalhando em uma linha que seria fechada teve impactos sobre ela, que era uma trabalhadora ‘marcada’ por ser questionadora e ficou sob a ameaça de ser demitida: “Na verdade eles queriam me mandar embora”. A trabalhadora explica, contudo, que conseguiu escapar da demissão devido a já estar sentindo dores no braço e com apoio de uma das trabalhadoras que já atuava no sindicato: “Só que daí eu já estava com problema no braço nessa época. Daí a Sara³⁷, não lembro se ela já estava no sindicato ou não, eu sei que ela conversou lá acabou tirando meu nome da lista”. Escapando da demissão, Camila, então, passa por mais uma mudança de linha e de função, passando a trabalhar na fabricação do *CD-ROM*:

Aí eu fui trabalhar na época que eles tinham lançado o *CD-ROM*. Aí eu fui fazer *CD-Rom*. Só que eu fui trabalhar e a linha era toda diferente, a montagem era toda diferente, aí mais uma adaptação, mas era mais fácil, tudo. Só que assim, lá eu colocava 5 borrachinhas, tinha que encaixar 5 borrachinhas assim. Só que daí é quantidade também, né. Porque *CD-ROM* fazia 3 mil por dia.

³⁷ Sara (nome fictício), dirigente sindical do Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté, também foi entrevistada nesta pesquisa.

Realizando este trabalho na linha de *CD-ROM*, embora o considerasse mais fácil (provavelmente por conta da simplificação de processos se comparados aos da fabricação do monitor CDT, ou seja, simplificações concomitantes ao advento da microeletrônica), a trabalhadora começa a sentir dores em outras partes do corpo e foi mudando de posto conforme o incômodo aparecia, uma vez que, segundo ela, “eles falam assim ‘não então vou colocar você num lugar melhor’, não existe lugar melhor na linha! Entendeu? Não tem, você só vai sacrificar outra parte [do corpo], é só isso que muda.” As dores que a trabalhadora sentia e que faziam se afastar (faltas, licenças médicas) e à época as chefias passaram a ameaçar que quem faltasse seria demitida/o, o que acabou ocorrendo com ela. Após conseguir judicialmente, em 2005, sua reintegração ao trabalho, passou a trabalhar em funções ligadas à fabricação de celulares³⁸, até conseguir ser realocada a um posto administrativo.

A trabalhadora Nádia³⁹, há 11 anos na LG, informa as funções que já realizou na empresa, todas ligadas ao processo de fabricação de monitores até chegar a função atual, de reparadora no setor de inserção automática (SMT):

Eu entrei como auxiliar de produção, no monitor. Aí, na época a gente seguia por *step*: auxiliar 1, auxiliar 2, auxiliar 3. Aí depois passa operador 1, operador 2, operador 3. Aí eu fiquei cinco ou seis anos como montador. Por essa faixa e agora eu sou reparadora, que é um outro cargo fora da linha. A minha função hoje é de consertar placas na área de SMT. As placas prontas. As placas passam pelo processo da inserção automática. Sai com defeito e eu reparo.

Nádia explica e situa seu setor no interior do processo de fabricação de monitores. “O setor de SMT é a parte de inserção automática de componentes nas placas. Fica antes da parte de inserção manual, que é ontem tem a linha.” A trabalhadora localiza também sua função no interior deste setor de SMT/inserção automática, “É reparadora. Que fica fora da linha. Entendeu? Faz cinco anos que eu estou nessa função.”

Nádia conta no que consiste o trabalho em sua função de reparadora: “Então, hoje eu conserto placas de monitor, LCD. Não tem mais o CDT. É o LCD”. A trabalhadora, que chegou a trabalhar também no processo do modelo antigo de monitores, o CDT, apresenta as diferenças que percebe entre o processo de fabricação dos monitores de modelo antigo (CDT) e de modelo contemporâneo (LCD) de monitores:

Uma coisa que eu posso falar para você é o seguinte: o processo do CDT é com muito mais pessoas na linha de produção. A linha era maior. E hoje na linha de LCD tem menos pessoas. Você vê a diferença do processo, entendeu? É mais

³⁸ As funções ocupadas pela trabalhadora Camila no prédio de celulares da LG são tratadas adiante.

³⁹ Entrevista realizada em 17/05/2014. Nádia é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

simples, bem mais compacto. Porque hoje é uma nova placa dessa que você vai abrir e você vê um tanto de componentes e o tanto de processo que era feito. E o monitor você abre e você vai achar uma plaquinha desse tamanho [indicando um tamanho pequeno com as mãos]. Daí só para você ter a dimensão de como era antes e como era hoje: antes você trabalhava em uma linha com um número, vamos supor: 60 pessoas em uma linha. Hoje você pega e tem 15 pessoas.

Sobre o trabalho que realiza atualmente, de reparadora, questiona-se se a trabalhadora realiza o conserto apenas ou se tem também que identificar o erro. Nádia explica: “Não, o erro vem identificado já da inspeção automática, entendeu? O erro identificado onde que é o reparo, onde que eu conserto. E aí, qualquer tipo de erro que vier nessas placas eu conserto”.

Zaira⁴⁰, funcionária da LG que trabalhava no setor de monitores desde que entrou na empresa, também há 15 anos, tinha como função atual principal, mas não exclusiva, o trabalho no “*check*”, a qual descreve:

Hoje eu estou no *check*. [...] Eu vou falar na minha parte: a inserção coloca os componentes, a máquina coloca. Aí, forma uma placa, a placa do monitor. O celular não tem uma plaquinha? Então. Essa placa é a mesma nossa, é desse ‘tamaninho’ assim. Aí nessa plaquinha você coloca um monte de componente. Aí você tem que testar eles. Você coloca em uma máquina, aí, testa de duas plaquinhas. Aí, você abaixa uma alavanca e espera ela queimar. Aí, você tem que ficar olhando, porque se der alguma falha e for para o produto final, você leva bronca depois do chefe. Aí, é isso. Daí a gente checa isso.

Zaira está no mesmo setor desde que entrou na fábrica, o da fabricação de monitores, mas houve mudanças significativas na realização deste trabalho em decorrência das alterações de modelos fabricados, sendo a mudança principal a mudança do modelo CDT (monitores maiores, chamados “de tubo”) por monitores LCD, com telas LED, mais finos e modernos. Zaira comenta: “Agora tudo é LED, não é? É LCD. É o fininho. E as plaquinhas “assim” [pequenas, menores]”. Zaira passou por esta mudança e explica diferenças entre o processo de fabricação dos monitores antigos em relação aos novos:

Antes era pior fazer. Um dos motivos era por causa do peso. Porque ele vai ficando mais pesado, não é? Ia uma placa de vídeo em cima da placa normal. Com a placa normal, mais ou menos assim do tamanho da folha [A4] a placa. E uma placa mais ou menos assim, em cima. Aí, chegava lá no produto final, que era o *check*. Nessa época eu não era do *check*. Aí, as meninas já passavam. Entendeu? Aí, era muito peso para elas pegarem.

A transição para os modelos LCD tornou, portanto, os produtos finais fabricados menos pesados, embora o critério do peso não fosse impedimento para que houvesse mulheres nestas

⁴⁰ Entrevista realizada em 06/05/2014. Zaira é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

linhas. Outra mudança que ocorreu foi a diminuição do número de linhas, consequência da simplificação do processo de trabalho e necessidade de menos pessoas por linha:

E quando tinha isso daí, eram três linhas rodando em uma noite, quer dizer, três linhas rodando de dia e mais uma a noite. Porque era muito processo, muito componente para colocar nessa placa. Aí, hoje em dia, a tecnologia foi chegando, o pessoal foi para outro emprego. Hoje em dia só são duas linhas.

Questionada sobre em que época que ocorreu essa mudança para monitores LCD, Zaira informa: “Eu lembro que a *Samsung* parou, nós ficamos mais um ano, um ano e meio mais ou menos ainda fazendo o CDT. Acho que depois de 2010... 2008, 2009 acho que já começou”. À época da entrevista de Zaira, nas duas linhas para fabricação dos monitores LCD, havia a seguinte quantidade aproximada de trabalhadoras/es:

No setor, eu acho, na inserção a gente trabalha com três meninas. Três meninas, *tolt...* Quatro. Aí, pegando três no *check*, com mais sete na sublinha, dá 14 por linha. [...] No *check* nós somos em seis. São seis *checks*. São três em uma linha e três na outra. [...] Tem o pessoal que é do controle também que ajuda a fazer o monitor. Aqueles ‘negocinhos’ no monitor, que chama controle. Deve ser umas cinco ou seis pessoas também. Juntando lá deve dar umas trinta.

Em relação ao processo de diminuição de linhas de produção de monitores por consequência da própria mudança dos modelos fabricados, modelos mais modernos, os LCD no lugar dos CDT, houve por consequência uma realocação de parte das/os trabalhadoras/es para as linhas de fabricação de telefones celulares, enquanto outras/os foram demitidas/os. Sobre este processo, Zaira comenta:

Diminuiu linha porque daí a gente trabalhava a noite. Tivemos que ir para o dia. E o pessoal que foi mandado embora é o pessoal que não queria nada com a vida mesmo, não é? O pessoal que falta e traz atestado. E os outros que trabalham bem foram tudo para lá, para não mandar embora. E lá como estava precisando, aí, levaram eles para lá. Só foi transferido de departamento, de área.

Assim, Zaira demonstra que parte das/os trabalhadoras/es cujos postos de trabalho foram cortados foram demitidas, mas outra parte foi realocada para as linhas de celulares que vinham sendo abertas. Sobre as empresas clientes para quem a LG fabrica monitores, Zaira conta que a LG fabrica para a “Itautec, Positivo, HP” e explica que é o produto da LG que vai para as firmas, onde elas os identificam com suas marcas: “daí vai para a firma da Itautec. Vai sair lá com o negócio dela, mas, é o nosso produto.” Ou seja, são empresas que não possuem fabricação própria e compram destas empresas fabricantes, como diz Zaira, “eles pegam nosso[LG], pegam da *Samsung*. Concorrente nossa, principal concorrente.”

No que concerne à organização e a cobrança por metas de produtividade na fabricação dos monitores na LG, Zaira explica:

A sublinha A é o padrão, e lá tem que fazer três mil por dia, dois e novecentos. Sublinha B tem que fazer dois mil, dois mil e quinhentos. Então, se a sublinha A faz três mil, o nosso *check* tem que fazer três mil. A gente trabalha com o estoque: tem uma menina do turno da noite que checa quatrocentas, quinhentas placas para nós, quando chegarmos, já tem esses estoques. Daí a gente tem que durante o dia fazer três mil, para você ir abastecendo a sublinha. Está bom, você pode conversar, dar risadas, mas tem que trabalhar, não pode deixar a sublinha parar. Aí, o chefe vem atrás de você! Do contrário ele nem passa lá. Se tiver alguma coisa assim, daí ele já vem, já fica em cima. Mas rapidinho a gente faz lá o negócio, tira o atraso. Mas é difícil faltar placa, quando falta é que é modelo difícil, tem modelo que é muito difícil que vai quatro cabos na placa.

Zaira explica então que as metas são as mesmas independente do modelo montado, o que faz com que na fabricação de modelos mais complexos a meta não consiga ser alcançada:

Mais difícil, aí não dá para atingir a meta, não é? Aí tem que fabricar modelo três, dois, três dias antes para entrar no modelo de mil. Coloca quatro cabos em uma placa. Tem que ser uns três dias antes, senão a gente não aguenta. Não é nem a gente, é o *check*, o processo dele que vai demorar. Dá muitas falhas, você tem que ir lá, tem que ficar corrigindo. Se é um modelo fácil, você faz tranquilo, normal. Aí quando é quatro não faz. Fácil é um cabo, nenhum cabo.

Conforme esta complexidade do modelo é maior e requer mais tempo de trabalho, é necessário ajustar o ritmo de trabalho em cada etapa para que não falem placas para a operação subsequente no processo de trabalho. Há, portanto, a necessidade diária de um acúmulo de placas prontas para serem encaminhadas à montagem, o que pode ser uma tarefa mais simples ou mais complexa de acordo com o modelo fabricado. Nas palavras de Zaira,

Se a gente rodar junto com ela [linha subsequente, de montagem] vai faltar placa, vai parar a montagem. Aí, não é culpa nossa. Porque daí o chefe está vendo que é culpa do *check*. Que é fácil de dar problema, ainda mais modelo difícil que demora para rodar. Eu acho que não entra na cabecinha dele lá. Aí, dá muita falha, você tem que ficar corrigindo, porque se você manda uma placa errada lá, depois, você só se ferra, não é? Porque cada placa tem o seu número. A gente trabalha com números, nós do *check*. Nós somos seis. Então, cada um tem um número. Se aparecer lá o meu número, daí eles vão vir em cima de mim.

Zaira reflete sobre o significado do trabalho de seu setor, traduzindo-o como “coração da fábrica”. Isso talvez se justifique pelo fato de que em seu setor é onde os erros de funcionamento final do aparelho devem ser detectados antes da montagem final e embalagem, ou seja, caso passem com erros, embora haja um controle final de qualidade onde podem ser detectados, quando isso ocorre no final da produção há maior prejuízo do que quando erros são detectados durante o processo.

Nós somos o coração da fábrica. Porque a gente checa a placa, senão dá errado. Porque se a qualidade, que inspeciona lá no produto final, pega uma placa com

erro ela rejeita o lote, não é? Se o lote é três mil, ela vai rejeitar os três mil! Passa a sublinha e vai lá para a montagem. Lá no final da montagem tem um OQC⁴¹, que é o pessoal da qualidade. Eles vão e abrem o monitor, caixa fechada e tudo, e vêem tudo o que está ok no monitor. Aí, se eles pegam uma plaquinha sem a numeração - ela pode estar checada, acontece isso, mas, a gente não colocou o número - ele vai e rejeita o lote. E aí, quando rejeita tem que voltar tudo para checar tudo, o lote inteiro.

Zaira explica, porém, que tal tipo de erro com rejeição completa de lote, algo mais comum anteriormente, teria se tornado algo raro: “Antigamente tinha muito isso, não é? Agora, graças a Deus não tem mais não. É difícil hoje rejeitar um lote. É difícil de sair coisa errada agora. Agora não tem mais isso não.” Perguntada sobre o porquê desta mudança, de haver menos chance de erros atualmente em relação a antigamente, Zaira argumenta que isso se relaciona com a própria mudança do modelo de produto fabricado, o que teria simplificado o processo de fabricação:

Porque antigamente era mais o CDT, grandão. Hoje em dia é o LCD. Melhor para trabalhar. Isso ajuda, não é? A gente tem menos processo. Entendeu? Quando se acaba muito processo, tem mais possibilidade de erro, não é? E agora não. É um processo igual, assim, todo mundo faz direito. Então, é difícil sair um erro lá na montagem.

Com cerca de 7 anos na LG, Samara⁴² trabalhou em seus primeiros anos de empresa na produção de monitores, exatamente no momento da transição entre os modelos CDT e LCD. A trabalhadora fala sobre o trabalho em meio a esta transição de modelos de produtos:

Eu entrei na fábrica para trabalhar na produção. Entrei em uma linha nova, que estava abrindo. Nem tinha nem um espaço adequado para ela. Estava começando a produção de monitores LCD na empresa. Isso há sete anos. Então, nós começamos em uma linha que a gente tinha uma produção de 500 monitores para 15 dias, em 15 dias para fazer 500. E aquilo foi crescendo rápido. E o monitor CDT, o antigo, perdendo espaço. Nós fomos ganhando, ganhando uma linha de produção, até a nossa meta chegar a mil por dia. E com isso foram entrando muitas pessoas também.

Samara conta sobre o processo de aprendizado das funções, tendo assimilado tanto o processo relativo à fabricação de monitores CDT como o da fabricação de LCD:

E eu entrei na fábrica sem ter noção nenhuma de como funcionava. Então, ali você aprende tudo! Eu lembro que nos três primeiro meses já consegui, ali, desempenhar os postos da linha, sabe? Já por eu gostar. Eu trabalhei na linha de produção, a gente fazia monitor. Também tinha horas para fazer o monitor antigo, o CDT. Peguei bem a transição desses dois [CDT para LCD].

⁴¹ *Outgoing Quality Control* (Controle de Qualidade de Saida).

⁴² Entrevista realizada em 17/05/2014. Samara é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Samara engravidou no período em que a empresa passou por um período de crise no setor de monitores que implicou em demissões de funcionários e, nas palavras da mesma, a trabalhadora escapou do “primeiro facão”:

Daí logo com um ano de empresa foi onde eu engravidei, não é? Fiquei lá na linha trabalhando esse tempo. Me afastei.[...] nessa época que eu estava afastada de licença maternidade, a fábrica de monitores passou por uma crise feia. Teve demissão. Os que não foram demitidos foram trabalhar no celular com o tempo. Quando eu voltei de licença maternidade já tinha acabado. Já estava em alta. Então, assim, o primeiro facão eu estava fora, eu escapei. Isso há uns seis anos.

Samara explica melhor o que era a chamada crise pela qual passava o setor de monitores:

O LCD estava vendendo. Só que a produção ainda não era grande o suficiente para a quantia de funcionários que ele tinha, não é? Então, teve que fazer esse remanejamento. Quando eu voltei já tinha melhorado. Já tinham ampliado as linhas de LCD. O monitor CDT praticamente já não rodava mais quando eu voltei da licença maternidade, há uns seis anos.

Posteriormente, Samara foi trabalhar como reparadora de linha no prédio de celulares, depois de passar em um processo de aproveitamento interno, como se discorre adiante.

4.2.2. Processos de trabalho na fabricação de *notebooks*

Lena⁴³ trabalhava na linha fabricação de *notebooks* da *Samsung*, há quase dois anos: “Trabalho na linha de produção, notebook, prédio B. Que nós somos dois prédios lá, prédio A e prédio B”. Lena havia sido também representante das/os trabalhadoras/es na CIPA. Perguntada sobre qual é sua função e se ela faz o mesmo trabalho desde que entrou na empresa, ela informa:

Minha função é a mesma de quando eu entrei, sou operadora de produção, lá todos somos. O que é que eu faço, a gente tem as telas de LCD no *notebook* e nós colocamos os ferrinhos chamados “*bracket*” na lateral né da tela de LCD. Então desde quando eu entrei era essa função e eu estou até hoje. Eu já aprendi a montar, sei montar a parte de LCD, porque lá é separado, tem o LCD e tem o notebook, então a gente monta a tela de LCD pra depois terminar o *notebook* em outra área. Então nós somos separados. Eu cheguei a aprender, mas não exerço essa função lá dentro. Somente essa que eu te falei das telas mesmo.

A trabalhadora Lena revela que no processo de fabricação de monitores houve mudanças na questão do controle da qualidade dos produtos, traduzida em redução de inspetoras/es de qualidade em linha com esta atribuição específica e diluição da função de qualidade entre todas/os funcionárias/os da montagem, de forma a prevenir erros:

⁴³ Entrevista realizada em 13/12/2013. Lena é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Tinha a linha de LCD e lá no finalzinho tinha uma menina pra inspecionar as peças, pra ver os defeitos, ver se não tinha, vamos supor, uma abertura no *notebook* que é chamado *gap*. Se tinha um *gap* chamava ali, a menina anotava, daí ela fechava ou mandava pra frente. Hoje é cobrado diretamente na montagem. Eles tiraram muito, reduziram muito esse negócio de qualidade, são pouquíssimos, hoje em dia não tem mais aquela que anda, que trabalha no final das linhas, porque cada linha tinha a sua inspetora. Hoje elas [da montagem] tem que ter o cuidado de estar elas mesmas inspecionando, pra chegar no final sem precisar ficar “peneirando” né, tem que peneirar tudo ali pra lá no final não precisar de uma inspetora lá. Mais ou menos até maio/junho [2012] a gente ainda tinha as inspetoras de qualidade.

Lena acompanhou tais mudanças por estar entre as primeiras trabalhadoras mulheres neste prédio de fabricação de monitores:

Eu peguei isso porque eu sou do início. Como eu te falei, nós fomos as primeiras a entrar, não tinha tanta mulher lá. No início [do prédio que fabrica *notebooks*] era mais homens, eu peguei a “fase”, janeiro de 2012, eu entrei em fevereiro, isso daí foi o início das mulheres trabalhando lá dentro.

Como caracteriza a trabalhadora, o processo dos monitores se modificou a fim de que os erros de produção fossem “peneirados” durante o processo e evitados, ao invés de serem descobertos somente com o produto pronto. Lena aponta as razões para esta modificação organizacional: “Eu acho que isso daí é mais redução mesmo de condição financeira. Pra enxugar pessoal”. No que concerne ao corte de pessoal pela *Samsung*, o prédio de *notebooks* havia passado demissões de centenas de funcionárias/os recentemente (aproximadamente 400 demitidos gradualmente em 2012), sob a justificativa da empresa de que a produção dos *notebooks* havia sofrido uma queda em razão do crescimento de mercado dos *tablets*. Helena relata a reação das/os trabalhadoras/os do prédio, trazendo uma visão interna sobre estas demissões, de quem está no cotidiano do trabalho deste setor da empresa:

Sim, gerou inquietação dentro da fábrica. Gerou porque, não são todos, é um ou outro que chega e fala alguma coisa. Porque é uma demissão em massa! Então por que é que a gente não pode, o sindicato não pode fazer nada por conta disso? Eles perguntam sim, eles questionam, se eu falasse pra você que não eu estaria mentindo, eles questionam. Mas acabou deixando por ali e pronto, acabou.

Lena, porém, apresenta certa incredulidade diante das oscilações bruscas de produção dos diferentes produtos, em especial a dos *notebooks* que haviam recentemente sofrido uma queda de produção acompanhada de demissões:

Eu acho mesmo que essa coisa de redução dos *notebooks* de falar que reduziu a produção devido aos *tablets* não tem a ver, isso é minha opinião. Eu acho que tem alguma outra coisa por trás, da qual a gente não sabe ainda. Porque não é possível que de uma hora pra outra houvesse uma queda tão grande. Sendo que era um setor que tava ‘bombando’ ali dentro. A gente olha com os olhos lá na

frente, mas a gente ainda não sabe o que é. Todo mundo, não sou só eu, algo tem sim, lá na frente. Talvez quem sabe na próxima eu possa te falar (risos).

4.2.3. Processos de trabalho na fabricação de celulares

O ex-funcionário da *Samsung* Marcos⁴⁴ trabalhou nesta empresa por dois anos como operador de máquinas de inserção automática de componentes em linha de fabricação de celulares e, à época da entrevista, completava um ano fora da empresa. Este foi seu primeiro emprego, tendo realizado antes apenas um estágio de seu curso técnico em terceirizada eletroeletrônica. Ele fala das impressões que tinha sobre o seu trabalho e da divisão de trabalho que ocorria nesta linha:

Na *Samsung* é que nem trabalhar de formiguinha, todo mundo tem uma função e tudo aquilo junto e saí um celular, um *notebook*. O legal de trabalhar lá é que assim eu operava máquina de celular, eu trabalhava com celular, então assim, eu era operador de linha, eu operava aquela linha gigantesca, eu operava linha de 50 metros. Eu operava a linha, tinha a ajudante que ela fazia, ela repõe as placas e no final de linha de a pessoa que fazia o teste, embalava as placas e mandava para outro setor, então eram três pessoas por linhas e era corrida a noite inteira.

Marcos relata então de forma pormenorizada como era processo de trabalho nesta linha de inserção automática de componentes nas placas de celulares:

Desde o começo, a placa entrava na esteira e ela passava por uma máquina que pintava a placa, o que é pintar a placa? É jogar pasta de solda, então a máquina pintava, descia, voltava para a esteira e ia para uma outra máquina. O que é essa máquina? É uma máquina de visão de raio x, ela conseguia ver a altura, espessura, dessa pasta de solda, entendeu, se tava ok, ia para frente, se estava ruim, voltava para trás. E essa placa que voltava para trás ia para uma lavagem e depois voltava para o processo de novo. Essa placa passando entrava na primeira máquina de inserção, todas as linhas tinham três máquinas de inserção. A primeira máquina batia os menores componentes, na segunda os médios e na terceira os maiores.

O trabalhador segue descrevendo o trabalho em seu setor e as intervenções que necessitava fazer nas máquinas neste processo de inserção automática de componentes:

E nesse período eu era o operador da máquina, se acabasse o componente eu ia lá e recarregava, se a placa enroscava na esteira eu ia lá e tirava a placa, parava a máquina. Eu acompanhava a linha inteira na verdade, porque assim, as placas elas entravam no início do processo e no final daria no máximo 20 segundos, é muito rápido. Então a placa passando por essas três máquinas, entrava numa nova máquina, que tirava foto de todos os componentes, para saber se estava tudo certinho. Se estivesse um deslocado, ela mandava para trás e a gente tinha que ir lá e arrumar na mão e colocar de novo. Beleza, a placa passando nessa de foto, ela entrava na máquina de soldagem, que é uma máquina de 250 graus, uma coisa assim, passou legal, ela ia pro teste, ela testava a eletricidade da placa, para saber se estava passando eletricidade e tudo certinho. Passando no teste ela ia para outro setor que daí eu já não sei te falar o que é. Aí é a parte manual, de montagem.

⁴⁴ Entrevista realizada em 19/05/2014. Marcos é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Sobre este trabalho, Marcos fala que haveria dois tipos de erros que demandam reparos nessa parte do processo, quando a máquina “bate” errado um componente ou quando o funcionário abastece a máquina com o componente errado: “Poderia ser eu ou poderia ser a pessoa da frente ou do fundo ir lá consertar a placa. E tem também uma outra situação que é você colocar o componente errado na placa, entendeu”. Marcos conta que erros no abastecimento geram considerável prejuízo na produção: “Se você abasteceu errado, a produção inteira está perdida. Vai para o reparo”. Questionado se tal situação já havia ocorrido com ele, Marcos responde: “Comigo não, graça a Deus, eu nunca coloquei componente errado! Uma vez eu ganhei um cartão da empresa, um vale de 200 reais, por ser o melhor funcionário do mês”.

A trabalhadora Luana⁴⁵ era também operadora de máquinas na *Samsung*, há dois anos, em linha de inserção automática (SMT) na fabricação de aparelhos celulares. A mesma, diferente de Marcos, possuía experiência prévia de cerca de 6 anos na operação de máquinas na indústria eletroeletrônica. Ela explica no que consiste o trabalho neste setor da *Samsung*:

SMT é o processo de onde começa a placa. Vêm aquelas placas verdes. Se você abrir qualquer aparelho eletrônico, todas elas têm uma placa verde. Aonde aí inseriam todos os componentes. Não tem uns componentes grudados nela? A gente faz aquilo. Na verdade, a máquina faz, a gente opera a máquina. Eu opero a máquina que faz a inserção dos componentes. Então, vem a placa crua para a gente, o processo começa com a gente.

A trabalhadora Luana explica que para trabalhar no setor é necessário possuir experiência, uma vez que erros cometidos podem causar prejuízos imensos:

[...] todo mundo que vai para área do SMT precisa ter um conhecimento. Por quê? Se você não sabe de nada e te põem lá, e em um vacilo de nada você põe um componente errado, sabe quando que você vai ter noção que ele foi posto errado? Quando a placa está lá na frente! Em uma dessa você já produziu muito, muito mesmo. Existem diversos tipos de máquinas com diversos tipos de especificações. Tem umas que montam cento e dez mil componentes por hora! É muito componente. Outras montam mais do que isso, outras menos. Faz ideia? Tem placa que você passa duzentos e vinte, duzentos e cinquenta a cada hora. Faz ideia de um negócio desses!? A hora em que você ficou sabendo...

Luana explica, então, questões atinentes ao processo de trabalho para a prevenção de erros e garantia de qualidade nesta quantidade grande de peças, explicando alguns dos procedimentos adotados pela *Samsung*, como a não permissão de “bolhas” na produção:

É de empresa para empresa, que eu conheço empresa que fazia bolhas. Bolhas que no caso o que é? É ficar juntando o que está sendo produzido da máquina e

⁴⁵ Entrevista realizada em 07/05/2014. Luana é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

não levar isso para frente. Quando dava um problema, quando você ia ver tinha mais de 10 mil, 15 mil aparelhos, imagina, 10 mil peças para reparar! Quando alguém te fala assim: quer comprar um aparelho por 2 mil? O que você quer dele? O melhor! Que ele seja o melhor celular montado. Você não tem 2 mil para jogar fora. Nem 2, nem mil, nem quinhentos e nem nada. A gente compra, mas a gente quer qualidade, não é? Talvez por esses tipos de tantos problemas, as empresas foram melhorando. Hoje a gente trabalha em uma empresa aonde não existe bolha. Se criar bolha, para a linha e vai arrancar a bolha. Porque a gente tem que acompanhar como está. Pela preocupação com a qualidade.

A trabalhadora conta que o processo produtivo da *Samsung* nesta planta em Campinas foi premiado em razão da qualidade na produção, tendo inclusive recebido visitas de gerências de outras empresas a fim de conhecer “o que a *Samsung* de Campinas tem”:

Esse ano a *Samsung* ganhou o SQA⁴⁶. O SQA a gente está em primeiro lugar no mundo em qualidade. Ou está 2014 ou como 2013, porque a gente ganhou esse ano, mas é referente ao ano de 2013. E foi a melhor empresa. Esse ano a gente está recendo muita visita. Muita visita de longe. Assim... As pessoas querem conhecer o que a *Samsung* tem de bom. Quem vai fazer visita são empresas, tipo *Hyundai*, *Toyota*, *Mercedes*. Então, assim, tem a *Samsung* em Manaus. O povo de Manaus vem para cá, por quê? O povo da Coréia vem para cá por quê? O que a *Samsung* de Campinas tem? Se tudo é em primeiro lugar?

Luana argumenta então razões para que a *Samsung* tivesse alcançado esse patamar de qualidade:

E aqui, porque ganharam? A empresa em si ela investiu muito para poder oferecer essa qualidade. Então, assim, uma coisa que hoje nós temos na *Samsung*, até hoje, em todas que eu passei, eu nunca vi... Qualquer lugar você trabalha tem três operadores, dois operadores, lá a gente trabalha em um. Cansa? É puxado. Mas, assim ó, se você fizer braço curto você não vai conseguir, mas assim, eles te dão recursos para você atingir aquilo que eles pedem. Então, a pessoa, em momento nenhum pode falar assim: ‘Pô, os caras tão me enfiando a faca no rim’. Não, os caras te dão o recurso para você fazer, então se você não faz, é uma parte operacional sua. Ou você não comunica, não é? Porque comunicação é tudo. A gente tem uma equipe de técnicos grande. Então se você não passa a informação, quem que vai saber que você está com problema? O problema é da *Samsung*? Não, o problema é teu porque você não comunicou.

A trabalhadora Luana, que já havia trabalhado em cerca de seis indústrias eletroeletrônicas anteriormente, faz a importante distinção de que ao mesmo tempo a *Samsung* possui elevada qualidade no trabalho e redução de pessoal para determinados processos, a exemplo da linha de inserção manual que ela informa ter apenas um operador, ao invés de dois ou três como nas outras empresas, o que inevitavelmente intensifica o trabalho. Mesmo assim, a trabalhadora não vê tal diferença de forma crítica, pois embora reconheça que o trabalho é puxado, afirma que ele é possível de ser feito.

⁴⁶ *Singapore Quality Award* (Premiação de Qualidade de Singapura).

Luana explica, então, alguns detalhes deste processo produtivo da linha de inserção automática de celulares, enfatizando a necessidade de cumprimento dos procedimentos prescritos para a garantia de qualidade (produção sem erros):

Você tem uma linha bem comprida, que tem vários tipos de máquinas. Uma serve para fazer a *printagem*, outra para inspecionar o que foi *printado*, a outra para começar a bater componentes, a outra componentes caros, a outra memória. Aí, passa em uma outra para ver como foi *printando* tudo aquilo, como está a qualidade daquilo. Se está deslocado, qual é o grau do deslocamento, se está alto, como que está alto, se está virado, se está invertido, tudo. Então, assim, é 100% o negócio. Se você passou coisa errada foi porque você acelerou o processo, você não seguiu. Que é o que eu falo, não é? E é o que eles falam para a gente: o que é a qualidade? É você seguir o procedimento correto. Já foi estudado, se foi estudado, se o cara chegou em um “x”, todo mundo que seguir aquilo vai ter sucesso. Vai obter aquilo que planejou, que colocou no papel. Mas, tem que seguir, não adianta você pular.

Questionada se o exemplo das “bolhas” mencionado anteriormente se relaciona com tal não cumprimento do trabalho prescrito, Luana responde afirmativamente e coloca novamente a importância da qualidade de produção associada à garantia das quantidades demandadas em metas:

Exatamente. A empresa ela não está se precavendo disso. Porque é assim, é o que eu falo: a hora que o nosso cliente vai até uma loja comprar um celular, se ele sonhar que é um aparelho retrabalhado, ele vai comprar? Não! A não ser que for lá extremamente promoção, mas, promoção mesmo! Assim, do cara falar assim: ‘Não, não tem como. Eu vou levar!’ . Fora disso a pessoa não vai levar. E é assim, ó, que muitas coisas por aí a fora a gente vê. Mas, por quê? Por causa desse procedimento. Quer produzir, produzir, produzir. Não que na *Samsung* não seja assim. Eles querem produzir também. É o que eu falo: ninguém vai pagar o salário de ninguém para o operador trabalhar do jeito que ele quer. Não. Existe um foco lá. Você vai bater tanto e você tem que bater tanto.

Sobre como funciona a questão das metas, Luana relata alguns dos critérios para estabelecê-la, sendo uma delas a dificuldade do processo implicada pelo modelo do aparelho, com mais ou menos componentes conforme o grau de sofisticação:

A meta é assim, eles falam para gente: está rodando tal produto na linha. Só que existem várias coisas. Uma linha é para rodar bem. Ela não pode ter componente acabando. Porque, o que é a linha? A linha ela é alimentada por diversos... Tem produtos que vai mais de duzentos *part numbers* diferentes, de rolos, de componentes, de 200 tipos de componentes. Em um produto só vai mais de 200 componentes. Vamos supor: o S5 hoje ele é um dos aparelhos que mais consome componente. Extremamente. É um absurdo! Mínimos detalhes. Assim, oh! Tanto um lado quanto o outro. Porque na placa existe um lado *booth* e o lado *top* dela. Dois lados. Geralmente os aparelhos mais... Vamos falar assim: os mais inferiores aos superiores, se você pudesse pegar todas as placas dele, só a plaquinha verde montada, você ia virar o *booth*, um você vai ver dois componentes e o *top*, um monte. Mas, vai memória, processador, ‘piriri’, ‘pororo’. Então quando o aparelho é mais simples, vai bem pouquinho. Quando você cata um aparelho totalmente

sofisticado, você olha o *booth* ele tem quase a mesma quantidade de componentes do que vão no lado *top*. Mas, por quê? Quanto mais componente vai, melhor a tecnologia dele. Tem mais funcionalidades.

Outro critérios para estabelecimento de metas é o se a linha está rodando bem (sem desperdício de componentes), monitoramento que é computadorizado e ao qual a própria trabalhadora Luana tinha acesso, podendo programar seu próprio trabalho a partir da intervenção preventiva sobre os eventuais problemas que aconteceram no turno anterior:

Aí, qual é a meta? A meta é o seguinte: você chega em uma linha. A linha está rodando bem, a gente já tem essa informação. Tanto de quem a gente troca turno como no sistema. Tem um sistema lá que ele é ligado na fábrica toda, aonde ele mostra quantos por cento a pessoa rodou a linha durante o turno todo. É como se fosse um rastreador de tudo o que a gente faz, por linha. No final da linha este sistema está falando quanto você produziu, quantos por cento, qual o horário que ela teve a melhor, qual o horário que ela recaiu, qual o componente que perde, que é quando a máquina está desperdiçando componente. Tudo. Aí, a gente consegue o que? Já focar tudo para não ter problema. Entendeu? Com gastos. Tipo assim, a gente chega e a gente tem que ter esses controles. Que isso é chamado uma... Entra em parte de perdas, de valores, não é?

Ana⁴⁷, que entrou na *Samsung* em 2005, tinha, à época da entrevista, nove anos na empresa. Ela possuía experiência no setor eletroeletrônico, entrou na empresa como revisora e passou a realizar a função de reparadora pouco tempo depois:

Eu entrei na *Samsung* em 2005 como revisora de placas do celular. E fiquei pouco tempo na área de revisão, fiquei acho que 4 meses. Aí passei pro setor que eu estou hoje, que é o de reparo, conserto os celulares. Eu conserto todo celular que sai com defeito de todas as linhas. Não é o que volta do cliente, é o que tá ali dentro, saiu defeito do celular que eles estão produzindo. Eu fiquei 4 meses na revisão, passei pra reparo, aí em 2008 passei pro terceiro turno, porque financeiramente é melhor, por causa do adicional noturno. Você acaba ficando meio escravo do adicional noturno, é 50% a mais, isso aí é o que a gente conseguiu, negociação do sindicato com a empresa. Era 35% antes do Sindicato dos Metalúrgicos entrarem, antes era Sintetel, 'nada a ver', era de operadora.

Ana relata então que depois de um tempo no turno noturno, passou a atuar também como sub-líder:

Aí em 2008 passei pro terceiro turno. Acho que depois de uns 3 meses mais ou menos o líder do terceiro turno, que hoje eles não falam líder, falam focal né, o focal do 3º turno saiu. O focal é o sub-líder. Ele saiu do terceiro turno, recebeu uma promoção lá, aí ele me indicou pra ficar no lugar dele. Foi aí que eu fiquei no terceiro turno, tomando conta do terceiro turno, que é o que eu faço hoje. Mas assim, eu sou a sub-líder né, do meu setor, só que eu continuo reparando placas! Então tipo assim, eu lidero meu grupo, e meu setor, mas eu continuo reparando placas! Dando produção também.

⁴⁷ Entrevista realizada em 25/04/2014. Ana é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Em outras palavras, Ana atuava ao mesmo tempo como sub-líder (ou focal) e reparadora, esclarecendo que na prática sua função de sub-líder de acaba adquirindo maior responsabilidade que as de outros turnos. Ela explica como funcionam os postos de liderança e subliderança na empresa:

A *Samsung* é assim, tem o líder, daí tem o sub-líderes depois, então tem o líder que toma conta do turno, ele fica como num cargo administrativo, daí os sub-líderes também não rodam linha. Aí eles dividem, vamos supor, 10 linhas, 7 linhas para cada sub-líder. Então à noite, vamos supor, tem 3 sub-líderes. Aí os sub-líderes respondem para o líder que tá lá comandando tudo, porque no terceiro turno não tem supervisor, não tem coordenador, só tem esse cara que toma conta do terceiro turno inteiro, de todas as áreas e os sub-líderes que auxiliam ele, né. Então o fulano de tal ele toma conta de 7 linhas, ele responde por essas 7 linhas para o cara que é o líder.

Após situar esta forma de organização dos cargos de chefia intermediária na *Samsung*, Ana explica as características do posto que ocupa:

No meu setor não, no meu setor sou só eu que tomo conta, e respondo para um cara que está no ADM. Então por exemplo, qualquer problema que acontece no meu setor e que entrou, eu que tenho que resolver. No reparo é diferente, tem eu e eu tomo as decisões. Tipo ‘Isso aqui eu não aceito, isso aqui eu aceito, isso aqui você vai fazer’. Às vezes peço ajuda pra esse líder de produção do terceiro turno, que me ajuda em alguma coisa porque as coisas vêm deles né, no meu setor. Então às vezes eu tô com alguma dificuldade de resolver alguma coisa eu peço ajuda pra ele, ou então eu ligo pro cara, meu líder né, que trabalha no ADM, ou mando email, tiro foto e deixo o problema lá parado.

Ana descreve também, mais especificamente, o trabalho que fazia como reparadora:

O celular sai da linha com um componente deslocado, um capacitor deslocado, para citar um exemplo, aí vai lá pro meu setor pra eu colocar o componente no lugar. A placa passa por uma inspeção, na máquina mesmo detecta o defeito. Daí a placa vai pra outro rumo em vez de ir pra frente, fica armazenada na máquina, aí tem uma revisora que vai, pega essa placa ruim, marca com uma seta vermelha, que vermelho na *Samsung* é defeito, e mandam pro meu setor. Eu tenho que receber essa placa assim, identificada com PN e com seta. PN é um código que a *Samsung* faz onde consta código, SN, horário, turno, quem fez, quem logou, pra saber o histórico da placa. Aí se você “loga” essa PN você sabe por onde ela passou, por exemplo, a revisora pega, loga, escaneia a placa, então tá lá o nome dela. Eu reparei, vou logar e vai estar lá meu nome.

Questionada sobre como o trabalho é dividido dentro de seu setor quando chegam as peças para reparos, se há tarefas fixas previamente estabelecidas, se todas/os fazem de tudo, Ana explica que:

É assim, eu que determino quem vai fazer o que, no começo do turno eu falo, ‘hoje está sendo assim você vai fazer isso, a fulana vai fazer aquilo, tem prioridade, tem tal modelo que você vai ter que focar nele’, que o meu líder já deixa avisado. Quando não tem prioridade eu vou distribuindo conforme a quantidade. E aí os técnicos analisam, porque vem placa com defeito visual, que

a gente vê e arruma, mas também vem placa que você não sabe o que é, e ela não liga, o celular não liga, falha em algum momento do teste, daí o técnico vai ter que fazer uma análise, que a gente chama de *debug* a análise, aí ele vai achar o defeito, por exemplo, ele fez os testes, olhou no esquema elétrico, aí achou o defeito, ele manda pra eu arrumar. E às vezes já vem identificado da linha, que é quando está com a setinha, quando ta deslocado, ta em curto, tá alto. Quando é outra falha, daí o técnico tem que achar o problema.

Observe-se que as pesquisas de Lobo (2011) já identificavam este tipo de divisão técnica do trabalho entre quem identifica o erro e quem realiza o reparo, divisão que em geral é acompanhada por outra que é sexuada, colocando de um lado homens na posição de quem identifica o erro, cargo técnico que requer curso e, de outro, mulheres que realizam o reparo dos erros identificados, tarefa que exige experiência, mas não necessariamente um curso técnico. O trabalho de reparo é situado por Ana no setor de SMT (inserção automática de componentes) e ela aponta as etapas subsequentes da fabricação dos aparelhos:

O nosso é isso, o SMT, a área que faz a placa, que monta o componente na placa, as inserções dos componentes nas máquinas. Aí vai de SMT pra vai pra PCBA, que é uma pré-montagem de algumas coisas que eles colocam, e depois vai pra *main line* que é pra montagem final. Que é o folder, todo esse processo, que eles acabam de montar e fazer os testes finais.

A trabalhadora Ana aponta também especificidade da *Samsung* no que se refere aos testes dos celulares, a de os testes serem de todos os aparelhos e não por amostragem, o que garantiria maior qualidade nos produtos:

A *Samsung* é um pouco diferente das outras empresas de eletrônicos que eu já vi a respeito de teste, ela testa 100% os aparelhos, não é amostral. Então tudo que sai do meu setor a gente tem que testar de novo. Arrumou a peça de novo, manda pra frente. Então o processo é SMT faz a placa, se tiver defeito vai pro reparo, se não tiver, vai pra PBA e aí vai pra *mainline*, que é a montagem final.

Samara⁴⁸, como já mencionado, trabalhava há 7 anos na LG e antes de trabalhar no prédio de celulares, havia atuado por cerca de dois anos na produção de monitores da mesma empresa. Tendo sido aprovada na seleção interna para a nova função em turno noturno, a trabalhadora reorganizou a vida, com apoio familiar (uma vez que era divorciada e tinha uma filha pequena), para poder aproveitar a oportunidade que significava uma promoção:

Era mais de uma vaga, tinha para a manhã e para a noite. Nessa época eu já tinha voltado para a casa da minha mãe. E a minha mãe ela se abdicou da vida dela, assim...de trabalho. Tudo por opção, para poder cuidar da minha filha, única neta, primeira neta. Mas daí pela oportunidade, eu falei: 'Não, [eu aceito] o horário, a vaga que tiver!'. Me lembro que eu fui para a noite. Fora o fato de mudar de cargo, de prédio, mudar de convivência e ainda mudei de horário. Foi um baque. Foi dois anos depois de voltar da licença maternidade.

⁴⁸ Entrevista realizada em 17/05/2014. Samara é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Samara relata o trabalho que realizava nesta função no prédio de celulares, inicialmente mais simples e concentrada no reparo de um tipo de falhas dos aparelhos, mas que posteriormente se ampliou e complexificou:

Estou há cinco anos e meio no prédio do celular. [...] A princípio era só reparar falha mesmo. [...] Daí, conforme fomos pegando conhecimento e a equipe diminuindo, foi exigindo mais da equipe. [...] Eu recebo de terceirizada, devolvo para terceirizada com as falhas, o que passou de falha você tem que analisar.

A trabalhadora Samara analisa diferenças atinentes ao conteúdo do trabalho que realizava anteriormente, no prédio de monitores, e o realizado no de celulares, revelando que o segundo aparece para a mesma como um trabalho menos mecânico:

Porque em uma linha de produção [...] você está ali para colocar aquele parafuso. Você tem o posto, você põe aquela peça, e ali vai, o dia inteiro naquilo! [...] E lá no celular não, lá já é diferente. Lá eu já não tenho uma função, já é um leque. E a noite tinha que desempenhar tudo isso. Trabalhar ora como técnica, ora como analista ali, ora como reparadora.

Samara, contudo, parece não ter visto perspectivas de crescimento profissional neste trabalho, mesmo que sua natureza fosse “mais mente” e “menos robô”, uma vez que ela acumulava diversas funções e trabalhava em um turno no qual seu trabalho não era visto:

Eu estava trabalhando à noite por cinco anos e meio. Só que a noite, na fábrica, você desempenha várias funções e como nem tudo funciona, você é obrigado a desempenhar muitas delas pela metade. O RH não funciona, eu não podia enviar fornecedor à noite para receber, eu tinha que deixar tudo engatilhado para alguém terminar o meu serviço. Sou reparadora, mas dava um problema na linha, me chamavam lá para dar auxílio técnico. Então eu estava desempenhando várias funções sem reconhecimento, porque eu só tinha de uma. Tinha a avaliação no fim do ano, mas eu não tinha um trabalho visto.

A trabalhadora, que por conta desta falta de reconhecimento, mudou de turno e iniciou um curso técnico, revela assim a intenção, que é compartilhada com uma série de outras trabalhadoras, de reconhecimento do trabalho e progressão na carreira. Ao falar do curso que realiza, Samara traduz sua intenção de também busca de mais satisfação (ou mesmo sentido) no trabalho, com o qual estava ficando desmotivada:

Tranquei o curso agora no fim do ano, para poder mudar agora para o primeiro turno e no meio do ano eu quero voltar. Eu estava há cinco anos à noite trabalhando, eu já estava desmotivada. Não tinha nada novo, ali na mesma. Porque tem coisas de pessoa pra pessoa, tem pessoas dentro da empresa que trabalham há quinze anos na produção ou em outro lugar e tão felizes com isso. Eu já estava achando que não estava dando mais.

A trabalhadora Samara traduz também uma mudança de visão sobre o trabalho na empresa a partir deste novo posto no qual trabalhava à época da entrevista, que a permitiria acessar mais informações e compreender melhor o funcionamento da mesma:

Sou feliz com a empresa, mas não me sinto viva. Assim, de não tentar, aprender e fazer. Parece que não, estou no mesmo lugar, no mesmo setor, não é? Mas, mudou completamente, tenho uma outra visão da empresa agora. Agora eu estou começando a entender o que é o custo, o que é o gasto. Como funciona a mentalidade da chefia, como é a produção. Quando você está na linha você não tem. Você tem a informação do modo grosso, não é? Agora ali, sintetizando, entendendo tudo mesmo, só você trabalhando na firma.

Observe-se que a trabalhadora lida atualmente, neste trabalho administrativo, com as empresas para as quais a LG terceiriza serviços e partes do processo produtivo (entre eles, reparo de linha e montagem), conforme se trata em capítulo adiante.

Já a trabalhadora Vivian⁴⁹ era operadora de produção na linha de fabricação de celulares da LG há sete anos, no setor de “*Assembler*”. Este setor corresponde à junção de dois outros, o PCBA (inserção manual de componentes) e o de montagem final, conforme ela explica: “Eram três, o SMT, o PCBA e a montagem final. Daí o que eles fizeram, eles juntaram e ficou só o SMT, que é o *imput* das placas, é o maquinário que coloca os componentes nas placas. O que a máquina não põe, quem põe é o *Assembler*.” Deste modo, o *Assembler* é o setor que corresponde a toda a parte do processo de trabalho que envolve e trabalho manual (inserção de componentes, montagem, testes), embora haja neste processo etapas também automatizadas.

Vivian diz que houve mudanças sobre a forma de organização e cobrança de metas desde quando entrou na empresa, as quais estão ligadas às próprias mudanças nas formas de organização do trabalho:

Antigamente a gente trabalhava em um sistema sem esteiras, a placa não vinha correndo na esteira, então a gente trabalhava em um sistema de bandejas: você pegava a bandeja daqui das suas costas, colocava na sua frente, soldava, voltava pra bandeja e passava pra menina do lado. Isso há 7 anos [2007]. Há 6 anos já tem, então eu fiquei um ano trabalhando sem a esteira.

Pode-se dizer que a organização dos trabalhos sem esteira seria característica pré-fordista, isto é, a implantação de esteira no processo produtivo nos moltes fordistas ocorre somente em meados dos anos 2000. Note-se que Vivian descreve como era estabelecida a meta de trabalho nesta época em que o processo de trabalho era realizado sem esteiras, desdobrando como este processo se dava:

⁴⁹ Entrevista realizada em 17/05/2014. Vivian é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Esse material das bandejas era colocado pelos repositores. Formava uma pilha em cima de um carrinho com quatro rodinhas, uma pilha de bandejas, ali estava sua meta, o quanto que você tinha que produzir. Não era muito, mas era corrido. Porque não tinha esse sistema. Porque a esteira agiliza, poupa muito seu serviço. Então a gente pegava daqui de trás, colocava numa bancada na nossa frente, e você soldava, voltava aquelas placas todas pra bandeja, e punha no carrinho da menina que estava do seu lado. Ou passava a bandeja pra ela se ela estivesse te acompanhando, junto com você. Isso quando eu entrei.

Conforme relato da trabalhadora, a consequência direta da implantação de esteiras é agilizar o tempo de trabalho. Em seguida Vivian relata como foi a implantação da esteira no processo produtivo de montagem de celulares e seu impacto sobre as trabalhadoras:

Aí logo depois eles implantaram a esteira. Todo mundo se apavorou! Todo mundo se apavorou, ‘Mas como que a gente vai trabalhar com a esteira, essa esteira rodando, e placa passando, e a gente não vai dar conta’, e todo mundo com medo. E eles falaram ‘Vai facilitar, vai ajudar, vocês vão ver só como vai ser melhor’. E realmente. Uma vez que eles se adaptaram à esteira, se a esteira parar a gente fala ‘Ah, parou, e agora?’ Como se não tivesse como trabalhar, entendeu? Porque todo mundo já se adaptou com aquilo lá.

Vivian fala sobre impactos desta implantação da esteira, destacando que seu advento veio acompanhado do aumento da exigência das/os trabalhadoras/es em especial no que se refere à qualidade:

Quando veio esse projeto da esteira, com a inspeção sequencial, e a qualidade pegando em cima, o pessoal todo da engenharia da qualidade e engenharia da produção vieram todos juntos. Fizeram uma reunião com todos nós funcionários explicando direitinho o que ia acontecer, qual que ia ser o processo e tudo mais. Então, foi falado pra gente ‘ou você se adapta, ou você não se adapta. Se você se adaptar você continua dentro da empresa. Se você não conseguir se adaptar, não tem como a empresa te manter’. E isso é óbvio em todo lugar é assim.

Em relação a se houve “não adaptados”, isto é, pessoas que, após estas novidades organizacionais, saíram da empresa, Vivian conta que “teve gente que saiu, muita gente saiu. Saiu de ser demitido porque não deu certo, não se adaptou àquilo ali, houve as demissões”. Vivian explica que com relação ao ritmo de trabalho, o mesmo passou a ser colocado pela cadência da esteira, como ocorre até hoje:

A esteira tem uma frequência que já é demarcada lá na frente da linha por um aparelho, que é o ritmo dela. Se você tem que fazer 400 celulares por hora, aquele aparelho tem que estar marcando 420, porque senão não dá tempo de chegar até o final, pra 400. Então ficam placas na esteira, que você vai colocando, vai fazendo seu processo e vai colocando de volta na esteira. O primeiro posto pega da bandeja o que o rapaz deixou, faz o serviço que tem pra fazer, vamos supor, uma solda, e coloca na esteira. Você tem ali um prazo de segundos pra fazer isso, gira em torno de 7, 10 segundos, dependendo da habilidade de cada um. Geralmente o tempo é cronometrado assim, se o que eu estou fazendo é fácil e o que você está fazendo é difícil, o tempo é contado no seu, porque o seu é mais difícil que o meu e demora mais. E hoje as esteiras são demarcadas com pontos, vamos supor, aqui

eu coloco uma placa, aqui eu coloco outra, ali eu coloco outra. Não é mais aquele negócio de estar uma placa do lado da outra ou uma em cima da outra.

A distância entre as placas na esteira é, portanto, correspondente ao tempo de trabalho que deve ser gasto neste fragmento de alguns segundos do processo de trabalho em cada placa, o qual está previamente programado no *takt-time*, que estabelece o ritmo da esteira.

Às vezes acontece de ultrapassar meta, ou de faltar. Aí o líder vem e avisa, ‘Gente, faltou tanto pra vocês fecharem a meta, não conseguimos esse horário’. Então o próximo que está lá na frente pela rotatividade [entre postos] tem que correr pra poder suprir a linha. Precisa correr, mas ele não acelera a esteira, porque a esteira não tem como acelerar, a esteira tem o aparelhinho ali, que a gente chama de ‘*takt-time*’, que ele dá o tempo certo pra poder descer. Mas ele tem que agilizar, ele não pode deixar formar nenhum vão naquela esteira. Porque o se local das placas já é demarcado com um ponto, eu não posso colocar uma aqui e a outra aqui [indicando um vão no meio].

Observe-se que a menção ao controle da velocidade de linha por meio de *takt-time* remeteria, de acordo com Alvarez e Antunes Jr. (2001, p. 4), a uma composição entre as formas de organização por meio do tempo imposto:

No caso da linha de montagem [...] o *takt-time* é determinado com a programação da sua velocidade – recorrendo-se à terminologia cunhada por Coriat (1994), observa-se que a lógica é um misto das idéias de ‘tempo imposto’ e ‘tempo compartilhado’, visto que a determinação da velocidade da linha impõe um ritmo de trabalho a ser observado pelos operários [...] Outras configurações físicas são possíveis, como a definição de postos fixos de montagem e o deslocamento descontínuo do veículo a intervalos regulares.

Assim, afirmam Alvarez e Antunes Jr. (2001, p. 6), esta forma de controle da velocidade de esteira não se embasa somente no tempo necessário para a produção, mas combina-o com o ritmo necessário para atender a demanda:

O *takt-time* é definido a partir da demanda do mercado e do tempo disponível para produção; é o ritmo de produção necessário para atender a demanda. Matematicamente, resulta da razão entre o tempo disponível para a produção e o número de unidades a serem produzidas.

Apreende-se deste modo que com o *takt-time* o ritmo da esteira não é fixo, mas variável conforme a demanda, a depender das encomendas de aparelhos, caracterizando o fluxo de produção tensionado e puxado pelo fim do processo de produção, descrito por Durand (2003), embora de toda forma permaneça o tempo imposto. Assim, pode-se dizer que há uma combinação da forma organizativa do trabalho fordista/rígida (tempo imposto) com a toyotista/flexível (tempo partilhado e ritmo necessário para atender a demanda).

A trabalhadora Vivian relata ainda outras mudanças na organização da produção de celulares que ocorreram neste período em que está na empresa, como a transição de processos manuais para automatizados:

O sistema de esteira, digamos assim, que foi o melhor pra gente da produção. Mas tem muita coisa, que nem qualidade, quando eu comecei a trabalhar lá a gente não tinha quase nada de qualidade. E hoje a gente tem uma equipe só pra isso: eles olham, verificam, se surge algum problema já são acionados, já vem ver, recolhem as placas, vão até o setor que está dando problema, pra saber onde é o problema e onde é que eles vão ter que mexer. Então muita coisa veio mudando, bastante coisa de tecnologia principalmente, antigamente a gente parafusava os celulares na mão! A gente ficava na parafusadeira um por um, às vezes eram quatro, oito, doze parafusos, e a gente tinha que parafusar tudo na mão, e aqueles celulares indo pra gente que nem louco. Hoje não! Hoje tem a parafusadeira. Teve automatização, foi colocada lá.

Vivian menciona outros exemplos, como a automatização de testes dos celulares:

As meninas que gravam *IMEI*⁵⁰ – um número no telefone – tinham que ficar em um monte de computadores com vários PCs, com vários telefones, em média de 15 telefones em cada um. Você ficava perdida. Hoje tem uma máquina grande onde cada telefone tem o seu canto certinho e a luz acende, ‘esse aqui já foi gravado’, aí a luz acendeu você já tira e coloca outro. [...] Tem uma máquina que identifica alguns outros tipos de testes que quem faz no manual não consegue pegar. Os testes como ver se a câmera está funcionando a gente faz manual. Daí tem a parte, vamos supor, do ‘*radiation*’ que eles falam, daí vão testar antena do celular, que a gente não sabe se está pegando direito ou não. Então essa parte a máquina vai fazer. Para a gravação do *IMEI*, aí passa para uma outra máquina.

A trabalhadora também descreve inovações no processo de embalagem dos celulares:

E lá no ‘*packing*’ [setor de embalagens] eles fizeram uma boa evolução também, a máquina do *packing* também tem agora tem um ‘*takt-time*’, que vai abrindo as caixas para quem está do lado só ir colocando o material e os telefones. Pra não perder o tempo de ficar abrindo as caixas.

Pode-se sintetizar as modernizações produtivas elencadas como mecanismos que, por meio da automatização, possibilitaram maior precisão na qualidade da fabricação dos produtos e também maior agilidade nos processos, eliminando “tempos mortos” ou “poros” no tempo de produção. Vivian avalia as mudanças produtivas como uma transição de uma fábrica arcaica, a qual compara a um bebê, para uma que “está começando a andar sozinha”:

É diferente do que era antes, antes era um processo bem arcaico, hoje já melhorou bastante. Hoje é uma outra fábrica, de quando eu entrei lá no celular pra agora. Quando eu entrei, a fábrica ‘era um bebê’, todo mundo falava. Eu entrei há 7 anos atrás, o setor de celular tinha dois, três anos, ela era um bebê, estava aprendendo a andar, hoje ela [fábrica] está começando a andar sozinha.

⁵⁰ *International Mobile Equipment Identity* (Identificação Internacional de Equipamento Móvel).

Cíntia⁵¹, ex-funcionária da *Samsung*, onde trabalhou por aproximadamente um ano, entrou na empresa também como operadora na linha de produção de celulares e explica como era o processo de trabalho na função que inicialmente realizou, a de solda:

Quando eu entrei no celular, eles tinham um certo cuidado em fazer alguns testes. Assim, dão um plaquinha e uma solda, ‘vamos ver como ela faz soldando’. Quando eu entrei, uma das líderes que veio me testar me deu uma placa e falou: ‘olha, você vai pegar esse ferrinho, vai colocar aqui, que isso aqui é solda. Vai pegar o ferro de solda, dar uma encostadinha, vai cair um pinguinho. Tem que cair nesse quadradinho aqui.’ Que são bem pequenininhos esses quadradinhos. Então, ela explicou ‘e aí você vai fazer em todas essas placas aqui, para ver como que sai’. Não é fácil fazer solda, tem que ser perfeito! Porque a solda não pode ficar embaçada e tem que preencher todo quadradinho que é onde tem a marcação.

Cíntia também descreve o processo de trabalho que realizava na função de parafusar placas:

Parafusadeira que é parafusar as plaquinhas. Eu me sai bem parafusando de início. A gente fazia várias coisas pra ver no que a gente saía melhor, primeiro foi essa solda e depois quando eu fiquei um tempinho fazendo, aí depois me colocaram para parafusar e aí eu fui bacana para parafusar, aí, eu fui ficando. A gente vai passando por etapas até chegar ao mais difícil.

Assim, embora aparentemente tenha algumas funções principais, que são as nas quais a trabalhadora inicialmente apresenta mais habilidade, por meio da rotação entre funções vai-se aprendendo as demais, até chegar às mais difíceis. Uma delas seria o primeiro posto de linha, cujo processo também realizou:

Bacana foi que uma vez, depois de um tempo que eu estava lá dentro, que faltou material aí a linha ficou mais sossegada e me colocaram na frente do primeiro posto, eu aprendi este posto também. Tem que ser super ágil, porque quem está no primeiro posto puxa a linha. Tem muito ‘detalhezinho’ para por sempre pecinhas minúsculas. Falam: ‘mas é fácil!’, não é tão fácil assim. Às vezes a gente se embaralha e aí para a esteira, porque a esteira está rodando, tem que manter. Tem o primeiro posto, o segundo e o terceiro. Tem linha que são duas pessoas soldando e a penúltima pessoa parafusando e mandando para a pessoa do teste que está lá no fundo, que é o último posto, então tem que ser super-rápido. Quem puxa a linha tem que correr para manter as duas pessoas da solda, para estas duas manterem a pessoa que está parafusando. Se a pessoa que está parafusando se embaralhar também ela deixa o teste vazio. Aí, não bate meta. Então, tem que ser todo mundo em uma sincronia total.

Cíntia relata uma situação na qual substituiu um trabalhador antigo e conhecido como ágil em seu posto, demonstrando a efetividade do sistema de rotação de tarefas para a substituição de funcionários quando necessário:

Aí, um dia, do nada, eu fui ficar na solda no lugar de uma pessoa que está lá há bastante tempo. Eu fiquei no lugar dele e falei: ‘nossa, bacana, eu fiquei no seu

⁵¹ Entrevista realizada em 30/04/2014. Cíntia é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

lugar te cobrindo, estou podendo!'. Não é para qualquer um! (risos). Ele é super-rápido, é antigo. E foi bacana, foi gostoso ficar na solda.

Embora demonstre que gostava da função realizada, a trabalhadora coloca que as operárias em geral não gostavam do trabalho de solda, “Porque soldar é o detalhe”, “Tem que ser perfeita e rápida ao mesmo tempo”. Destacam-se as habilidades requeridas para a função pela trabalhadora: detalhismo (a ponto de perfeição) e agilidade. Pergunta-se de a trabalhadora se deu bem com esta função e ela responde:

É, mais ou menos. Eu, no começo não sabia que era essa excelência toda, essa perfeição toda, mas a gente vai aprendendo, não é? E eu não fiquei na solda não. Foi pouco tempo, Só assim, alguns momentos de felicidade (risos). Mas foi bacana. E depois a gente foi transferido para o *tablet*.

Assim, em menos de um ano na empresa Cíntia passou por esta rotação entre diversos postos na linha de celulares e chegou a ser transferida para o processo de outro produto, o *tablet*, sobre o qual trata-se adiante.

Outra função realizada no prédio de celulares era a de José⁵², que era técnico em eletrônica há 3 anos na *Samsung*, atuando no setor de reparos dos aparelhos que voltavam com defeito do cliente, conforme explica:

É o suporte, nós trabalhamos com celulares que voltam das assistências. Com toda a gama de celulares da *Samsung*. São todos celulares mais velhos, não é? O celular novo lógico, pode dar defeito também. Está na mão do cliente, estragou, vai para nós consertarmos. Então, os clientes do Brasil inteiro encaminham para as assistências, se as assistências não resolvem vai para nosso setor.

José explica que os componentes utilizados na indústria eletroeletrônica demandam precauções e exigências cobradas para a execução do trabalho, a fim de prevenção de danificação, o que garantiria uma prevenção de desperdício:

No mundo eletrônico, para você levar a indústria, você tem que usar certas coisas, por exemplo: se a gente usa um jaleco antiestático, você tem que entrar com um sapato. Ou senão, se você não usar o negócio, tem que colocar uma calcanheira antiestática para a gente poder ter um potencial elétrico em si. Componentes eletrônicos, sobretudo celulares, você pode afetar se pegar direto com a mão ali, sem estar protegido, pode danificar o componente, danificar o aparelho. Então, isso é muito cobrado lá. A gente trabalha com umas pulseiras que você coloca lá para que toda a sua energia seja descarregada nisso aí, no teu sapato ou na tua roupa tem antiestáticos. Nós chegamos lá, a gente tem que fazer um teste de *ESD* para ver se os nossos componentes estão corretos, pisar aqui em cima de uma plataforma que tem lá parecendo uma balança, conecta a tua pulseira, apertar um botão e ver se está tudo ok. Isso é muito cobrado lá, constante e diariamente. O chefe também é cobrado.

⁵² Entrevista realizada em 12/04/2014. José é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Os cuidados e requisitos necessários estariam inclusive no próprio piso da empresa, que teria também este revestimento antiestático, embora isso seja um tipo de modernização que ocorreria em grandes empresas como a *Samsung* e seria menos comum em menores:

O piso de uma indústria de eletrônica ele é assim bonito, mas ele tem todo um processo antiestático também, não é um piso assim simples. Tem todos os padrões, tem uma série de coisas por baixo para ter antiestático. A indústria eletrônica ela é muito cobrada disso. Isso para as mais ricas. Eu já trabalhei em outras que não tinham. Depois que começou com essas coisas, os pisos não eram nem antiestáticos, mas teve essa cobrança.

Tais elementos também demonstram a modernização em padrões comuns apenas em grandes empresas, a fim de garantir parâmetros elevados de qualidade e baixos em desperdícios pela danificação de equipamentos.

Fernanda⁵³ era Inspetora de Qualidade de celulares na LG há cerca de oito anos e fala sobre as atribuições do setor como um todo, no qual passou por diversas funções:

Lá na LG é assim, a gente da qualidade pega o telefone pronto. O telefone saiu da linha daí a gente faz a inspeção, aí tem vários postos dentro da qualidade, tem inspeção de final de linha, saiu de linha você vai testar aquelas funções básicas, campainha, *vibra call*, *call test*, ver se tem retorno de voz, essas coisas. Aí tem outros postos. Um onde eu trabalhei, o telefone que deu falha em campo, as primeiras 48 horas eles fazem a troca imediata né, então esse telefone com falha volta pra LG, daí tem que fazer a análise. Depois tem um outro também, baseado nas falhas de campo, eu vou pegar o telefone ok que saiu da linha e faço esse teste, pra ver se essa falha aparece ali. Aí tem teste de radiação, pra você ver se o telefone emite radiação que possa prejudicar o ser humano. Lá também tem o teste que mede a corrente do aparelho, o *call test* [teste de ligação], se quando eu passar debaixo de um túnel não vai cair sua ligação, tem esse tipo de testes específicos assim também. E também software, ver se não vai dar nenhum *bug*, coisa assim.

Em seguida, Fernanda descreve mais especificamente como é o trabalho nos postos que já ocupou enquanto inspetora de qualidade até chegar a sua função atual:

Quando eu entrei lá eu trabalhava lá no fim da linha de produção. São 14 linhas, 14 inspetores de fim da linha. E depois tem o “*line audit*”, a inspetora vai andando na linha pra ver se todo processo de montagem, desde o início está sendo feito corretamente. Aí depois, no próprio setor produtivo, tem um cantinho que fica o pessoal fazendo o teste da falha que deu no campo você pegar o celular novo e testar. Atualmente eu estou fazendo esse teste de radiação. A qualidade tem uma sala, é onde a gente faz esses testes de radiação, de *call test* que é o de ligação, testes mais elaborados né.

Em relação a mudanças tecnológicas que testemunhou na empresa, a trabalhadora Fernanda, inspetora de qualidade na LG, relata:

⁵³ Entrevista realizada em 9/11/2013. Fernanda é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Nossa, quando eu entrei eram três linhas. Duas rodavam GSM⁵⁴, que a gente usa hoje, [celular com] chip né, e outra de CDMA⁵⁵, aquela que não tinha chip, lembra? Que nem existe mais. Então eram só essas três linhas, hoje em dia são catorze. E assim as linhas, era tudo muito grotesco sabe, era tudo papel, eu ia lá buscar as amostras, levava pra dentro da sala, a gente fazia a inspeção lá dentro, sentados todos em uma mesa, tipo uma mesa de cozinha assim, você sentava em volta da mesa todo mundo conversando, fazia essas amostras e devolvia pra linha. Hoje em dia tá tudo muito organizadinho, sabe?

A trabalhadora Fernanda relata outras mudanças técnicas que vivenciou no período em que trabalha na empresa, como a automatização da checagem de celulares durante o processo de fabricação:

O que eu sei de forte é o que eles chamam de “*infocheck*”, a menina coloca tudo lá, o componente, depois a montagem, quando chega nesse *infocheck*, ela coloca tipo um adaptador, como se fosse carregar, ela coloca esse cabo lá, aí a máquina vê se tá tudo dentro, se não ficou faltando nada. Tem um programa que faz a checagem. Aí faz tudo, até se tem *SD Card*, porque tem aparelho que vai *SD card* [cartão de memória] e aparelho que não. Então ela vai lá é insere o modelo, porque hoje são muitos modelos, são mais de 20. Aí ela coloca lá o modelo que é e faz toda a checagem. Aí se está faltando algum componente, qualquer coisa, vai acusar nessa máquina aí. Se acusar aí ela separa. E aí vai lá pra menina do reparo, que fica na linha também, e ela vê o que tá faltando. E ou ela repara ali mesmo, ou ela rejeita e volta todo o processo.

Outra inovação técnica é identificada por Fernanda no setor de *packing*, no qual ocorre a embalagem dos celulares e acessórios que compõem o kit incluído em cada caixa do produto final:

A linha como eu te falei começa lá debaixo, aí terminou o que a gente chama de *assembler*, que é a linha de montagem, aí tem um vidro que separa⁵⁶, e pra ‘cá’ é a embalagem, que a gente chama de *packing*. Aí o telefone vai passando e a menina pega a *git* que é aquela caixinha né [caixa na qual o celular é embalado], e já tem uma maquininha que ela vai escanear, porque tudo tem código de barra. Daí ela escaneia pra ver se a *git* pertence àquele modelo mesmo. A bateria também, tem outro sensor que identifica também se é mesmo aquele modelo, então hoje em dia é muito difícil errar.

Fernanda compara os processos de conferência dos equipamentos nesta fase de embalagem recém informatizados com os processos anteriores, nos quais o parâmetro era, segundo ela, o “olhômetro”:

Aquela época você imagina, não tinha nada disso, então eu ia lá, colocava, dependia do olhômetro. Naquela época você pegava a caixinha, daí pegava os itens do kit, colocava na caixinha e lacrava. Não tinha nem pesagem, hoje em dia no final de cada linha de *packing* tem uma balança, então aquela caixinha

⁵⁴ *Global System for Mobile* ou *Global* (Sistema Global para Comunicações Móveis).

⁵⁵ *Code Division Multiple Access* (Acesso Múltiplo por Divisão de Código).

⁵⁶ O vidro separa o setor de embalagem do da montagem para proteger os celulares de poeiras que podem chegar ao interior dos aparelhos em montagem, o que pode gerar falhas.

com todos os componentes tem que pesar tanto, vai, dois quilos, um quilo e meio. Se passou daquilo, ela apita. Também lá tem muito deficiente auditivo, tem a luzinha também que acende, vermelha. Aí passou dali se apitou, pra você ver como tá legal agora, a própria linha ela tem tipo um ‘braço’ [automatizado] que empurra o telefone “pra lá”, daí ele vem pra outra esteira. Aí pessoa vai ver o que está faltando. Antigamente também o rapaz ia lá e contava o *pallet* de numeração tal a numeração tal, tinha que estar lá, hoje em dia não, tem um outro aparelhinho, tipo um celular, aí ele vem aqui e escaneia, se algum não pertencer àquele *pallet* vai apitar, daí ele tira o que não pertence lá àquele *pallet*.

Estas transformações produtivas são vistas por Fernanda como benéficas no sentido da prevenção de erros, mas ela pondera consequências que afetam negativamente as/os trabalhadoras/es, como a aceleração das linhas de produção que impõe ritmo mais acelerado de trabalho, bem como as decorrentes consequências deste ritmo intensificado para a saúde das/os trabalhadoras/es:

Então, tudo isso aí voltado pra linha de produção mesmo, por um lado é bom, porque evita muito erro nesse tipo de coisa, por outro lado é ruim porque a linha fica mais rápida. Então hoje tem que trabalhar mais rápido do que quanto a linha não era automatizada, com toda certeza. Talvez por isso a preocupação da empresa com a ergonomia, se eles não cuidam disso, vai ter muito mais ‘sequelado’ do que antes. Então hoje é a preocupação de revezamento que antes não tinha, eles revezam os postos, porque lá tem muita menina baixinha, então eles colocaram um tablado, e conforme o revezamento o tablado muda. Então assim, tá muito bacana, tem muito que melhorar ainda, mas já melhorou bastante do que era de quando eu entrei pra cá, né. Esses dias até uma conhecida minha veio e mostrou ‘olha aqui ó, a linha tá muito rápida’, daí eu fui reparar, tá tudo informatizado tudo bacaninha. Consequentemente, o telefone vem mais depressa. Daí coitada, tá até inchado o ombro dela, essas coisas assim.

Fernanda sintetiza sua percepção sobre estas mudanças produtivas implementadas pela empresa, revelando um tom crítico acerca das inovações produtivas que acompanhou na empresa: “Ninguém tá pensando na gente né, ninguém pensa no trabalhador, visa maior produtividade. Então fazendo assim eles vão produzir muito mais”.

No que se refere ao processo de trabalho de Camila⁵⁷ na fabricação de celulares, como já mencionado, ela é trabalhadora que passou por uma série de funções ao longo de 15 anos na LG, tendo trabalhado em setores de produção de monitores e, quando reintegrada após uma demissão, passou a atuar no prédio de celulares (inserção automática, revisão de materiais, expedição) até chegar em função administrativa. A trabalhadora havia sido demitida da LG após quatro anos de trabalho nas linhas de monitores e *CD-ROM*, com lesões em diversas partes do corpo (mãos, ombros) e foi reintegrada ao emprego em 2005, após processo judicial no qual conseguiu provar omissão da empresa aos problemas de saúde que adquiriu em decorrência do próprio processo de trabalho. Camila, assim, deveria ser reintegrada em um posto de trabalho

⁵⁷ Entrevista realizada em 10/04/2014. Camila é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

chamado compatível com suas necessidades de saúde, isto é, não poderia realizar trabalhos repetitivos ou de carregamento de peso. A trabalhadora fala sobre sua reintegração, contando os diversos percalços pelos quais passou: “ninguém quer você [...], fiquei vários dias eu ia trabalhar, eles me mandavam voltar pra casa porque não tinha lugar pra mim. É uma humilhação!”. Após o desconforto inicial da reintegração à empresa, que chegou a causar humilhação para a trabalhadora, ela finalmente foi alocada em um novo posto:

Aí depois arrumaram lugar pra mim. Depois de muito, alguém lá, nossa, ‘aceitou o problema’. Aí eu fui trabalhar na auto inserção, eu abastecia a máquina que fazia as placas. Até que eu estava me dando bem, aprendi rapidinho, negócio de componente, porque tem lado o que você põe, senão estoura o componente, senão estoura a placa, tem um monte de coisa assim. Mas era legal, era mais interessante. Aí fiquei trabalhando uns três meses lá.

Embora estivesse de certo modo gostando da nova função, a trabalhadora desejava mudar a escala de trabalho de 6 por 1 para 5 por 2, para poder estudar aos sábados, outra questão que evidencia um tipo de disputa entre os interesses da trabalhadora e os da empresa:

Eu trabalhava no horário de 6 por 1, então eu trabalhava sábado também. E eu queria fazer um curso de especialização em recursos humanos, ia fazer por fora, por minha conta. Daí eu fui conversar com o gerente da área e ele falou pra mim assim ‘Ah, mas você tem que escolher! Ou você estuda ou você trabalha!’. Aí eu falei pra ele assim ‘Ó, eu trabalho pra viver, eu não vivo pra trabalhar’ e que ‘Não adianta eu trabalhar e ter um salário se o que eu ganho eu não posso fazer nada com ele. Não adianta, eu tenho que investir em mim! Ele disse ‘Ah, mas tem muito mais pessoas na sua situação’ e eu falei ‘Ah mas então, as pessoas que estão na mesma situação que eu deveriam estar fazendo a mesma coisa que eu estou fazendo. Eu não posso falar por todo mundo, eu vim falar por mim. E eu preciso trabalhar no 5 por 2’. Aí ele falou ‘Vou ver se eu arrumo’. Aí ficou uns meses me enrolando, eu fui falar com ele no final do ano, quando eu fui fazer a matrícula no curso. Ele me mudou de lugar só em março, eu já estava faltando em aula, porque a aula era no sábado e não tinha durante a semana. Então não era assim, ‘Ai tá fazendo pirraça’, não tinha mesmo.

Coloca-se a questão de que para a empresa não é bem visto a trabalhadora ter muitas aspirações, como a do estudo, no caso, de pós-graduação, em especial quando implica em reorganização da força de trabalho. Quando Camila conseguiu mudar de turno, mudou também, novamente, de posto, passando a trabalhar no setor de revisão de materiais dos aparelhos celulares que voltavam com defeito das lojas, tarefa realizada fora das linhas:

Eu fui trabalhar em um setor da fábrica que chama DOAR. É uma sigla em inglês, é *Dead on Arrive*, é morto na chegada a tradução do negócio (risos), porque são os aparelhos que chegavam nas lojas e já davam problema. Era uma assistência técnica só que era diferente, porque não era com o consumidor final, ela é com as empresas, por exemplo, Casas Bahia, Lojas Cem, as lojas que compram da LG. Eu tinha que ter um serviço compatível, mas lá eu enrolava

carregador de celular, era o compatível que eles me arrumaram. Era repetitivo e eu pegava caixa, tudo. Sabe aquelas caixas amarelas de plástico, de supermercado? Eu enrolava e colocava ali, aí testava. Tinha dia que eu enrolava 3, 4, 5 caixas daquela, dependia do modelo. No outro dia eu testava tudo, daí no outro dia eu embalava tudo. Então era todo dia assim. Eu fiquei em uma sala que eu fazia isso sozinha, era revisão de material. E fora isso quando chegavam os aparelhos das operadoras, das lojas, a gente tinha que desembalar e separar os kits. Os kits são bateria, carregador, essas coisas. Chegava, a gente separava as caixas no chão por modelo, depois ia colocando em cima da mesa, separando e jogando a caixa fora. Era muita coisa. Fiquei quase um ano fazendo isso.

Questionada sobre se no resultado do processo judicial que entrou contra a empresa não havia uma recomendação em relação à sua necessidade trabalhar em uma função que não prejudicasse sua saúde, ela respondeu: “é, tinha que ser compatível, mas não foi”. Camila segue, explicando como era o processo de trabalho que realizava neste setor de materiais:

Quando foi mais ou menos um ano e meio que eu tava fazendo isso, tinha uma menina que trabalhava comigo que o serviço dela era uma parte administrativa e outra produção. Só que ela saiu, ela fez um aproveitamento interno e passou. Aí passou uma parte do serviço dela pra mim, administrativo. Quando você devolve os aparelhos pras empresas você tem que fazer uma planilha de Excel, que tem que estar escaneado aquele número que vem dentro do aparelho. Se tirar a bateria do seu celular tem um número, é o número de série dele. Aí a gente tinha que fazer isso pra mandar pra operadora. Porque quando ele vem, ele vem com um número e aí quando ele volta, ele volta novo, com outro número. Daí a empresa mandava pra mim o número que ele veio e eu tinha que escanear e mandar o número que ele estava voltando.

Camila destaca que o trabalho por ela realizado não era uma atividade apenas administrativa, mas envolvia também trabalho que demandava esforço físico:

Só que se tinha que devolver dois mil aparelhos, tinha que escanear dois mil aparelhos pra fazer a planilha pra mandar para a empresa. E eram umas caixas grandes que a gente fala que é a caixa-mãe, que iam 35 aparelhos, aí separava por modelo dentro daquelas caixas, então às vezes tava separado eu tinha que tirar tudo da caixa, escanear, pôr tudo na caixa de volta e todas as caixas. Então você imagina, abaixa, levanta. E eu fiquei fazendo isso muito tempo, quase uns dois anos. Quando eu fazia isso eles falavam que eu fazia serviço administrativo. Você concorda comigo que não é só administrativo? Administrativo era a parte da planilha, o resto era ralação!

O relato de Camila revela traços da disputa cotidiana entre trabalhadora/or e gerência sobre o real conteúdo do trabalho realizado. Resultado de ser alocada em um posto de trabalho não compatível, uma vez que a trabalhadora continuava realizando trabalhos repetitivos e que demandavam carregar peso, Camila passa novamente a sentir, e não aguentar, as dores no corpo resultantes do processo de trabalho, conforme relata:

Aí chegou uma época que eu comecei a não aguentar mais e ter dor na coluna, porque aí não eram essas caixas grandonas, eram caixinhas com 10. Só que

assim, eles faziam as caixas com 10, punham de lado da mesa. Eu pegava do chão, punha em cima da mesa, escaneava e passava para os meninos fecharem, para fazer o lote. Então eu pegava caixa o dia inteiro. Só que tinha aparelhos que o modelo é esses mais caros, vem mais coisas no kit, então as caixas são bem mais pesadas. Tinha um aparelho chocolate que na época foi o maior sucesso, na época era bem chique e essas caixas eram pesadas e eu pegava. O ombro doendo, e aqui [costas], porque daí você escaneia você faz isso [mostrando o movimento de erguer o equipamento de *scanner* acima ou abaixo de sua altura e o local afetado pela dor], entendeu?

Sentindo dores fortes, Camila recorreu ao chefe imediato e, sem solução, recorreu também à assistente social da empresa a fim de solicitar uma nova mudança de função:

Ficava lá escaneando, daí eu comecei a ter dor na coluna essa época. Eu tinha falado pro meu chefe, ‘Eu não to aguentando escanear mais, tá pesado pra mim!’. E fora que começou a acumular serviço pra mim, não era só aquilo que eu fazia, tinha mais parte administrativa pra mim também. Daí ficou uns 3 meses, ele nada. Daí eu falei com a assistente social da fábrica, pra eu mudar de lugar, que eu tava aguentando, eu já tinha falado com meu chefe fazia quase uns 3 meses! [...] Falei ‘Ó, já conversei com ele, que não tá dando, não sei o que’. Ela falou ‘ah vou ver o que vou fazer’. No dia seguinte ele arrumou um jeito! Eu escaneava e fazia as planilhas e tinha dois meninos que trabalhavam comigo que montavam as caixas. Aí o que ele falou, ‘Ah você faz as planilhas e ensina eles, eles que vão escanear’. Depois de um tempo ele teve essa ideia brilhante, ainda falou ‘Se precisar eu coloco mais um menino aqui’. Por que é que ele não pôs antes pra me ajudar, se ele sabia que era puxado o negócio?

A trabalhadora Camila assim descreve o processo de trabalho de escanear os aparelhos celulares prontos e embalados antes de saírem da empresa, processo que descreve de maneira imbricada às consequências que o mesmo trazia à sua saúde:

Aí eu comecei a ficar com dor, muita dor, aí eu fiquei afastada, e eu comecei a ter muita dor no joelho, fui ver eu tava com problema nos dois joelhos também. Quando eu escaneava aparelho era em pé. E às vezes fazia lote - lote é um monte de caixas empilhadas num quadrado e fica em cima do *pallet* né, aquele negócio de madeira. Quando era pra vir pra São Paulo, era um volume grande, então era um *pallet* só pra ele, geralmente era 4 mil, 5 mil aparelhos. Aí eu tinha que escanear em volta do *pallet*, então era lá em cima e lá embaixo: eu tinha que ficar abaixada, ajoelhada, sentada no chão, tinha que ficar em pé com o braço lá em cima. E isso eles falam que não era sempre, mas era sim! Muito pouco espaço de tempo, uma semana sim e uma não, eu tinha que fazer isso. Fora os lotes pequenos que também, porque se saíam 10 mil aparelhos por mês - nossa meta era 17 mil, mas a gente não conseguia bater - então você imagina, 10 mil aparelhos que saíam dali, 10 mil que eu escaneava.

Camila passou, então, por problemas de saúde física e psíquica (depressão), conforme se desenvolve adiante, que a afastaram do trabalho e, no retorno ao trabalho após o afastamento, conseguiu ser alocada em um novo setor, o da fabricação de celulares, o qual descreve:

Aí quando eu voltei, em março do ano passado [2013], eu fui e conversei, falei ‘Eu não quero voltar pra a revisão de materiais, já tive problema, não vou e não vou’. Aí eles disseram ‘A gente vai arrumar um lugar melhor pra você’.

Primeiro lugar que eles arrumaram pra mim, sem brincadeira, foi de auxiliar de produção, era pra ficar no meio das linhas de celular, anotando, fazendo relatório de hora em hora de quantas peças saíram, essas coisas, no meio do barulho, daquele monte de gente. Eu tinha acabado de tratar de depressão! Eu fui um dia, fui dois, daí eu falei ‘não vou mais’. Não vou porque em um dia eu fui, no segundo eu já não queria ir mais. Já to sentindo a mesma coisa de antes, não vou mais. Aí voltei, falei com a enfermeira: ‘Ó não dá, não quero, não vou, se for desse jeito eu prefiro me afastar de novo’. Porque eu pedi pra ter alta!

Diante da incompatibilidade do posto com as necessidades da trabalhadora, Camila consegue nova mudança de função, desta vez passando a trabalhar no setor de segurança do trabalho, onde ficou por um período até precisar se afastar novamente por problemas de saúde:

Eu voltei e eles arrumaram um lugar pra mim na sala de segurança do trabalho. Nossa foi muito bom, as pessoas eram super legais, o supervisor de lá é um homem muito bacana. Só que eu não tinha muito serviço, entendeu? Então o que eu fazia lá era tradução dos documentos que vem, de coisa de segurança do trabalho e saúde do trabalho, do inglês pro português - Mas era ‘google’! (risos). Eu fazia tradução, mas quando não tinha isso não tinha nada. Só que chegou uma época eu já comecei a ir ficando cansada, aí eu já comecei a faltar, acho que a minha depressão começou a me desanimar de novo. E isso tudo tomando remédio. Aí fiquei afastada um tempo, de novo.

Retornando novamente ao trabalho, Camila finalmente conseguiu uma mudança de função que não implicava nos esforços físicos repetitivos de antigamente, ou em um trabalho monótono de “tapa buraco” que voltasse a desanimá-la, como ela mesma descreve. Passa a trabalhar no setor de administração geral – chamado de DAD, que “cuida do refeitório, do transporte, da limpeza, da segurança, cuida de todas essas áreas” – , tendo como encargo principal a reorganização dos transportes das/os trabalhadoras/es do noturno, função que exercia até a época na qual a entrevista foi realizada. Camila passou então a trabalhar em um setor administrativo a convite de um supervisor administrativo e, aos poucos, efetivar a ‘missão’ que lhe foi entregue de reorganizar a questão do transporte noturno. Todas estas realocações, vale reforçar, devido ao adoecimento da trabalhadora decorrente do processo de trabalho.

4.2.4. Processos de trabalho na fabricação de *tablets*

Como os produtos anteriormente descritos, os *tablets* também seguem uma sequência de fabricação com as etapas inserção automática, inserção manual, montagem e embalagem/expedição. A trabalhadora Cíntia⁵⁸, ex-funcionária que trabalhou por cerca de 1 ano na *Samsung*, ficou aproximadamente 6 meses trabalhando na linha dos celulares e 6 meses na linha de *tablets*: “Eu entrei na empresa em março de 2013. Eu fui para o *tablet* em setembro ou outubro”.

⁵⁸ Entrevista realizada em 30/04/2014. Cíntia é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Vale destacar que ela foi a primeira trabalhadora a operar a parafusadeira na linha, função considerada “masculina” por algumas trabalhadoras entrevistadas: “No *tablet* eu fui a primeira a ficar na parafusadeira porque o *tablet* é maior, e é um pouquinho mais complicado também. Enfim, eu fui tentar cobrir a parafusadeira, mas aí, no fim acabei aprendendo a ficar na cabine”.

Cíntia relata então no que consistia o trabalho na cabine, que desempenhou em seguida neste setor de produção de *tablets*:

Ela é uma casinha de acrílico, fechada. E lá dentro a gente cuidava do que? O *tablet* vem aberto. Vem a parte que a gente chama de *window* e vem também a parte de trás para nós. Ele vem totalmente solto, na verdade, o *tablet*. Vou abrir o celular aqui para mostrar para você, para te explicar direitinho. Desmontei. Vem isso aqui solto e essa parte de trás solta para nós também. E aí, o que acontece? A gente pega a *window*, passa um arzinho [...] e a gente dá uma encaixadinha. A *brapt* que é como a gente chama a parte de trás do *tablet*. Encaixa lá no *gig*, não é? E tem uma luz em cima de nós, assim, que a gente analisa para ver se tem alguma sujeira, um pelo, um ponto. Se tiver a gente dá uma limpadinha, encaixa, põe a nossa letreirinha “P”, que significa que está tudo ok, tudo perfeito. A gente analisa se a LCD não está trincada nem nada, se está tudo ok, põe a nossa inicial, manda para a esteira. O pessoal de trás vai fazer o procedimento, que é colocar placa, câmera, botão, colocar todos os componentes que tem dentro do *tablet*. A maioria é feita na linha, no processo.

Cíntia explica que, como na fabricação dos demais produtos anteriormente descrita, o primeiro processo dos *tablets*, antes de chegar à etapa que ela realizava na cabine, é o da inserção automatizada de componentes nas placas de circuito impresso, realizada por máquinas chamadas ‘*router*’:

Tem a parte de placa, alguns componentes bem minúsculos e a *router* que faz, são uns ‘pontinhos’. *Router* é uma máquina que fabrica a placa. Das *router* daqui, tem *router* que é para cortar placa certinho, manda já no modelo para nós e tem *router* quer só põe os componentes. Essas ‘*routers*’ têm um pessoal que toma conta que é o operador 2, que eles tem o trabalho de ir lá abastecer. Acredito eu que seja assim, até onde eu entendi, elas são máquinas que trabalham “sozinhas”, mas tem o operador 2 que ele fica ali analisando na tela todo do procedimento da montagem dessa máquina.

Cíntia explica que tais componentes pequenos placas abertas de produtos eletrônicos são muito similares: “é o mesmo jeito, computador, até televisão, rádio, a placa, que são aqueles pininhos prata pequeninhos” e descreve de modo sintético a sequência de processos necessários para a fabricação do *tablets*, situando nesta sequência a função que exercia, na cabine:

A máquina *router* coloca aqueles componentes bem minúsculos, quadradinhos tem nas placas. O operador está analisando aquilo, se der algum ‘pau’ ele que toma conta, que vai correr, que abastece a máquina com as fitas onde vão esses componentes pequenos. Então, daí, manda as placas para nós no *tablet* e aí a gente faz esse processo da cabine e manda para as meninas de trás, as meninas vão colocando a placa e da placa elas conectam câmera, conectam botão, coloca

o fone de ouvido e tudo mais. Então, a cabine ela faz esse primeiro processo. É chato, muito chato. Ninguém quer ficar na cabine!

Questiona-se porque este trabalho na cabine não é considerado desejável e Cíntia diz:

É muito chato, o trabalho é chato. Por quê? As pessoas que estão de fora falam: ‘Nossa, é só passar!’. Mas vamos supor: eu estava lá já um ano eu já tinha a prática de ‘passa para um lado, põe lá no *gig*, dá uma olhada, fecha e manda embora’. Super-rápido. Aliás, manda embora não, antes não precisava pôr na prensa, passou a ser a gente que colocava. Põe na prensa, tira da prensa, põe para a esteira. Então é chato por quê? Porque você olha, bate o ar, você olha na *window*. Nossa, está ok! Está limpinho, não tem nenhum ponto, nenhum pelo, nenhuma sujeira, nada. Você fecha, você acaba de fechar, você tira o vinil, você vai olhar tem um ponto lá dentro! Aí, você tem que abrir de novo, se você já tem prática você abre, que nem eu já tinha prática, abria, limpava de novo. Mas é um tempo que leva isso, fazia, ia pra esteira, tudo muito rápido. E mesmo assim você corre o risco de chegar lá atrás e falarem assim: ‘Meninas, tem sujeira dentro do aparelho’. E aí, no começo eu apanhava muito com isso, porque ia direto. Nossa! Antes era demais, demais, demais, demais.

Com relação a essa minúcia necessária para o trabalho que precisava ser combinada com agilidade, conforme Cíntia descreve, algumas falhas acabavam passando. Houve casos, inclusive, de trabalhadoras que passavam mal ao realizar esta função, conforme relata Cíntia, revelando haver um ambiente de tensão combinado com condições de trabalho desagradáveis que favoreceriam a queda de pressão entre outros “mal estares”:

Tinha meninas que passavam mal, choravam. Acontecia de meninas terem que ir para o ambulatório, ficar deitada porque dava ‘siricutico’ de tanto nervoso. Porque vamos supor, ‘meninas foi dez aparelhos sujos ‘lá atrás’ [tempo atrás]. Aí, líder vem em cima, caía matando em cima. É uma cobrança muito grande. Então, tem uma moça que ela está lá até hoje e ela sabe ‘fazer cabine’, mas toda vez que sobra para ela ir para a cabine, ela sofre de pressão alta, então ela não aguenta, fica vermelha, ela é supernervosa! Então, quando o líder fala ‘você vai para a cabine’ ela fala: ‘Não, não vou para a cabine’. Ou então que ela fala para outra pessoa: ‘Vou treinar você para a cabine. Não, não para qualquer lugar você pode me mandar, menos para a cabine’. Vira e mexe tinha pessoas passando mal. Saía até maca sabe, porque às vezes a pessoa ficava nervosa.

Questiona-se a Cíntia se chegou a passar mal neste posto como as demais e ela confirma:

Eu já fiquei! Eu já cheguei às vezes a não estar em um dia legal, ficar com a pressão baixa, de repente ir lá para o ambulatório ficar um pouquinho deitada para recuperar. Eu não era de desmaiar não e ficar sofrendo tanto, mas passava nervoso e eu ficava mal. Meu chefe falou assim: ‘Não tem condições, dá um jeito’. E eu ‘troca o lote, faz alguma coisa. Está muito sujo, não tem condições ou então não adianta correr, cobrar porque...’ Mas aí não tem como, não é? Ele tem que cobrar, tem uma meta para bater. Eles são cobrados, eles têm que nos cobrar e a gente tem que fazer o possível para bater a meta. É o ‘processo hereditário’. Porque não adianta, ele é cobrado lá, ele vai cobrar aqui, vai cobrar ali, vai cobrar lá e aí não tem jeito, não tem muita opção. Não foi muito legal.

Apesar de evidenciar que havia cobranças das chefias que extrapolavam a capacidade de acuidade visual das trabalhadoras, afinal era preciso detalhismo e agilidade simultâneos, Cíntia traz visão que demonstra certa resignação diante das cobranças das chefias por considerar que, afinal, todos são cobrados, inclusive a chefia, por um fluxo tensionado supostamente neutro ao qual todos devem se submeter.

Cíntia relata que chegou a realizar funções fora deste posto na cabine, mas que depois retornou a este posto, o qual havia sofrido mudanças que proporcionaram melhores condições de trabalho (a cabine fechada passou a ser semi-aberta):

Então, eu tive a oportunidade de sair da cabine para ir para o processo, para essa parte de trás para aprender um pouco as outras funções, não é, de *tablet* mesmo. Que é placa, que é colocar componente. Então, eu tive oportunidade de aprender um pouquinho mais do processo atrás da cabine. Daí, logo depois, eu acabei tendo que voltar para a cabine novamente, mas aí a cabine já estava aberta. Era só uma cabinezinha assim na minha frente, mas o resto era tudo aberto. Porque antes era uma coisa fechada, Talvez seja por isso que as meninas passavam mal, não é? É pressão, nervoso. Era acrílico mas era uma coisa que te fecha, então, eu acho que as meninas passavam mais mal por causa disso. Mas, enfim, aí depois abriu a cabine, tudo certinho. E aí, ficou melhor para se trabalhar, dava até para falar um “oi” para o companheiro do lado.

Observe-se que quando a trabalhadora menciona que aprendeu também processos do *tablet* na “parte detrás” ela se refere ao processo de linha de montagem final, que ficava fisicamente atrás deste posto de cabine, mas consistia na etapa subsequente, ou “da frente” do processo de trabalho. Após esta mudança no posto da cabine, a trabalhadora afirma que o posto ficou melhor para se trabalhar. Cíntia relata mais detidamente o processo de trabalho desde a cabine de limpeza e também das etapas subseqüentes da fabricação do *tablet*:

É uma linha que tem duas cabines, trabalhavam de duas pessoas, uma pessoa do lado de cá e a outra do lado de cá. Eles te mandavam ali para trás, as duas pessoas aqui já faziam a mesma coisa para correr o processo. Então, eu e a outra menina fazíamos a limpeza, prensávamos, mandávamos para a esteira, as meninas de trás já colocavam o botão ou uma outra coisa, mandava para o pessoal de trás e já finalizavam fazendo a parte deles e mandavam para o teste. Ainda tinha a inspeção, as meninas da inspeção lá atrás davam uma olhada, uma última olhada para ver se não tinha danificado alguma peça, se não tinha sujeira e tudo mais, pra não ter que chegar lá atrás na finalização e voltar.

Com a descrição de Cíntia, é possível afirmar que se trata de processo similar ao dos demais produtos, podendo-se afirmar que este seria talvez mais simplificado, uma vez que o produto *tablet* tem menos recursos que outros como o *notebook* e por vezes menos que alguns celulares modernos, os chamados *smartphones*. Como já mencionado em entrevistas anteriores, quanto menos funções têm os produtos, menos componentes possuem e, conseqüentemente, menos micro tarefas o produto demanda.

A trabalhadora Cláudia⁵⁹, também transferida para setor de *tablets* depois de trabalhar na produção dos celulares da *Samsung*, conta sobre a função que exerceu: “A minha função era limpar *window*, eu estava no LCD.” Cláudia foi entrevistada junto com Cíntia e pergunta-se se ambas trabalhavam na mesma linha e elas respondem que “não. Ela era da linha 1 e eu da linha 4”. Cláudia explica como as metas de produção eram colocadas:

Ah! A gente sempre tinha aquela reunião antes de começar o trabalho, cinco minutos antes. Se a meta é duzentos, ‘ô pessoal, vamos bater a meta todas as horas, porque a meta do dia é essa’. Geralmente a gente sabia, eu acho que quando fazia hora extra a gente sabia, não é? Quando tinha hora extra ele falava que tinha tanto para fazer. Tem que fazer tanto porque precisa fechar a meta.

Já Cíntia avalia que as trabalhadoras não tinham muito conhecimento das metas, mas apenas ficavam sabendo de algumas informações indiretamente: “Raramente a gente ficava sabendo. Eu, particularmente, raramente ouvia falar. Oh! Hoje têm mil e setecentos ou mil e não sei quanto. Ou às vezes quando outras pessoas falavam assim: nossa! A pior de hoje é oito mil”. Cíntia continua, afirmando que as informações eram mais “pescadas” do que passadas:

Era mais da conversa. Nossa, você viu? A pior de hoje é sete mil. Nossa, a pior de hoje está caída, está para dois mil, três mil. Um tipo assim. A gente sabia quando a produção tava baixa ou alta assim [...] um líder falando com o outro lá, e gente ia ‘pescando’.

Sobre como era esta questão da cobrança, havia intervenções da liderança durante o processo as quais, conforme Cíntia e Cláudia, aparentemente não seriam justas, uma vez que o foco das exigências seria demasiado no posto da cabine de limpeza das telas, no qual elas exerciam suas funções. Este era o primeiro da linha de *tablets* e que “puxava” o fluxo da esteira, e Cíntia revela que “A gente que puxava a linha. Aí a pressão era maior.”

Cíntia fala sobre a incidência das horas extras na *Samsung*, na linha de *tablets*: “Tinha hora extra, a gente trabalhava até duas e quarenta, meu! O horário normal era até meia noite e cinquenta e quatro. Aí tinha tempo que era a semana inteira, tinha tempo que dava uma parada. Depende muito da demanda.”

Observe-se que, como já mencionado, os *tablets* são produtos que tiveram alta e queda bruscas no ano de 2013, sendo que demissão das duas trabalhadoras, embora justificada pela empresa como se fossem funcionárias absenteístas (o que Cíntia contesta, já que teria tido cerca de duas faltas para cuidar da filha), pode estar relacionada justamente com estas oscilações de mercado relativas ao produto fabricado. Essa seria uma possível explicação para o fato de que

⁵⁹ Entrevista realizada em 30/04/2014. Cláudia é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

em um período em alta as trabalhadoras estavam fazendo horas extras e, no seguinte em baixa, poucos meses depois, haviam sido demitidas.

Em continuidade da discussão sobre a temática dos processos de trabalho, desenvolve-se a seguir uma abordagem sobre a divisão sexual do trabalho no interior destes processos, mobilizando as contribuições da teoria feminista e apresentando, com base nas entrevistas de trabalhadoras/es, como tal divisão foi identificada nas indústrias eletroeletrônicas estudadas.

5. Divisão sexual no processo de trabalho

5.1 Teorias do processo de trabalho e divisão sexual do trabalho

Procura-se aqui desenvolver contribuições críticas da teoria feminista para o debate da teoria do processo de trabalho. Entre as principais, identifica-se discussão acerca da construção social da qualificação e sua não restrição ao ambiente do local de trabalho (fábrica/escritório), a existência de mecanismos de gestão e controle da força de trabalho que não são cegos ao sexo, pelo contrário, se apropriam de características (naturalizadas) e representações sociais sobre a mulher para melhor submeter sua força de trabalho aos interesses da empresa, dimensões estas permeadas pela ênfase na necessidade de observar trabalho doméstico e trabalho assalariado como indissociáveis para a compreensão do que acontece no local de trabalho assalariado.

No que se refere às práticas reivindicatórias, tem-se em Hirata (2002, p. 239) a noção de que a análise do processo de trabalho pode ser instrumento indispensável para a compreensão das divisões impostas à classe operária as quais precisam ser superadas, mas estas divisões não são totalmente redutíveis às categorias profissionais de trabalhadores qualificados *versus* desqualificados. Sustenta-se assim que as práticas sociais das trabalhadoras/es não derivam somente do processo de trabalho, mas também de sua condição de sujeitos sexuados, forjados em relações sociais de sexo e de classe.

Esta problematização realizada pela teoria feminista segue uma linha norteadora de críticas fundada na compreensão de que a teoria do processo de trabalho fundada em Braverman (1980) estaria assentada em categorias “cegas ao sexo” – postulado o qual admitimos apenas em parte. Segundo Pena (1981, p. 78), Braverman traz conteúdo sugestivo para a análise do trabalho feminino. A autora analisa que, sendo o ambiente onde se organiza o processo de trabalho o locus da valorização para o capitalista, trata-se também de espaço de confronto entre trabalhadores e capitalistas, e neste confronto, “o capitalismo não é cego ao sexo”. Pena (1981, p. 79) indica que Braverman teria consciência disto, pois este reconheceria que apesar do processo de homogeneização da classe trabalhadora resultar na igualização entre homens e mulheres como assalariados submetidos ao mesmo processo de desqualificação, o sexo constituiria ainda um mecanismo de distinção.

Este processo de homogeneização⁶⁰ da desqualificação da classe decorrente do assalariamento e reconhecimento da manutenção do sexo enquanto fator de distinção da

⁶⁰ Segundo Thompson (1989, p. xiv), compreende-se por homogeneização um “Termo controverso utilizado por Marx e outros teóricos do processo de trabalho para se referir à equalização dos tipos de trabalho sob o impacto da desqualificação e tendências relacionadas”.

classe é em nosso entendimento fundamental para a compreensão da estruturação da classe trabalhadora no capitalismo e da feminização de setores do trabalho ou da constituição de novos setores como eminentemente femininos - como é o caso da indústria eletroeletrônica. Braverman (1980, p.326) atribuiu central importância das mulheres na estruturação da classe trabalhadora ao identificá-las sendo crescentemente drenadas para indústria e comércio, enquanto homens seriam relativamente expulsos destes ramos. Deste modo, elas tornaram-se o principal e ideal reservatório de trabalho assalariado.

Contudo, uma das críticas cabíveis a partir da perspectiva feminista é, conforme Hirata (2002, p. 219), a de que a designação de trabalhos como desqualificados não se origina somente no processo de trabalho, mas também fora dele – podendo estar fundada em ideologias dominantes cunho patriarcal, presentes inclusive nos sindicatos.

Lobo (2011, p. 155-156) aborda a questão da divisão sexual no processo de trabalho apresentando critérios apontados em pesquisa pioneira de Guilbert (1966), associados ao trabalho feminino, que fundariam esta divisão e caracterizariam o trabalho realizado pelas mulheres: “menor intensidade do esforço físico, menor grau de dificuldade ou complexidade, caráter repetitivo mais nitidamente marcado, predominância de tarefas manuais, [...] necessidade de maior rapidez, caráter mais sedentário”. Embora estes critérios não sejam modelos e possam ser discutíveis, o que parece efetivamente ocorrer, segundo Lobo (2011, p. 156), é que “uma vez feminizada, a tarefa passa a ser considerada ‘menos complexa’”, ou seja, a feminização afeta a percepção do que é ou não um trabalho qualificado⁶¹.

Outra referência em estudos sobre divisão sexual no processo de trabalho são as pesquisas de Milkman (1983) sobre o ingresso das mulheres nos setores eletrônico e automotivo nos EUA, citadas por Lobo e utilizadas por ela como parâmetro para as próprias: “Ao escolher uma empresa de material elétrico para estudar a divisão sexual do trabalho, retomávamos a mesma linha de pesquisa de Milkman” (LOBO, 2011, p. 62).

Conforme Milkman (1983, apud Lobo, 2011, p. 62-63), enquanto no setor eletrônico houve um processo de aumento da participação feminina na força de trabalho de 5% para cerca de um terço do total de trabalhadores, caracterizando o percurso simultâneo de fragmentação do processo de trabalho e de substituição de trabalhadores por trabalhadoras, no setor

⁶¹ Embora não seja nosso referencial central de análise, registre-se que Bourdieu (2010) também reconheceu a desqualificação como processo atrelado à feminização dos trabalhos. Esta forma de desqualificação é exemplificada pela “redução da desejabilidade e prestígio de profissões ao serem feminizadas” (BOURDIEU, 2010, p. 73), pela “dissimetria radical na avaliação de atividades femininas e masculinas”, que qualificam profissões pelo fato de serem realizadas por homens e as desqualificam quando realizadas por mulheres (BOURDIEU, 2010, p. 75) e pela privação das mulheres do título hierárquico correspondente à sua função real (BOURDIEU, 2010, p. 76), quando são, por exemplo, registradas com profissões diferentes das de homens, se bem que realizem o mesmo trabalho.

automobilístico, “o processo de fragmentação do processo de trabalho não coincide com a substituição da força de trabalho feminina”, ainda que fosse, assim como era a indústria de material elétrico, “também uma indústria nova e sem forte tradição de *métier*”. Assim, com base no Milkman (1983), afirma Lobo (2011, p. 63) que,

a cristalização do sexo das tarefas nos dois setores, vista de uma perspectiva histórica, acrescenta novas variáveis para as tentativas de compreender os critérios que organizam a divisão sexual do trabalho. Nestes dois ramos industriais o trabalho feminino já não pode ser identificado como um prolongamento de um ‘trabalho de mulher’, como na indústria têxtil, de vestuário ou de alimentos. Surge, então, a qualificação de ‘trabalho leve’ = ‘trabalho de mulher’, ou ainda, ‘trabalho delicado’, ‘que exige dedos finos’.

Lobo (2011, p. 63) coloca que sob um primeiro plano de análise, o das características das tarefas, pode-se aceitar provisoriamente o argumento de que é porque determinados trabalhos são delicados e minuciosos que são realizados por mulheres, enquanto o trabalho pesado é de homem. Mas num segundo plano de análise, comparando o critério de definição das tarefas atribuídas a homens e a mulheres, a autora afirma: “vemos que ambos remetem a capacidades” e explica:

De um lado, uma capacidade totalmente natural – a força – de outro, uma capacidade que pode também ser considerada adquirida, um saber prático: a destreza, rapidez, a delicadeza. Ambas são qualidades que podem ser cultivadas, mas não adquiridas formalmente. Mas se suas definições se aproximam, sua valorização é distinta. A destreza não merece um estímulo, a força sim.

Lobo (2011, p. 67) aponta que a constituição da divisão sexual do trabalho em diferentes setores permite que se construam discursos e justificativas comuns sobre o trabalho feminino e a feminização de tarefas. Estas justificativas geram classificações como “trabalho limpo/trabalho sujo, trabalho leve/trabalho pesado, trabalho minucioso/trabalho que exige movimentação”, sendo os primeiros supostamente adequados para mulheres – trabalho limpo, leve, minucioso, enquanto os demais, supostamente adequados para homens. Contudo, Lobo (2011, p. 67) pondera que estes critérios ou formas de classificação não resistem a comparações intersetoriais, já que, por exemplo, enquanto a feminização de tarefas na linha de montagem eletrônica é associada às mencionadas habilidades consideradas “femininas”, tal associação perde o sentido quando se fala do trabalho de uma cortadora de cana, já que este não requer características supostamente femininas: pelo contrário, exige força e resistência física, e pode perfeitamente ser realizado por mulheres.

Esta comparação entre setores ajuda a revelar que as qualidades ou capacidades para a realização dos trabalhos são construídas socialmente e não características naturais dos

trabalhadores, homens e mulheres. Lobo (2010, p. 65) vai além, afirmando que há situações em que “a divisão sexual do trabalho não é técnica” e que “a hierarquização das tarefas obedece a outros tipos de critérios que atribuem qualificações segundo os atributos das tarefas e dos executores. Para uns é preciso estímulo, para outros não, para uns cabem tarefas qualificadas, para outros não”. Deste modo, conforme Lobo (2011, p. 64), um novo critério de análise seria introduzido: “a relação entre a tarefa e quem faz a tarefa” e, nesse sentido, “a lógica da divisão sexual do trabalho e de suas implicações não reside exclusivamente no *que se faz*, mas em *quem faz*”. E então é a identidade da força de trabalho que define a função, o salário, a qualificação.

Considerando que para Lobo não há justificativa técnica de manutenção da divisão sexual do trabalho, em especial em postos nos quais a divisão se dá em paralelo a um processo de fragmentação de função (entre quem detecta e quem corrige erros, por exemplo, tarefas que poderiam ser de uma só pessoa), a autora defende que a produtividade do trabalho não dependeria da divisão sexual do trabalho do mesmo modo que depende de sua fragmentação. Assim, Lobo (2011, p. 65) indica que a divisão sexual do trabalho seria tecnicamente evitável e transformável conforme a conjuntura, o que se potencializa com resistências das operárias.

Outras pesquisas abordaram o estudo do processo de trabalho levando em conta o sexo dos trabalhadores, algumas com enfoque na indústria eletroeletrônica, a exemplo de Hirata e Humphrey (1984) e Hirata (2002). Hirata e Humphrey (1984) desenvolveram importantes reflexões acerca da divisão sexual do trabalho e processo de trabalho, identificando que as mulheres estão situadas, no âmbito da divisão sexual do trabalho na indústria, nos setores cujas tarefas são mais repetitivas e que implicam maior controle sobre o tempo e sobre a movimentação das trabalhadoras que, diferente dos trabalhadores, são fixadas no posto de trabalho (mesmo quando não trabalhando em linhas de montagem). Segundo os autores, esta forma de organização melhor permite a vigilância, uma vez que não é esperado que façam nenhum tipo de pausa na tarefa ou saiam do posto – ao fazerem, chamam imediata atenção de seus supervisores. Este controle inclui a problemática do controle às idas ao banheiro, questão quase que exclusivamente encontrada nos setores “single sex” nos quais predominam mulheres – como é o caso do setor eletroeletrônico.

Hirata (2002, p. 45-59) estudou em perspectiva comparada duas fábricas de produtos eletroeletrônicos⁶² pertencentes a uma multinacional Francesa, uma na França e outra no Brasil,

⁶² No que se refere ao emprego de mulheres na indústria eletrônica, segundo Hirata (2002), em 1981, elas representavam 31% no Brasil e 34,6% na França. Estas cifras, contudo, ocultariam a heterogeneidade da categoria, uma vez que a produção de bens de capital é realizada por homens qualificados, enquanto a produção de grandes séries de bens de consumo é feita por mulheres ditas “não qualificadas”. Observe-se que atualmente a proporção de mulheres no setor aumentou no Brasil para 36% (CNM-CUT/DIEESE, 2014).

mostrando que pode também haver diferenças no uso da força de trabalho feminina de um mesmo setor em contextos nacionais diferentes. A composição dos trabalhadores por sexo era similar nas duas fábricas estudadas, aproximadamente 70% de mulheres e em ambas a maioria dos trabalhadores pertencia à categoria dos não qualificados. Com porte similar, nas duas fábricas da mesma multinacional fabricavam mesmos produtos com máquinas e técnicas de produção bem semelhantes, foram encontradas diferenças significativas entre as empresas no que se referia a:

- Presença de mulheres em funções qualificadas: havia mais trabalhadoras em funções qualificadas na França (8%) que no Brasil (1%). De acordo com Hirata, “a situação das mulheres não qualificadas no Brasil manifesta os efeitos desvantajosos cumulativos da divisão internacional do trabalho, da divisão social e da divisão do trabalho entre homens e mulheres” (HIRATA, 2002, p. 55).
- Proporção de trabalhadoras jovens e solteiras: No Brasil havia trabalhadoras mais jovens, há menos tempo na empresa, sendo mais da metade com menos de 25 anos e não casadas (no Brasil ainda era pequena a participação de mulheres casadas no mercado – 35%). Uma importante constatação foi a de que a gerência preferia contratar mulheres solteiras e sem responsabilidades familiares.
- Salário: havia diferenças salariais entre os trabalhadores dos dois países, sendo mais baixos no Brasil.
- Gestão de mão de obra: os salários, seleção, recrutamento, treinamento, eram consideravelmente diferentes. A razão das diferenças parecia residir nas diferentes formas de gestão de acordo com os contextos nacionais (Brasil menos limitado que a França pela legislação social para práticas flexíveis pelas empresas).
- Facilidade em demissões: era maior no Brasil do que na França.
- Determinação individual de salário: maior liberdade dos gerentes brasileiros de determinar individualmente níveis de salários, bem como menor padronização do reconhecimento dos cursos profissionalizantes, o que facilita a individualização. Este direcionamento à negociação individual parece ter enfraquecido particularmente a posição das mulheres, ocasionando mais dificuldades de alcançar posições superiores.
- Controle e vigilância do trabalho dentro da fábrica: eram mais freqüentes no Brasil, onde havia prática de revistas (ausente na França) e solicitação de horas extras quando a empresa quisesse (sem regulamentação em acordos coletivos como na França).

Deste modo, o estudo comparativo de Hirata (2002, p.) sobre indústrias eletroeletrônicas no Brasil e na França pôde concluir, entre outras coisas, que a fábrica no Brasil melhorou produtividade devido a melhorias técnicas e possibilidade de demitir trabalhadores menos produtivos – isto é, por meio das chamadas inovações tecnológicas e organizacionais do contexto da flexibilidade produtiva. A produtividade parecia ser maior no Brasil mesmo com nível de automação fosse um pouco mais baixo. A explicação era provavelmente a maior intensidade do trabalho no Brasil, isto é, menos pausas de descanso e controle mais estrito de ritmos.

E apesar de diferenças em condições de trabalho, duas características comuns, as quais destaca-se, foram a de que “nos dois casos as mulheres eram utilizadas para tarefas com um baixo nível tecnológico, mas alta intensidade de trabalho” (HIRATA, 2002b, p. 58) e que também nos dois países, “foram feitas tentativas de substituir as mulheres por homens [...] mas em ambos os casos os homens não foram capazes de alcançar a produtividade das mulheres” (HIRATA, 2002b, p. 56). As razões apresentadas pela gerência para o emprego de mulheres nas duas fábricas enfatizam qualidades particulares que consideram específicas das mulheres: características físicas (dedos finos, menores, melhor tato), tolerância (para realizar tarefas “penosas para um homem”), paciência/concentração e velocidade (HIRATA, 2002b, p. 47). Importante reter, a partir desta pesquisa de Hirata (2002, p. 59) a importância da investigação dos efeitos combinados da divisão social, sexual e internacional do trabalho.

Assim, a partir deste referencial teórico que procura conjugar qualitativamente teorias do processo de trabalho e da divisão sexual do trabalho, apresenta-se a seguir os resultados de pesquisa obtidos na investigação sobre a divisão sexual do trabalho na empresa, sob o enfoque do lugar que as mulheres ocupam, as composições dos setores por sexo e as razões identificadas pelas/os trabalhadoras/es para a divisão sexual existente. O enfoque da pesquisa não era desenvolver de forma pormenorizada a relação trabalho profissional/assalariado e trabalho doméstico, porém esta dimensão está presente por ser fundamental para a análise embasada na teoria da divisão sexual do trabalho.

5.2. Divisão sexual no processo de trabalho na *Samsung Electronics* e na *LG Electronics*

A investigação sobre o processo e a divisão sexual do trabalho nas empresas estudadas se deu fundamentalmente por meio de entrevistas – com dirigentes sindicais, com trabalhadoras/es de base e com funcionários administrativos. Procura-se assim apresentar as descrições e percepções acerca da divisão sexual do trabalho segundo estas/es informantes. Em ambas empresas, as trabalhadoras compõem a maioria da força de trabalho nas funções da produção de celulares e *tablets*, esta proporção diminui nas funções de produção de *notebooks* e monitores, é

inversa na fabricação de impressoras e lava roupas, sem mencionar que elas estão quase ausentes nas chefias máximas e pouco presentes nas chefias intermediárias das duas empresas. Contudo, as formas de alocação sexuada são distintas, em alguns casos, entre as empresas.

No que se refere à composição da força de trabalho na *Samsung*, a maior parte das /os trabalhadoras/es da empresa são mulheres. Junto à dirigente sindical Letícia⁶³, na empresa praticamente desde seu início, obteve-se a estimativa de que quando foi instalada, em 2004, havia predominância absoluta de mulheres, dados referentes ao conjunto de funcionários da empresa (produção e administrativos): “Ao ela [*Samsung*] se instalar, vamos por que 90% são mulheres. Hoje, a gente diminuiu um pouco.” A informação sobre a quantidade total de funcionárias/os na empresa fornecida era a de que havia cerca de 4300, incluindo administrativos e de produção.

Junto ao RH da *Samsung*, em 2014, obteve-se o dado de que a empresa tinha cerca de 2300 funcionárias/os nos setores de produção, sendo 60% mulheres. Observando, porém a divisão sexual por setores, pode-se perceber divisões mais acentuadas entre setores de composição predominantemente feminina ou masculina. No setor de produção de celulares, o principal da empresa e que emprega mais funcionárias/os, a proporção de mulheres sobe para 76%. De outro lado, na produção de impressoras (que tem quantidade de funcionários 14 vezes menor que na fabricação de celulares), as mulheres representam apenas 15%. Portanto, enquanto as mulheres predominam no principal setor, o de fabricação de celulares, estão em menor proporção na produção de impressoras. O restante das/os trabalhadoras/es de produção está distribuído em diversos setores – depois da abertura das linhas de celulares e de *notebooks*, foram sendo incorporados à empresa linhas de outros produtos: “A *Samsung* era só de produtos celulares. Em 2007, ela já instalou uma linha de *notebooks*. E hoje ela cresceu, agora tem diretamente *tablets*, faz a linha de notebook, a linha de *printer* [impressoras], faz agora painéis para aeroporto, e LCD. Então ‘abrangeu’ demais”. Além destes, a empresa possui os setores de materiais, de expedição doméstica, entre outros. Todos esta/es trabalhadoras/es contratadas/os da *Samsung*, sem mencionar os cerca de 300 funcionários terceirizados na mesma planta: “A gente tem, mais ou menos, umas trezentas pessoas aqui que são terceiros, não é? Entre segurança, limpeza, restaurante”, conforme relata funcionário do RH.

Na LG também há presença hegemônica de mulheres nos setores de produção, correspondendo a percentual de 66% de um total de cerca de 2.300 trabalhadoras/es. Esta proporção, no passado, teria chegado a ser maior, ou seja, nos últimos anos o setor passou a

⁶³ Entrevista realizada em 29/06/2012. Letícia é nome fictício utilizado para preservar sua identidade. Mais informações sobre entrevistadas/os ao final (Apêndice B).

contratar mais homens, observando-se que tais dados dizem respeito à empresa inteira, abarcando a fabricação de monitores, celulares e de lavadoras de roupa, a qual não integrou o escopo de estudo mas, registre-se, trata-se de setor eminentemente masculino.⁶⁴

Daniele⁶⁵, diretora do Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté pela LG descreve de modo geral a divisão sexual do trabalho em setores distintos na LG e aponta alguns de seus critérios:

No *notebook* é mais equilibrado. No monitor eu acho que deve ter um pouquinho mais de homem do que de mulher. Na máquina de lavar você também você tem um pouquinho de mulher, tem mais homem. Em proporção, a máquina de lavar representa 5% da produção da fábrica. O celular representa lá os seus 70% da produção da fábrica. Então, o peso maior, o carro chefe da produção é o celular, né? Mas, não é [equilibrado] no cargo de chefia. Não é. É um pouco nesse bojo do cuidado. Que vai cuidar bem. Ah! Pode fazer a qualidade do celular, porque vai cuidar bem. Dá para fazer a parte de reparo porque vai cuidar bem. Não porque é tecnicamente capaz de fazer. Agora, a liderança, você pode esquecer. A liderança, só supermacho! (risos).

Também em relação à distribuição de homens e mulheres na LG, Camila⁶⁶, ex-funcionária do setor de monitores e à época da entrevista funcionária administrativa, informa:

Produção é maioria mulher. A de monitor era ainda mais mesclado um pouco, mas celular eu diria que é 80% mulher. Só nos serviços mais pesados, tipo materiais, que tem que descarregar caixa, empilhadeira, coisas mais pesadas assim que é homem. E assim mesmo tem uma mulher que trabalha na empilhadeira. Mas assim, o resto é homem. O celular, 80%. No monitor, eu diria que é 70% mulher, o resto homem.

São apresentadas a seguir caracterizações sobre a divisão sexual do trabalho em setores distintos da LG e *Samsung*, de forma mais pormenorizada. Procurou-se agregar as informações sobre a divisão sexual no processo de trabalho por setores produtivos (fabricação de monitores, de *notebooks*, de celulares e *tablets*) e não por empresas, o que permitiu algum grau de comparação sobre o lugar de homens e mulheres na fábrica entre as mesmas. Contudo, há setores produtivos que somente existem em uma ou outra empresa estudada, como o de *notebooks*, que existe somente na *Samsung* e o de monitores, somente na LG, sobre os quais se traz caracterizações da divisão sexual sem tal comparação interempresas.

Na *Samsung*, a dirigente sindical Letícia relata que o setor de *notebooks* é um dos que passou por processo de feminização:

E esse ramo de *notebook* era muito mais representado por homens, no começo os meninos jovens e tudo, do que as mulheres. Era um setor que tinha muito mais os companheiros que as companheiras, né. Mas agora mudou a realidade,

⁶⁴ Conforme entrevistas realizadas em 04/04/2013 com integrantes do Comitê Sindical de Empresa na LG do Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté.

⁶⁵ Entrevista realizada em 11/04/2014. Daniele é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

⁶⁶ Entrevista realizada em 10/04/2014. Camila é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

foi o seguinte: Hoje expandiu a contratação de mulheres nesse setor, tanto que hoje a gente tá tendo divergência na *Samsung*, porque lá ta expandindo, ela tem que aumentar os setores, de vestiários, de restaurante, de banheiros, infraestrutura geral, porque ela abrangeu demais a força de trabalho das mulheres. O prédio A é celulares e *tablets*, e o prédio B, *notebooks*, LCD, só que hoje não comporta o que tem de companheiras.

À época integrante da CIPA na *Samsung* e trabalhadora na produção de *notebooks*, Lena⁶⁷ fala sobre a divisão sexual do trabalho neste setor:

No prédio B tinha mais mulheres. Éramos, ou melhor, nós somos a maioria mulheres lá dentro. Hoje tem essa área de *printer* [impressoras] que abrange mais homens, porque são maiores, necessita mais de esforço físico, então acredito eu que essa área sim, mas a área de *notebook* nós somos maioria mulheres. É porque LCD a tela é delicada, então eles acham que as mulheres têm mais delicadeza, a mão é delicada e ela [tela] não vai quebrar, porque as telas são bem frágeis né, bem delicadas mesmo. Então a maioria são mulheres.

Em relação à proporção de mulheres do total estimado de 500 pessoas no prédio que trabalha, Lena estima que seriam “uma 300 mulheres, seria maioria sim”. Não se trata, portanto, uma proporção com diferença tão desequilibrada entre homens e mulheres. Segundo Lena, esta proporção da diferença teria se modificado e haveria em período anterior maior proporção de mulheres, “Hoje não mais devido ao que eu te falei teve muita demissão. E a maioria eram mulheres. Se fosse mil, como eu te falei, teria mais ou menos 700, 600 mulheres”. No que se refere à razão para estas demissões predominantemente de mulheres, Lena reafirma que “a única coisa que eles alegam é que é devido à quebra de notebook, que caiu muito as vendas né, é isso que eles falam né, que o *tablet* acabou fazendo com que o *notebook* caísse um pouco nas vendas”. De todo modo, a divisão sexual do trabalho é bastante marcada pelos critérios de força/delicadeza, uma vez que, segundo Lena, “a linha de montagem de *printer* é só homem”, o que ocorreria em razão de serem fabricadas somente “impressoras grandes, multifuncionais”.

Já Nádia⁶⁸, reparadora do setor de máquinas de inserção automática (SMT) da fabricação de monitores da LG, fala sobre a distribuição atual de homens e mulheres nos postos de seu setor:

Os operadores de maquina a maioria é homem. Também tem os técnicos da manutenção, tudo homem. Mulher lá (risos) do setor são três só. São mais homens. São duas na inspeção automática, e eu a reparadora. Daí os homens que são os operadores e os da manutenção. Por isso que eu falo para você: no meu setor tem mais homem e menos mulher.

⁶⁷ Entrevista realizada em 13/12/2013. Lena é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

⁶⁸ Entrevista realizada em 17/05/2014. Nádia é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Nádia revela assim que a função de operador de máquinas nas quais é realizada a inserção automática de componentes os operadores são exclusivamente homens e as demais funções, inspeção automática e reparo, exclusivamente de trabalhadoras. “Em nenhum outro turno também não tem operadoras, são todos homens”. Sobre especificamente a função que realiza, Nádia explica:

Daí a função que eu faço no caso só sou eu para todos os turnos e no departamento. Tem bastante demanda sim, mas é que é relativo, , depende da produção, depende do modelo. Tem modelo que tem mais erro, tem modelo que menos.

Nádia descreve a distribuição de homens e mulheres nos diferentes postos de seu setor incluindo as seções de inserção automática (SMT) e inserção manual (PCBA):

São dois prédios diferentes, o prédio do celular e o do monitor. No prédio do monitor eu acho que na distribuição o percentual anda junto, tanto de homem quanto de mulher. E foi o que eu falei: operador só o homem. Manutenção só homem. Líderes, também só homens.

Conforme também relata Zaira⁶⁹, que trabalha na produção de monitores da LG, a distribuição entre homens e mulheres nos postos de trabalho se dá de forma bastante marcada entre setores femininos e setores masculinos: “Olha só, a sublinha é só homem, são sete homens. É a última etapa nossa. O resto é mulher, do *check* para cá é tudo mulher. Vêm as meninas, as meninas e depois os homens”.

Questionada se da parte da chefia Zaira sente que há preferência por homens ou mulheres para determinados postos, a trabalhadora dá uma resposta dúbia. Diz que não, mas os próprios exemplos que utiliza indicam possível preferência dos gestores em alocar homens sempre nas mesmas seções, o que se repete para as mulheres:

Ah! Eu acho que não. Porque o meu chefe, geralmente, quando é menina, ele coloca do nosso lado. Porque é um serviço que não tem muito peso, um serviço mais leve. Agora, esses dias mesmo contratou um menino, daí, já colocou na sublinha. Já é homem, já aguenta pegar um peso, colocar seis, sei lá, quatro parafusos. A gente não tem essa agilidade para colocar quatro parafusos.

Sobre este processo de colocar parafusos, o qual Zaira acha que é compatível com homens mais do que com mulheres, embora não considere haver preferência por contratar homens, a trabalhadora descreve:

É uma placa assim passando. Você imagina colocar quatro parafusos aqui nesse celular? E é rapidinho. É trezentos, quatrocentos por hora. Vão saindo as placas, trezentas, quatrocentos por hora. Tem que ser

⁶⁹ Entrevista realizada em 06/05/2014. Zaira é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

muito ágil. Aí, eles colocam homem lá, mas não tem preferência não. Se faltar um homem a gente vai lá. Na hora de cobrir a gente vai lá.

Os critérios para justificar a divisão sexual do trabalho sustentados no argumento de necessidade versus não necessidade de força apareceram significativamente na investigação. As descrições de trabalhadoras que trabalhavam na fabricação de monitores CDT, mais pesados que os atuais LCD, ajudam a revelar tais critérios. Daniele, que integra o Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté e entrou na empresa há 15 anos, fala sobre como se dava a distribuição de homem e mulher no setor em que trabalhou, de fabricação de monitores CDT:

O setor que eu trabalhava predominava mulher. Porque é de cultura, né? Eles acham que como era uma placa de circuito, então, você encaixava alguns componentes nessa placa. Uma parte delas vinham de forma mecanizada, eram as máquinas que inseriam os componentes menores, mas tinha outros componentes que você tinha que encaixar. E esse encaixe que eles chamam de trabalho mais minucioso ou trabalho mais delicado era de preferência das mulheres. Eles faziam essa identificação.

De outro lado, a segunda parte do processo de trabalho correspondia a um setor cujo trabalho era realizado predominantemente por homens, sob justificativa de serem funções que demandam carregamento de peso:

Quando essa placa saía do setor e ia para o outro setor de montagem, na época, um tubo de 14 polegadas, pesava mais ou menos um quilo e meio a dois quilos. Você tinha que botar aquilo no braço na linha de produção. Então, esse era um ‘trampo’ de homem. Monitor na caixa, tirar da linha de produção e botar em um *pallet* para depois a empilhadeira vir e levar para o caminhão. Meu, quando chegava no final da linha, o monitor estava pesando cinco quilos! Com caixa e tudo. Então, esse setor mais de frente era a montagem total, que era o final da produção. Esse essencialmente era um setor de homens, tirando uma parte ou outra de ajuste das cores, da nitidez, do brilho, aquela coisa de teste, aí era de mulheres, mas tudo que envolvia força era homem. Parte de materiais, transporte, organização de materiais, empilhadeira também eram função muito mais masculina. Para nós ficava esse processo mais inicial, que eram as placas batidas mecanicamente e esse outro setor que eu trabalhava, onde você ‘enfiava’ umas coisas na placa de circuito para ir para o final da montagem.

Note-se que à época, portanto, as mulheres se situavam somente na parte inicial do processo de trabalho, justamente nos postos nos quais a força não era requerida: inserção manual em placas, teste. A trabalhadora Regina, na LG há 15 anos, conta que na linha em que trabalhou diretamente por 5 anos, a de fabricação de monitores CDT na LG, havia mais mulheres; na fase seguinte do processo, após as placas passarem pela máquina de solda, ela relata que “tinha algumas mulheres que faziam a parte da solda, e alguns homens também”. Mas explica, em relação à presença de homens e mulheres nos postos e seus critérios, que:

Quando o processo começava a ficar com componentes maiores, mais pesado, de ficar abastecendo os carrinhos pra mandar pra montagem total que já era outro processo, aí já era homem, porque tinha que ter força e aí já estava pesado. Já era uma placa acoplada na outra, já era mais pesado e tinha que colocar nos carrinhos que o rapaz pegava aquele carrinho com rodinha e levava para a montagem total. Pra outro processo. Que aí eles pegavam isso, iam pôr numa mesa e já iam ligando o monitor né, o monitor, tubo de imagem naquela placa. E aí já era homem. Porque usava força de braço pra pôr na linha, pesado e tal. As mulheres ficaram mais sentadas, com coisas mais leves. E os homens mais fortes ficavam de pé, sabe, essas coisas assim, parafusadeira.

Zaira, da LG relata que as mulheres cobrem os postos da sublinha de monitores, na qual todos funcionários são homens, quando os trabalhadores se ausentam:

A gente faz coisas simples. Aonde colocar um parafuso, um sextavado que são quatro, três, essas coisas a gente não faz. Mas, a gente faz que nem a placa. A gente faz. Colocar um cabinho. A gente faz. Na placa final tem dois cabinhos, a gente coloca. E às vezes falta gente, não é? A gente trabalha no limite lá. Então, eles admitem isso. A gente trabalha nisso. E como sempre dá para tirar uma do nosso setor que é o *check*, sempre dá para tirar um. Aí, a gente vai cobrindo o posto de alguém que faltou.

Considerando que as trabalhadoras são capazes de realizar o trabalho daquele setor, fica o questionamento sobre o que é necessário saber para estar em uma seção ou outra, se haveriam motivos para existir seções somente femininas e somente masculinas. Sobre isso, Zaira opina:

Porque o setor de homens, eles pegam caixas, não é? Esse lugar aí. E se for uma mulher lá para revezar com eles todo o dia, geralmente ela só vai ficar nesses dois postos. Isso atrapalha a revisão dele. Os dois postos, o de colocar o cabinho aí, a gente pode ficar. [Só que] tem posto que eles colocam as placas no carrinho. Aí, vai subindo. Colocar a placa na esteira. Aí, tem umas caixas assim onde vem a blindagem que eles têm que pegar. Aí, eles têm que fechar a caixa. Daí, nesse posto não dá. E se for uma mulher? É tudo coisa de peso. Se for uma mulher para ficar ali, aí atrapalha eles. Até concordo com eles. A gente vai porque às vezes falta um menino, mas, para ficar uma mulher ali não dá. É difícil.

Sobre a questão da força estar associada a ser homem e a falta de força a ser mulher, coloca-se a questão se não poderia ocorrer o inverso, se não há mulheres fortes ou homens sem força, o que poderia implicar em mudanças na alocação dos mesmos nos postos. Zaira responde: “Tem [mulheres com força]. Mas, eles não querem. Também a gente não vai”. Existe, segundo Zaira, uma resistência dos próprios trabalhadores, homens, à entrada de mulheres para realizar esta função, com a qual de certo modo as trabalhadoras concordariam: “não é chefia, é [algo] deles. Só que a gente não vai aguentar pegar uma caixa.”

Questionada se no setor SMT de monitores onde trabalha, no qual há mais homens, se há alguma característica que estes possuam e as mulheres não para realizar o trabalho, Nádia responde: “Força. Na área do monitor seria mais força. Na montagem, parafusadeira, para pegar

caixa”. Nádia explica que a fabricação de monitores há a função de operação da parafusadeira assim como a fabricação de celulares, mas diz a diferença: “É. Só que a deles é pequenininha”, e explica as especificidades do processo dos monitores:

Por mais que a placa seja pequena, lá para frente, no processo da montagem, são coisas maiores, são pesos também. Lá o pessoal trabalha de pé, então, eles dão meio que preferência para os homens trabalharem em pé. Deixa as mulheres sentarem ali, fazer aqueles servicinhos pequenos. Por isso que eu falei que lá no monitor é meio a meio. Mas, ao a mulher fica com os postos, vamos dizer assim, mais fáceis: por o cabinho. A ‘homarada’ fica lá no serviço de cola, essas coisas.

A partir desta elaboração da trabalhadora, questiona-se se o fato de alguns trabalhos precisarem de força e outros não precisarem torna uns mais fáceis e outros mais difíceis, ao que Nádia responde “Sim”. Questionada se a situação inversa não poderia ser considerada, dos homens não conseguirem fazer o trabalho que as mulheres fazem por não terem habilidades que elas têm, Nádia argumenta:

às vezes pode até conseguir, mas, acho que em uma visão gerencial eu acho que eles preferem o homem naquela função mais bruta. Quer dizer, lógico, pode ter o homem no teste ou não sei o que. Mas, preferem deixar as mulheres lá naquele servicinho mais detalhado. Igual você pega hoje, tipo assim: colocar na inserção manual. A menina fica inserindo componente, o componente encerra na placa. Ela fica assim o dia inteiro. Só que tem um cara lá na frente, na linha. Fica colando, parafusando e colocando no *shild*. Eles não vão colocar o homem para fazer isso e colocar a mulher para fazer peso lá. Daí onde que eu falo para você: as mulheres ficam em um posto mais fácil e os homens ficam lá em um posto um pouco mais pesado.

Pergunta-se a Nádia se o posto ocupado por homens, o qual ela categoriza como difícil por exigir força, exige que se tenha algum curso, ao que ela responde “Não. Não. Só uma questão da produção”.

A trabalhadora Samara⁷⁰, que já atuou no setor de produção de monitores e celulares da LG e estava em função administrativa, informa a quantidade aproximada de homens/mulheres no setor de fabricação de monitores em que trabalhava e ao mesmo tempo traça as mudanças que a alteração de modelo de monitor trouxeram para a divisão sexual do trabalho:

Então, na fase de produção, as linhas de CDT que eram para os monitores, né, onde tinham os pesados, ela tinha uma média de 40 pessoas. Dessas 40, 35 homens e cinco mulheres. Que eram peças mais pesadas, não é? Um trabalho que exigia mais esforço. Então, a mulher ela ficava em poucos postos, mas, para coisinha delicada. Quando foi introduzindo o LCD, já foi ali pareando meio a meio. Se na linha tinha 30, 15 homens, 15 mulheres, essas peças já eram menorzinhas, então, realmente, a mão feminina ela é mais delicada. Só na produção de monitor a maioria homem, não é? A de LCD já é meio a meio.

⁷⁰ Entrevista realizada em 17/05/2014. Samara é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Samara informa, então, a distribuição por sexo das/os operárias/os do setor de fabricação de celulares, no qual também trabalhou:

Já no celular a maioria é mulher. Na linha de produção eu não sei ao certo quantas pessoas são, mas se for 40, 37 são mulheres. Inverteu bastante. E já devido ao tamanho das peças, a delicadeza das peças, há agilidade. A parte de inserção manual, que era colocar os componentinhos na placa, era feito por mulheres. Lá no celular a maioria são mulheres. O homem ele fica mais na parte de embalagem. Que a gente chama de *packing*. Fim da linha. Daí, a metade homem e metade mulher. Tem mulher também. Nossa! As meninas tem que virar a mil. Assim, para quando você montar os *kitezinhos*. É bem interessante.

Vivian⁷¹, trabalhadora da LG no setor *Assembler*⁷² da fabricação de celulares, fala sobre a quantidade estimada de pessoas em seu setor e a proporção entre homens e mulheres:

Olha eu vou ser bem sincera com você, ali no meu setor digamos que 98% é mulher. Mais ou menos ali acho que são... cada linha tem mais ou menos de 18 a 20 pessoas, não são 10 linhas completas. Eu acredito que seja em torno de 200 a 250 pessoas trabalhando. Sem contar a parte das máquinas (SMT), sem contar a parte de Packing que é a embalagem, só ali o meu setor. Os homens ficam pra fazer o serviço pesado: reposição de material na linha, pegar bandejas com placas, que ficam pesadas. É pra agilizar, eles repõem o material, eles são repositores. Eles vêm a linha, vêem o que está faltando e trazem pra você as coisas. Deixam ali pra mulherada trabalhar, aí a mulherada desde tudo.

Sobre estes 2% que seria o percentual de homens no setor de montagem de celulares LG, Vivian explica que eles não estão alocados nas tarefas propriamente de montagem e conta que “aí eles se dividem, ou é o pessoal que fica em reposição ou é o pessoal que fica na manutenção. Aí que eles que se dividem ali. Deve ter uns 10 de manutenção e uns 5 de *supply*, que ficam repondo as coisas na linha”. Quem faz o trabalho diretamente na montagem dos celulares, portanto, “é só mulher”. Deste modo, a trabalhadora Vivian aponta uma habilidade das mulheres para este trabalho ao mesmo tempo em que apresenta uma inabilidade dos homens. A funcionária Fernanda aborda a questão da presença dos homens no setor de celulares da LG, que seguiria o critério das funções que exigem força:

Hoje em dia homem lá no setor produtivo é só pra fechar a caixa e pra abastecer as linhas. É difícil ter homem, até tem, mas é muito difícil. Onde a gente encontra, na verdade só tem na ‘*packing*’ que é a embalagem. Não tem bastante, tem um ou outro, aí só vai ter na hora de fechar a caixa mesmo, e colocar nos *pallets* [um tipo de ‘calço’ de madeira para empilhar os telefones prontos ao

⁷¹ Entrevista realizada em 17/05/2014. Vivian é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

⁷² Este setor corresponde, conforme informações da trabalhadora Vivian, à junção de dois outros setores, o PCBA e o GSM, conforme ela explica: “Eram três, o SMT, o PCBA e o GSM. Daí o que eles fizeram, eles juntaram e ficou só o SMT, que é o ímput das placas, é o maquinário que coloca os componentes nas placas. O que a máquina não põe, quem põe é o Assembler.” Deste modo, o Assembler é o setor que corresponde a toda a parte do processo de trabalho que envolve o trabalho manual (montagem, testes).

final da linha], né. E pra abastecer a linha também, pra puxar o carrinho com todo o material. Porque aí precisa de força né.

E ao ser questionada sobre se estes trabalhos que requerem força são algo que mulheres não poderiam fazer, se não há mulheres nesses postos, se o peso é demasiado, Fernanda responde:

Ah até tem [mulheres], mas eu acho que eles colocam mais homens mesmo. Ah é um pouco pesado sim. Porque é assim, o pallet [um tipo de “calço” de madeira para empilhar os telefones prontos ao final da linha] fecha normalmente com 400 telefones, fica cheio de caixinha. Mas eu acho que pra mulher é um pouco pesado sim. Mas assim, tem uma ou outra mulher que faz o trabalho. Mas é normal o homem [fazer].

A trabalhadora Vivian, operadora de produção de celulares, fala da divisão sexual na etapa que precede a sua no processo produtivo, a inserção automática de componentes ou SMT:

Em outros setores a maioria já é homem. Por exemplo, SMT, que é a composição das máquinas lá, pra bater os componentes, é um serviço direto de homens. As mulheres ficam só ali olhando as placas que saem pra ver se não vai ter nenhum componente torto, batido errado, algum componente invertido, aí elas ficam só olhando. Que o homem já colocou lá, abasteceu a máquina pra máquina ‘fazer o serviço’. Então ele faz o serviço pesado e ela fica sentadinha na cadeirinha dela olhando as placas. Eles tem que pegar bobinas grandes, às vezes você tem que ficar abaixado, em posição chata, às vezes com a bunda pra cima, e isso é geralmente homem que faz. E se dá algum problema na máquina eles que abrem, eles que mexem, dão manutenção. [No SMT] tem pouquíssima mulher, acho que lá, que eu conheço que manuseia máquina só tem uma. E que agora não tá manuseando porque está grávida.

Elemento interessante na comparação entre empresas é que no caso da *Samsung* há mais mulheres no mesmo posto descrito como masculino na LG. Luana⁷³, operadora de máquinas SMT na fabricação de celulares da *Samsung*, fala sobre a divisão de trabalho entre homens e mulheres nas 25 linhas de produção que funcionam em seu setor. Inicialmente, apresenta uma divisão sexual de acordo com a operação de diferentes tipos maquinário, trazendo a relevante informação de que há mais mulheres do que homens operando as máquinas de seu setor:

Geralmente as empresas aí fora é mais homem. A *Samsung* é mais mulher. A *Samsung* ela tem umas máquinas de um modelo e uma maioria de um outro modelo. Essa outra de um outro modelo elas são mais sofisticadas, mais novas. A maioria são mulheres.

A trabalhadora apresenta diferentes exigências para a operação de máquinas mais ou menos modernas. As mais avançadas exigem curso técnico, o qual ela não possui (estava realizando à época da entrevista).

⁷³ Entrevista realizada em 07/05/2014. Luana é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Eu não estou nessas modernas. Eu estou na outra. A outra já exige o que? Mais coisa técnica, entendeu? E acaba sendo um pouco mais pesada. Porque para demais, te exige mais de conhecimento técnico. A outra roda bem mais. Ela é uma máquina bem mais moderna. É uma das últimas no mercado mesmo. Então, ela roda. Ela não para. Então, as meninas só ficam trocando o rolo, rolo, rolo, rolo, rolo.

Luana explica que estas máquinas modernas ocasionam menos problemas, diferente da que trabalha: “As que eu fico lá é essas máquinas que dão problema mesmo”. Porém, a trabalhadora expressa uma sensação positiva em trabalhar em tais máquinas, que demandam esta intervenção da trabalhadora para a correção de erros, pois isso a estimulou a aprender mais: “é gostoso. Assim, em uma dessas que eu me interessei em aprender para ir para a área técnica, não é?”. A composição por sexo das/os trabalhadoras/es das linhas no setor de Luana é assim descrita:

Se a gente for contar quantas pessoas ficam em uma linha fechada, são três: operador, revisora e a menina da *router*. A menina da *router* ela só corta placas. A revisora ela fica só para ver teste. [...] Falhou. O que aconteceu? Já vai lá, já faz o teste manual para ver o que está acontecendo. E a gente fica na linha até o forno. De operador são 28. De 28, tem dez homens. O resto são 18 mulheres. Revisora, quase todas mulheres. Os testes são tudo mulher, a maioria. É assim, o terceiro turno é que tem acho que três homens, o resto, tudo mulher. *Router* está misturado, homem e mulher

Demonstra-se assim que os critérios para o lugar das mulheres e homens na fábrica são definitivamente transitórios e modificáveis.

Marcos, ex-funcionário da *Samsung*, onde exercia também, como Luana, a função de operador de máquinas SMT na linha de fabricação de celulares, fala sobre a distribuição de mulheres e homens nas funções de seu setor:

Olha, eu acho que tinha mais mulher do que homem. Operando máquinas tinha mais homens, como são três pessoas por linha, a do começo e do final são mulheres, então são duas mulheres por linha. E um homem por linha. Então na proporção acaba sendo mais mulheres. Lá a divisão é operador 1 e 2, auxiliar técnico e técnico. Operador 1 é muito mais mulher, operador 2 é mais homem que mulher. Auxiliar técnico é homem e técnico, homem.

Com relação a proporção de homens e mulheres em seu turno como um todo (noturno), Marcos relata:

Mas da questão proporcional de homens e mulheres era bem... Olha, eu acredito que no terceiro turno trabalhavam umas 250 pessoas, no terceiro turno. Vamos por proporção, se trabalhávamos 250 pessoas, mais ou menos, mas mais pra mais. Só no terceiro turno, eu acredito que umas 150 eram mulher. E tinha bem mais mulher do que homem, pelo menos no terceiro turno.

A trabalhadora Ana fala sobre a presença de mulheres nas diferentes funções do setor onde trabalhava, o de reparo de linha de celulares, na *Samsung*:

Ó, no reparo de SMT só tem homem como técnico. Mas já teve mulher, no SMT não, nunca teve mulher. Porque assim, eu sou a única, na verdade eu sou a funcionária mais velha do reparo, não tem ninguém mais velho que eu lá. Então eu já vi todo mundo ir embora, já vi pessoas irem e voltarem. Só teve homem em SMT. Mas aí tem o reparo, na *Samsung* tem o reparo de SMT, reparo de PBA e reparo de *main line*. Que são os três setores que tem na empresa. O reparo de SMT responde pra SMT, deu defeito lá em PCBA, os técnicos do reparo de PCBA que arrumam. *Main line* a mesma coisa, cada setor tem seu reparo. [...] Os técnicos em SMT são homens, em PCBA já teve técnica mulher, e *main line* também. Mas no meu setor não teve. E reparador já teve homem. Agora reparadora em SMT só tem mulher.

A inspetora de qualidade Fernanda⁷⁴, que atua no prédio de celulares da LG, quando questionada sobre a distribuição de homens e mulheres no setor em que trabalha, o setor de qualidade, e que funções cumprem, explica que 4 homens haviam entrado recentemente, e que o restante, 42, são mulheres. Demonstra-se assim que o setor de qualidade da LG, cujos requisitos mínimos é ter curso técnico, é também predominantemente feminizado.

José⁷⁵ é técnico em eletrônica da *Samsung*, que atua no setor de assistência técnica de celulares que voltam com defeito do cliente, que tem cerca de 70 pessoas e, questionado se há mulheres e homens em seu setor e se a quantidade é equilibrada ou não, José responde: “Coloca equilibrado. Mas é equilibrado assim, mais porcentagem de mulher, pende mais em mulher”. José explica que no trabalho que realiza em seu setor, o conserto dos celulares com defeito que voltam do consumidor, há uma divisão entre quem identifica os erros e quem executa os reparos. A identificação é feita por técnicos e o reparo feito por reparadoras, que, segundo José, em geral são mulheres:

A gente analisa a placa e passa para uma reparadora ou reparador. No caso, Geralmente é mulher que trabalha lá. Você vê o defeito e você fala: a falha é essa! Aí ela tem que trocar o componente. Fazer revisar o reparo. Não é? Então, a gente depende muito da reparadora.

Também foi possível identificar que na terceirizada da LG da qual a trabalhadora Elisa é ex-funcionária administrativa, havia uma divisão sexual totalmente *single-sex*: a empresa era menor, com cerca de 70 funcionários/as, realizava o trabalho terceirizado de montagem de celulares e, segundo Elisa, empregava exclusivamente mulheres nas linhas de produção:

A maioria dos funcionários são mulheres. Tem de meninas de 16 anos até mulheres de 45 anos, mais ou menos. [...] Na produção não tem homem, só mulheres. Aí, tem homem conferente, aquele que confere a mercadoria que vai

⁷⁴ Entrevista realizada em 9/11/2013. Fernanda é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

⁷⁵ Entrevista realizada em 12/04/2014. José é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

para a LG e a que vem, tem dois motoristas, um no faturamento, um na qualidade, dois... o chefe. Ao todo acho uns doze e o resto é só mulher.

A trabalhadora Cíntia⁷⁶, ex-funcionária da *Samsung*, que ocupou postos de trabalho diferentes nos processos de fabricação de celulares e de *tablets*, fala sobre a quantidade de pessoas no setor onde trabalhou, número que ela mesma explica ser impreciso uma vez que a quantidade de pessoas nas linhas de *tablets* eram variáveis, bem a distribuição de homens e mulheres nestas linhas:

No PCBA tinha bastante homens. Não vou lembrar a quantidade. No PBA eu acho que era um pouco equilibrado. No *tablet*, acho que seis, quatro, cinco. É que quando você pensa que tem tantas pessoas, daqui a pouco aparecem outras, de outros setores. Porque às vezes o outro setor está lá precisando. Este está um pouco parado, daqui a pouco manda para o *tablet* para ficar lá trabalhando um pouco com a gente e tudo mais. Então, é uma rotatividade muito grande. Digamos que fixo mesmo, de homem, uns quatro, cinco. No total nós estávamos com quatro, cinco linhas. Cada linha tem oito, dez pessoas quase. Porque diminuiu. Antes eram quinze pessoas por linha. Vamos jogar umas dez pessoas por linha. E é quase metade de homens mais ou menos. Quatro linhas a dez pessoas, quarenta pessoas, no *tablet*. Só da linha, sem falar no pessoal, no menino que é alimentador das linhas, nas meninas do reparo, o pessoal do kit.

Embora desviem setorialmente do nosso objeto de estudo, cabe registrar a divisão sexual do trabalho identificada no prédio de telemarketing da empresa LG. Tal abordagem ajuda a consolidar a percepção da existência de critérios sexuais para contratação e alocação de força de trabalho enquanto uma prática de gestão um tanto generalizada e não somente setorial. A operadora do Call Center da LG Yasmin⁷⁷, integrante da CIPA, foi a única trabalhadora entrevistada cujo trabalho era não nos prédios de fabricação de equipamentos eletroeletrônicos. Yasmin fala sobre a distribuição entre homens e mulheres no prédio onde trabalha: “Lá no call center é bem mais mulher, vamos supor que de 400 funcionários, 350 são mulheres, 50 homem. Gerentes, tem mais homem do que mulher, mas o operacional é bem mais mulher”.

5.2.1. Razões para a divisão sexual de funções nas empresas

Um dos critérios centrais identificados para justificar a predominância de mulheres na empresa, em especial nas funções manuais, foi o da existência de habilidades e características nas mulheres que as colocam como trabalhadoras ideais para estas funções, como a minúcia, paciência, delicadeza, cuidado atenção, agilidade e as caracterizações físicas como ter mão menor, ter mão mais fina. Apenas um trabalhador entrevistado trouxe argumento de negação da existência de habilidades específicas na força de trabalho feminina. O mesmo reconhecia

⁷⁶ Entrevista realizada em 30/04/2014. Cíntia é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

⁷⁷ Entrevista realizada em 04/04/2013. Yasmin é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

qualificação exclusivamente como correspondente a cursos formais ou aprendizado *on the job*. Marcos, ex-operador de máquinas SMT na fabricação de celulares da *Samsung* é questionado sobre o que é necessário que as trabalhadoras da fábrica saibam para realizar os trabalhos que realizam, já que há tantas mulheres na empresa:

Na verdade não precisa saber nada, você precisava aprender tudo lá. Elas tinham uma função menor do que a gente porque elas não tinham interesse de estudar. Eu não to conseguindo compreender. Porque assim, eu acredito que você pode ser uma pessoa qualificada, a empresa vai ver que você é uma pessoa qualificada e pode te dar oportunidade. ‘Ta operando maquina? Ah, legal’. ‘É qualificada? É.’ Então porque que a empresa vai tirar uma pessoa qualificada para colocar uma mulher que não é qualificada, ou um homem que não é qualificado?

Pergunta-se a Marcos se qualificação corresponde a ter um curso e ele assim responde: “Qualificação é o curso técnico, no mínimo. É o que as mulher não tinham interesse de fazer lá”. Questiona-se se pelo contato que teve com as trabalhadoras pôde conversar com elas sobre esta parte de estudos e Marcos relata: “As meninas que trabalhavam lá eram mais de 30 anos, eram casadas, com filhos, não tinham interesse de estudar. Tinha uma ou outra que estudava, mas eram poucas”. Deste modo, Marcos observa o lugar das mulheres na fábrica como não lugar, isto é, as trabalhadoras, pelo raciocínio do entrevistado, estão nas funções predominantemente manuais (postos considerados menos qualificados e pior remunerados) sem nenhuma razão especial, porque não é preciso saber nada para tais trabalhos, já que tudo se aprende na fábrica – o que, novamente, não explica a predominância de mulheres. Além disso, Marcos explica o lugar das mulheres pelo lugar que os homens ocupam, os quais elas não ocupariam porque ‘não conseguem’. Assim, não há para Marcos nada que compatibilize mulheres e os postos de trabalho que ocupam na fábrica, nenhuma habilidade requerida para estes postos que faz com que sejam contratadas mulheres ao invés de homens, o que se demonstra na ausência de sentido da pergunta para o mesmo. Tanto que quando se pergunta por que há mais mulheres a resposta se dá no plano comportamental (mulheres são mais submissas) do que em uma dimensão técnica. Seguindo seu raciocínio, as trabalhadoras não são qualificadas em primeiro lugar porque qualificação se remete exclusivamente a cursos formais, e em segundo lugar elas permanecem não sendo qualificadas porque “não querem”. Vale mencionar que o trabalhador convivia com mulheres que trabalhavam no terceiro turno, isto é, entravam à noite para sair pela manhã, no contra-turno, da realização do trabalho doméstico e, no caso das que tem filhos, também do trabalho de cuidados – elementos que precisariam ser levados em conta junto ao “desejo” de estudar ou sua ausência.

Já o funcionário de RH de uma das empresas, Guilherme⁷⁸, apresenta argumentos sobre a presença diferenciada das trabalhadoras nestes setores: “há maior concentração de mulheres em áreas com demanda por trabalho que envolva detalhes e controles finos de movimento (celulares). O oposto acontecendo em impressoras, que cumulativamente envolvem carregamento de peso”. Sobre a questão da contratação majoritária de mulheres para o setor eletroeletrônico, o funcionário de RH Guilherme aborda aspectos positivos e negativos da força de trabalho feminina para o trabalho no setor, o que contribui na compreensão de razões para a divisão sexual atual do trabalho neste setor. Como fatores positivos são destacados “trato fino das mãos” e “compromisso com o trabalho” e como negativos, os afastamentos por licença maternidade. Guilherme fala sobre estes aspectos positivos na contratação de mulheres:

‘Aham’, eu acho que assim, além dessa coisa do movimento fino e mais atenção para detalhe que é muito bom para o negócio, tem essa questão de responsabilidade também que é maior, não é? A gente nota que o compromisso é maior das mulheres também. Essa coisa do cuidado com a família eu acho que é uma coisa bem positiva que as mulheres têm.

No que concerne aos problemas que a mão de obra feminina traz para a administração da empresa, Guilherme desdobra:

O ruim de mulher é a licença maternidade. Para a administração da empresa isso é muito ruim, apesar da gente saber que está ligado ao feminino, é negócio de ser mãe, é um momento importante, mas... Nossa mão de obra aqui é bem jovem. Se eu pegar a empresa como inteira, a faixa etária média de 30 anos ou menos. Então, eu tenho no ano inteiro sempre mais de 100 licenças maternidade, fora do escopo.

Mesmo considerando que este é um fator que, segundo o funcionário, pesa negativamente ao se contratar mulheres, este óbice não impede que as contratações continuem privilegiando trabalhadoras e não trabalhadores. A lógica de redução de custos concomitante à garantia na qualidade e comprometimento com o trabalho pesando em favor da contratação de mulheres, parece se evidenciar. Elementos identificados nas demais entrevistas corroboram tais hipóteses.

Daniele, dirigente do Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté, levanta como critério para a divisão sexual na LG a questão da mulher ter a “marca da cuidadora” por ser mãe:

Por essa relação, que as mulheres têm a coisa da marca da cuidadora. Ela é mãe. Porque tem este outro lado do tipo ‘Oh! É cuidadora. Faz com mais carinho, faz com mais cuidado, faz com mais atenção, cuida melhor’. Então para essa coisa da produção eles preferem. Com esse carinho por celular, mas é uma coisa que tem mais meninas. E como é um produto pequeno, essa coisa do carinho vem. Você olha a qualidade do celular e a qualidade da máquina de lavar, na

⁷⁸ Entrevista realizada em 29/05/2014. Guilherme é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

qualidade do celular você tem mais mulheres, porque é pequenininho, é delicadinho, você tem que desmontar, você vai por em uma caixinha.

Assim, Daniele coloca explicitamente a contradição atinente à condição das operárias do setor, cuja situação de ser mãe pode ser seu maior mérito (tornando a ‘cuidadora’ e apta para o trabalho) e demérito (afasta-se por 6 meses do ano em razão de licenças-gestante). Diante desta contradição, ainda assim valeria a pena para as empresas contratar mulheres:

Tanto é que se não fosse verdade a LG, meu, você tem uma “safra”, a safra de mulheres gestantes na LG, por ano, deve de ter umas 20, 30 meninas por ano, que vão ter licença de 180 dias, ou seja, vão ficar uma grande parte do ano fora da fábrica. E mesmo assim ela [empresa] não desiste disso.

Daniele comenta que à época da discussão, no plano sindical, da defesa da licença maternidade e 180 dias (6 meses) como direito para as trabalhadoras brasileiras, havia receios de que as trabalhadoras não iam ser mais contratadas por conta da licença maternidade maior. Porém, Daniele relata que isso não ocorreu:

Eu me lembro quando a gente estava fazendo o debate dos 180 dias de licença maternidade. Você não está entendendo! Acharam que não ia mais querer contratar mulher porque ia ter a licença. Mas não é verdade! Se não tivesse essa característica de eles acharem que tem que ser mulher para certos trabalhos. Essa característica que não tem nada a ver, que é muito mais preconceito do que outra coisa. ‘Meu, não contrataria uma de vocês’. Os homens conseguem fazer da mesma forma. E elas também conseguem fazer o outro lado da mesma forma.

Com relação a esta mesma questão, Regina, trabalhadora da LG, traz argumento similar:

No geral, por ser uma empresa de eletroeletrônicos, de trabalhar com os componentes pequenos, eles preferem as mulheres porque elas têm mão menor, têm mais delicadeza para inserir os componentes nas placas, porque ó o tamanho do celular, tem componentes que são inseridos com a mão, e tem componentes que no celular que precisa consertar com a delicadeza de tirar com pinça, sabe? Ter a calma de olhar e ver que tá tudo certo. Homem já tem mão pesada! A mulher não, então é pela delicadeza da mulher, eles empregam mais mulheres por causa disso. E eu até acredito mesmo que seja por causa disso porque as mulheres dão mais problemas, as mulheres ficam grávidas né, saem de licença, mas eles preferem ainda assim as mulheres por causa da delicadeza, das mãos pequenas, por ver, olhar com calma, ser mais tranquila. Profissionalmente as mulheres pra esse componente de celular, até mesmo o monitor, o notebook, eu acredito que a grande maioria são mulheres.

Regina reconhece assim, ao mesmo tempo, habilidade da mulher como delicadeza, calma, ter mãos pequenas, acreditando haver a preferência por conta destes critérios de fato por conta de que a mulher tem o lado ruim para as empresas que são as licenças-maternidade, mas mesmo assim as empresas preferem contratá-las.

De acordo com Jaime⁷⁹, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, uma das razões para esta opção prioritária por trabalhadoras por parte das empresas seria a caracterização da tarefa enquanto “feminina” por conta de o trabalho ser feito sobre produtos pequenos e exigir habilidades como minúcia (note-se que o dirigente caracteriza tal critério como “machista”):

Até mais ou menos anos 2000, o segmento de eletroeletrônicos era conformado somente pelo segmento de linha branca e o segmento de máquina. Linha branca que é geladeira, máquina de lavar, essas coisas e máquina, que é máquina pesada. Essa ampliação desse segmento vem da mesma forma que a da abertura comercial do Brasil e a chegada de empresas da chamada “tecnologia limpa”. E, portanto é inclusive um conceito machista, de achar que por que eles trabalham com equipamentos pequenos – telefones, computadores, tal – na cabeça deles as mulheres tem mais ‘jeito’ de lidar com isso. Na cabeça deles é um serviço mais ‘afeminado’ [...] Não só por ser um trabalho leve, mas um trabalho que, digamos assim exige mais atenção, mais minucioso.

O reconhecimento da habilidade das mulheres para o trabalho de produção no setor também foi apontado pela diretora sindical de base pela *Samsung* Letícia, que comenta as razões que considera que justificariam a predominância de mulheres na fábrica: “Creio que é a capacitação realmente, que as empresas acham que a mulher, ela tem esse trabalho mais minucioso, de saber dar mais qualidade ao trabalho e ao produto”.

A sindicalista Maria, dirigente do Sindicato de Taubaté, fala sobre a predominância de mulheres no chão de fábrica da LG, colocando as razões como critérios “dos coreanos”: “porque são produtos mais minuciosos, pequenos, os coreanos acham que o homem não tem tanta habilidade pra manusear as peças. Por isso eles acham que mulher se identifica mais”.

A reparadora de linha Nádia, da LG, apresenta sua opinião em relação a razões para a maioria das/os funcionárias/os da empresas serem mulheres, mesmo que não predominem em seu setor de SMT:

É porque os processos são minuciosos, não é? São pequenos. Então, tem parte dos processos ali que a mão de obra feminina se adapta melhor. Isso na minha opinião. Como tem partes do processo de linha do celular que é minucioso, só mulher consegue trabalhar. O homem já é mais, eu acho, pesado. Igual na minha área da montagem do monitor, a maioria só homem. É pelo processo.

Para a reparadora de linha Ana, da *Samsung*, a razão de haver mais trabalhadoras do que trabalhadores na empresa seria:

Trabalho mais minucioso, na parte de *mainline*. Montagem, mais delicada, as coisas são mais minuciosas pra se fazer. Eu acho que a mulher tem mais jeito pra isso. Eu, no meu ponto de vista, eu acho que é esse o fato de ter mais

⁷⁹ Entrevista realizada em 29/06/2012. Jaime é nome fictício é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

mulher, elas são mais caprichosas, porque na área da montagem são pecinhas, são coisinhas, são soldinhas pequenas, coisas bem delicadas pra se fazer.

Questionada sobre em seu setor, no qual todas as reparadoras são mulheres e todos os técnicos são homens, se há alguma razão para haver mais mulheres como reparadoras, Ana responde que: “Não, eu acho que não. Porque no reparo é um serviço delicado, mas eu já vi reparadores homens que executaram muito bem a função. Então eu acho que no meu setor não”. Em relação a também haver mais técnicos homens no setor em que trabalha, posto que nunca foi ocupado por mulheres, a razão para tal, segundo Ana seria a de que: “Não, é falta de profissional mesmo. Porque já entrevistaram mulheres e não foram aprovadas na entrevista porque não passaram na entrevista. Então por falta de experiência, porque o meu setor é um que exige experiência.”

Quando o técnico em eletrônica da *Samsung*, José coloca as razões que considera que justificam a predominância de mulheres na empresa de modo geral, destaca os critérios da delicadeza, habilidade manual e das mãos mais finas que seriam próprios das mulheres:

Geralmente é porque tem o trabalho assim, de um modo geral, delicado, não é? Então, pegar em uma placa, assim... A mão mais fina da mulher, não é? Então, seja talvez mais prático para a mulher trabalhar. Eles acreditam que a mulher tem mais habilidade com esse setor assim, de trabalhar muito manual, não é? Então, eu acredito que a mulher tenha mais habilidade nesse tipo de serviço.

José coloca, contudo, que tal critério também não se aplicaria no setor no qual trabalha:

Não. O meu setor não, porque é diferente. Eu falo na empresa como um todo, não é? Mas o meu setor não. Não porque a gente trabalha com produção. O nosso produto já está pronto, não é? Ali a habilidade não depende do sexo não. É indiferente a sexualidade da pessoa. Não depende assim da característica sexual da pessoa não.

A inspetora de qualidade Fernanda, cujo setor é predominantemente feminino, expressa sua opinião em relação a haver mais mulheres do que homens na LG:

Agora a LG, minha opinião pessoal, mulher é mais minuciosa, detalhista, então isso faz a diferença ali, porque ali são peças bem pequenas, a placa é de um telefone desse tamanho aqui [indicando um celular e o tamanho aproximado de uma placa], você imagina ele desmontado, são peças muito pequeninhas. Então ela precisa soldar e pra caber até o dedo ali, até acredito que tenha homem com mão menor, mas é mais difícil. Então pra caber o dedinho pra colocar ali, e realmente minúcia pra você fazer uma inspeção visual, que a linha também faz, que é você olhar, ver se tem algum risco, eu acho que é imprescindível a mão de obra feminina ali para trabalhar em uma empresa assim.

A operadora de produção de celulares Vivian, da LG, também sintetiza seus argumentos sobre a preferência de mulheres pelas empresas para a maioria dos postos de produção, em especial de celulares:

Porque é que eles dão a predominância pra mulher na parte de *montagem*, a solda e alguns outros serviços lá dentro? Pela delicadeza que a gente tem e facilidade de manuseio. Homem já é mais grosseiro. Aí ele vai acabar estragando, como aconteceu, eles já tentaram.

Vivian conclui: “Eu acho que é por isso, é a facilidade com o manuseio pequeno das coisas”. Também sobre razões para a predominância de trabalho feminino na empresa, a trabalhadora Zaira diz:

Eu acho que é devido aos componentes, não é? Porque são fabricados lá. Eu acho que mulher tem mais atenção. Que a mão é menor para você lidar com essas coisas. Você vai colocar homem lá para colocar os componentes eles não vão ter agilidade. Eles não vão ter aquela paciência de ficar pegando o componentinho. Eu acho que é isso.

Também sobre a razão de haver mais mulheres trabalhando na empresa, Camila, trabalhadora da LG, alega que a mulher teria a seu favor a maior agilidade e mão menor para manuseio dos componentes:

É pelo próprio trabalho mesmo, é pela condição de trabalho. É porque, por exemplo, celular é uma coisa muito pequena. Então os componentes do celular são peças muito pequenininhas. Então a mulher ela tem mais agilidade e mais facilidade porque elas geralmente têm a mão pequena, elas são pequenininhas, então é mais fácil pra manipular [as peças/componentes]. Por isso que eu acho, eu acho não, eu tenho certeza, que é pelo próprio trabalho.

Samara, funcionária da LG traz seus argumentos sobre o mesmo tema, inicialmente sem ser estimulada por uma pergunta específica sobre o assunto:

Bem ou mal mulher é mais rápida, não é? E consegue trabalhar com as duas mãos com coisas diferentes. Homem já não tem essa leveza, não é? Homem raciocina muito bem, no entanto, nos cargos de técnico, analista, as pessoas que fazem o reparo das máquinas, a maioria é homem. O homem é melhor com lógica, menos com agilidade. Porque eu não sei se tem muito a ver. A mulher já tem mais essa agilidade.

Quando questionada diretamente sobre razões para preferência da empresa em contratar mulheres, Samara responde:

Eu acho que mulher ajuda na atenção e na agilidade. Que nem em uma linha de carro que as peças são maiores que não exige que você seja tão rápida né. Você tem que ser rápido, mas não tem que do mesmo jeito, é legal para homem. Agora, em uma empresa LG, *Samsung* que exige muito de você ser rápido, prestar atenção em detalhes. De você enxergar uma poeira dentro daquele plano, é detalhe. Eu acho isso qualidade feminina, mulher é detalhista, homem já não é. Tem as suas exceções, mas homem não é detalhista. A mulher já é bem detalhista. Acho que também tem uns poucos postos da linha, não é, que precisam de homem, que é um grupo fechado. Eu vejo que homem eles vêm como braçal mesmo. Mulher já é mais delicada.

Claudia⁸⁰, ex-funcionária da *Samsung* que trabalhou no setor de fabricação de *tablets*, quando questionada se acredita que há alguma razão para haver mais mulheres na empresa, responde: “Mulher é mais delicada. As placas lá são sensíveis. O negócio eu acho que é por causa disso, do jeito para fazer o trabalho”. Sobre a questão colocada de que se fosse um homem para fazer o trabalho, ele seria igualmente capaz, Claudia responde “Eu acho que não. Mas tem que ter um ou outro homem, para pegar caixa lá”. Cíntia confirma: “O homem carrega caixa pesada. O homem fica no PCBA que tem as caixas mais pesadas. No PCBA os homens mexem mais com as soldas. Parafusadeira quase eu nunca vi”. Cíntia, também ex-funcionária da produção de *tablets*, segue apresentando argumentos que considera que justifiquem a presença de homens e de mulheres em determinadas funções na fábrica:

Testes, solda, essas coisas assim, os meninos é que fazem. Manutenção de alguma máquina, carregar caixa, carregar material, isso daí eles estão lá. Agora, a parte mais delicada de encaixar, para encaixar um componente, ou um botão, ou uma câmera, tem que ter um certo jeitinho, senão você “*scrapa*”⁸¹. E o homem pelo seu jeito ele tem aquela brutalidade. Então, eu acho que isso daí ia facilitar a *Samsung* ou outras empresas que contratam mais mulheres visam isso: a sensibilidade de fazer as coisas, a delicadeza de fazer. Porque querendo ou não, quando você vê uma placa e como é montar, você diz: poxa vida! Às vezes você não fez nada, só pôs ali, quebrou! Porque é muito sensível, muito.

Neste sentido, Cláudia completa: “E homem tem mão pesada”. Mostra-se assim, com base em Hirata e Kergoat (1987, p. 10), que as funções nos setores do ramo eletroeletrônico onde predominam mulheres, em geral as com operações manuais, são trabalhos “em que a força física de que [homens] são portadores é inútil” e que exigem, simultaneamente, “um atributo de que não são dotados: a destreza manual”.

Sobre a questão da transitividade dos atributos sexuais no processo produtivo (KERGOAT e HIRATA, 1987), foi possível identificar tentativas de masculinização de funções anteriormente femininas, em geral sem sucesso, bem como feminização de funções consideradas masculinas. Tais tentativas ou efetivações de transitividade demonstram elementos para a compreensão de mudanças na divisão sexual do trabalho no setor eletroeletrônico, bem como os limites para elas.

Perguntada se considera que homens colocados nas linhas da LG onde predominam mulheres conseguiriam fazer o trabalho feito por elas, a dirigente sindical Daniele responde: “A coluna é a mesma, não é? A minha, a sua, a de um homem. Tudo bem, pode ter até uma relação

⁸⁰ Entrevista realizada em 30/04/2014. Cláudia é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

⁸¹ “Scrapa” é neologismo que vem do termo em inglês *scrap* e foi utilizado por algumas trabalhadoras entrevistadas para explicar a situação em que equipamentos trincam ou sofrem algum outro tipo de dano durante o processo de montagem que os estraga ou inutiliza, virando “sucata” (*scrap*).

de força, mas, não é isso que define”. Questionada se o trabalho de homens seria igual ao de mulheres, Daniele diz: “Na nossa visão, seria do mesmo jeito. Não tem diferença. As empresas olham isso diferente, entendeu?”

Maria e Heitor⁸², ambos à época integrantes do Comitê Sindical da LG e executiva do Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté, apresentaram seus argumentos sobre requisitos para os trabalhos nos quais as mulheres predominam. Maria, em primeiro lugar, descreve o trabalho como passível de ser realizado por homens, embora já pondere logo em seguida que homens “não tem mão” para o trabalho:

Maria: Sim, mulher tem mais jeito, mas assim, isso também não impede que o homem possa montar, soldar, fazer solda, porque as soldas lá não são soldas igual soldas metalúrgicas, é solda pequena. Então é trabalho minucioso, trabalho pequeno, então tem que ter cuidado com mão, sensibilidade, e homem é grosso, homem não tem mão pra ficar soldando [gestos imitando a minúcia da solda do aparelho pequeno].

O dirigente sindical Heitor, que trabalhava na linha de monitores da LG, argumenta que o trabalho minucioso precisa de fato ser feito por mulheres e não por homens: “Como ela falou, esse negócio de solda lá não dá pra gente né. Como ela é uma placa pequena, aí tem uns “pontinhos” [de solda] que você coloca. Então tem que ser mulher mesmo, homem não dá”. Porém, Maria o contesta:

Maria: Não, não que não dê, é que eles [coreanos] vêem que homem não tem tanta habilidade, o homem ‘perde’ muito, mas eu acho que se você se acostumar. Homem ‘*scrapa*’ muito, faz muita coisa errada, aí não dá! (risos). Mas assim, eu acho, mesmo assim eu ainda acho que o homem consegue fazer o serviço “normal”. É um serviço que QUALQUER pessoa consegue fazer, só que na visão deles [coreanos] tem que ser mulher. Essa é a cultura deles.

No mesmo sentido, Zaira, ao ser questionada se homens não poderiam realizar o trabalho que ela e as demais mulheres realizam na fabricação de monitores, afirma: “Não. De vez em quando os homens vão lá. Mas, eles não têm tanta agilidade que a gente tem. Mas, se treinar eles ficam, né? Qualquer um que treinar lá fica Só não tem agilidade”.

Já Fernanda inconforma-se com a desvalorização da mulher na empresa e diz que a empresa deveria valorizá-la, pois precisa das mulheres, já que até tentou substituí-las por homens e “não deu certo”:

Já tentaram colocar homem. Lá mesmo [LG], falando do que eu vi, já contrataram mais homens, tentaram colocar nas linhas produtivas lá, só que não com o mesmo sucesso. Isso deve fazer uns 3 ou 4 anos [2010 ou 2009]. Porque

⁸² Entrevista conjunta realizada em 04/04/2013. Maria e Heitor são nomes fictícios utilizados para preservar sua identidade.

lá é alta rotatividade, na produção. No meu departamento já não é, mas produção é – entra, eles pegam temporário, mandam embora, contratam de novo. [...] Então, teve essa época que eles contrataram mais homens e tentaram colocar mais homens na linha [...], claro, não em toda né, intercalando um pouco, mas aí não deu certo.

Ao ser questionada sobre o que não deu certo quando homens foram colocados na linha de produção de celulares, Fernanda informa: “É o processo de montagem mesmo. É porque é assim, você imagina como que é, é tudo muito pequeno, então mão de mulher é menorzinha, é mais delicada”. A trabalhadora Vivian, operadora de produção de celulares, coloca razões para a predominância de mão de obra feminina na LG e neste setor eletroeletrônico, trazendo também a experiência de tentativa, sem sucesso, de masculinizar linhas:

Eu acho. Eles até tentaram uma época colocar homens pra manusear o serviço que a gente faz, não dá certo. É um serviço delicado, tudo muito pequeno, tudo muito minucioso. Você tem um tanto que você pode apertar um celular, se você ultrapassar disso você estraga um componente. E homem tem a mão pesada, pra manusear, pegar um componente minúsculo pra colocar naquela *gig* pequeninha pra soldar, então isso atrapalha muito. O manuseio da mulher é muito mais fácil, muito mais delicado do que o do homem. Então no meu setor eu acredito que seja isso, é muito mais fácil mulher trabalhar do que homem. Homem tem muita dificuldade pra trabalhar com a *montagem* dos celulares.

Sobre esta tentativa da empresa de contratar homens para a linha de montagem dos celulares, Vivian explica as razões de “não dar certo”:

Contrataram assim, acho que foram uns 20 homens que eles contrataram e foram pra linha, daí pediram pra gente ensinar eles. Eu fiquei com um ‘baita de um negão’ sentado do meu lado e ele pegava aquele componente minúsculo que era o *mike*, que é desse tamaninho assim [demonstrando a medida de alguns milímetros], e ele não conseguia pegar aquilo lá! Por que? Porque a mão grande, muitos deles eram pedreiros, marceneiros, sei lá o que, aquela mão grossa, eles tentavam pegar e não conseguiam! E quando conseguia, amassava o coitado, não conseguia colocar na *gig*. Então quer dizer, eles não tinham jeito. Quando era pra fazer alguma conexão, que era só você dar um apertãozinho de nada, ‘crec!’, vinha o tal do *scrap*! Pô, encosta esse aqui que não tem mais jeito. Porque eles perdem a noção da força da mão.

Neste caso, ter menos força e/ou maior controle sobre a força é algo positivo. Sobre isso, Vivian comenta:

É o que eles falam direto pra gente, ‘Não é força, é jeito’. Quando você não consegue fechar algum aparelho, que está com alguma dificuldade, eles falam ‘Não é força, é jeito’, e daí eles tentam explicar da melhor maneira possível pra você fechar sem danificar o componente. Daí você consegue fazer. Porque realmente você não precisa usar força. Você precisa só usar o jeito certo de fechar. E homem já não é assim, homem se deixar já aperta de uma vez! Eu acho que essa é a maior razão deles. É a delicadeza. Porque tudo lá pra eles, até *notebook*, tudo é muito delicado: é um fiozinho fininho, é um componentezinho

pequeninho pra soldar, então tudo envolve muita delicadeza, e essa delicadeza quem tem é a gente que é mulher. Ou então uma flor né!

Neste aspecto a trabalhadora admite que um trabalhador pode ter esta delicadeza necessária para o trabalho de montagem, o que ela condiciona a ele ser uma ‘flor’, ou seja, ser homossexual. Vivian comenta sobre o assunto:

Hoje eu não tenho, lá não tem nenhuma ‘flor’ comigo, e também não trabalhei ainda com nenhuma, mas eu acredito que a única diferença é essa, é que eles são mais delicados, muitos deles às vezes são mais delicados do que a gente. Tem horas que eu fico até boba de ver, e u tenho um amigo que eu falo pra ele, ‘Parece que eu sou homem!’, porque ele é super delicado. Mas eu acho que é isso, que é a única razão pra eles contratarem, eu acho, não sei, tô falando assim, lá na LG, mas eu não sei se em outras empresas de eletroeletrônicos também a proporção é essa de mais mulheres. Mas eu acho que é assim também.

Camila, que argumenta que o trabalho no qual predomina mulheres tem como critério a necessidade de mãos pequenas, é questionada se não poderia ser um homem com mãos pequenas para fazer o trabalho e assim responde:

Olha, não. É engraçado, se você colocar um homem e uma mulher, pode ser o cara pequenininho, com uma mão pequenininha, pra fazer esse tipo de trabalho, a mulher vai sair na frente disparado. Não tem como explicar! Tem uma habilidade, uma agilidade. E outra, mulher é mais atenciosa que homem, porque ali é muita coisa que tem que ter atenção. Então tem peça que é caro, se você colocou ela fora do lugar você já perdeu a peça. Tem peça cara nos aparelhos. Então homem é muito distraído com as coisas.

E questionada se já havia vivenciado alguma situação ou período de trabalho com homens na linha, para notar estas diferenças, e ela responde:

Na verdade, tinha um menino que trabalhava na auto-inserção, mas ele era gay, então não sei se conta! (risos) Porque assim, acho que ele tem o seu lado feminino mais aguçado. Ó, controle de qualidade lá da fábrica a maior parte é mulher, são, nossa, muito mais mulher do que homem. Então eu nesse sentido eu acho que a mulher é mais por cuidado, por atenção mesmo. Porque homem eles são desatenciosos com certas coisas. É pelo trabalho eu acho.

Assim, a questão da virilidade/feminilidade, abordada por Hirata e Kergoat (1987) aparece aqui da interessante maneira não fixa sobre o sexo biológico, mas como adquirida socialmente, ou seja, atributos associados à “feminilidade” são postos como uma capacidade que homens podem adquirir. Contudo, permanece visão estereotipada ao considerar-se que delicadeza e minúcia são algo improvável em homens heterossexuais.

O técnico em eletrônica da *Samsung* José conta que recentemente teria havido em seu setor contratação de homens para funções anteriormente feitas somente por mulheres: “Agora que entrou uns rapazes novos lá que nunca faziam função lá. No teste de telefone colocaram homem lá. Contrataram três homens e uma menina. Eu achei engraçado porque geralmente é só

mulher que fazia”. Sobre possíveis razões para tal contratação, José argumenta: “Acho que nem que é tanta habilidade, às vezes começou a dar uma enxurrada de mulher grávida lá e mulher grávida falta muito. Porque tem todo aquele processo, então, deu um desfalque muito grande”.

De outro lado, a feminização de postos anteriormente masculinos também pôde ser verificada. A dirigente sindical Daniele revela os postos de trabalho que as mulheres teriam conseguido ocupar na LG, quebrando as resistências que os consideravam masculinos, como o reparo de linha dos celulares e sua inspeção de qualidade:

É cultural, senão ia ter mais mulher. Porque você tem gente em condições, por exemplo, no reparo técnico. Você tem aquele técnico que vem do mercado: vendeu o produto, foi para a casa do cliente e voltou para a fábrica porque deu problema. Esse é mais o masculino. Mas esse de linha, no celular pelo menos, a gente conseguiu. As meninas foram tomando conta! O setor de qualidade é onde você faz os testes para ver se funciona, bota fogo para ver se aguenta, calor, joga na parede para ver se aguenta porrada. Na qualidade do celular você tem um pouco mais desse movimento das mulheres irem tomando mais de conta.

Questionada se tais funções, como a de reparo ou de qualidade, são as que demandam que a/o trabalhadora/or tenha cursos formais, Daniele responde que “não necessariamente. O que você precisa é da vivência do processo”. Daniele explica, seguindo na exposição sobre a divisão sexual na fabricação dos outros produtos, como lavadoras e monitores, que nestes casos, diferente do processo de celulares, não teria ocorrido este movimento de maior entrada de mulheres para funções mais técnicas de reparo de linha e de qualidade, tendo como impeditivo o critério do peso:

Pode até ter alguma exigência formal, mas a vivência do processo te dá condições. Então, o reparo que caracteristicamente sempre foi homem. No celular tem um numero maior de mulheres, não é? Então, no celular você tem essa realidade um pouquinho diferente, você tem meninas no reparo, você tem meninas na qualidade. Mas, em cargo de chefia não tem. Aí vem um pouco nesse bojo da cultura machista, dessa coisa do cuidado que a gente tem. Que mulher é mais cuidadosa. Então, por exemplo: se você vai fazer um reparo de um monitor, ‘Ah! Não. Monitor é grande. A máquina de lavar é grande. Tem que ser um homem’. ‘Ah! O celular é pequeno. Dá para por uma menina para fazer o controle de qualidade do celular, porque o celular é pequeno’.

A questão da automatização dos processos produtivos também foi utilizada como argumento para a presença ou ausência de mulheres em funções das empresas. Marcos, ex-operador de máquinas na fabricação de celulares na *Samsung*, aborda o assunto ao falar de razões para haver mais mulheres do que homens na empresa,:

Eu acredito que com a evolução da indústria, o pessoal está automatizando o processo, então assim, pessoa que não experiência, estudo, curso técnico ou nível superior, vão sendo descartados, porque a maquina vai entrar no lugar

delas. Tinha mulher porque, naquela época não tinha tanta automatização lá, hoje você vai lá tem robô jogando uma placa daqui ali, antes não era assim, há dois anos atrás não era assim.

Questiona-se se ainda não há mais mulheres na linha e Marcos diz:

Ter tem. Mas eu não posso te dizer se é bastante. Mas com a automatização, a mão de obra que não é qualificada elas estão ‘saindo fora’ e as mulheres não... E as mulheres do terceiro turno são mais velhas, de 30 para cima, e que não tem mais vontade de estudar. O pessoal tem mais ensino médio. No meu setor, no SMT, é mais automatizado. Mas depois tem a parte da montagem, de embalar o produto que aí tem muita mulher fazendo isso. Mas pessoas que não têm muito conhecimento, não têm nível superior, não tem nível técnico.

Assim, para Marcos a automatização alijaria força de trabalho feminina. Já o trabalhador José avalia que o caráter mais complexo do trabalho, ao mesmo tempo menos braçal, é critério que traz mais oportunidades de trabalho às mulheres, quando coloca: “Mas a mulher, hoje em dia os trabalhos são mais complexos, não tão braçal como antigamente. Então, qualquer um pode fazer, não é?” Seu argumento diferente portanto do de Marcos, para quem a automatização simplesmente afastaria as mulheres, supostamente todas desqualificadas formalmente.

A discussão sobre o trabalho ser “menos braçal” se relaciona aos critérios para divisão sexual do trabalho com base na exigência/não exigência força. Tal questão pode ser observada na divisão sexual das funções de fabricação de lavadoras de roupas produzidas na LG. A dirigente sindical Daniele fala que por serem produtos maiores e mais pesados, seu manuseio “não é para qualquer um”, afirmando que “É [trabalho de] homem. A mulher não vai aguentar botar uma máquina de lavar na mesa”

Questiona-se se não há robôs que automatizam o processo de levantar essas máquinas, o que pouparia a necessidade de carregar peso e Daniele responde: “Até tem... é. Algumas coisas têm, mas essa regra não vale. A gente tem essa visão. Essa regra não vale”. Porém, quando coloca-se que no setor automobilístico a robotização poupa a necessidade de força em muitos processos, a dirigente sindical do setor metalúrgico: “No setor automobilístico, imagina! Você enfiava a roda no braço. Hoje não, tudo automatizado. Hoje é tudo só para você encaixar”.

A trabalhadora Regina pontua a inversão desta predominância feminina na LG apenas quando se trata da fabricação de máquinas de lavar roupa, que seriam, segundo ela, produtos maiores e mais pesados, o que caracterizaria o trabalho nestas linhas como “de homem”, com poucas exceções:

Com exceção da lavadora, a maioria ali é homem, você não vê mulher trabalhando ali, porque é de pé o dia inteiro, com os componentes que com o tamanho da máquina, vai colocar aquele tubo lá dentro? – se bem que tem as máquinas grandes que pegam, eles não fazem força. São máquinas grandes, que pegam e puxam, é uma coisa até bacana de ver, é igual montadora de carro. Mas

só que os homens ajeitam na linha, e a linha é alta e eles ficam na linha de pé o dia inteiro, e mulher não aguenta muito tempo de pé, né, a mulher é mais frágil. Então os homens estão mais fortes pra aguentar isso aí. Mas fica assim, pra pegar uma caixa de papelão, mesmo que seja a máquina pra puxar, eles têm que dar a direção, ver se está ajustando direitinho. E na hora que a lavadora sai lá no final da linha, eles têm que ajeitar com aquele negócio, com plástico, porque vai lá pro armazém, pra guardar e entregar pro cliente né, quem comprou a máquina, pra entregar nas lojas. Então isso tudo é trabalho de homem.

Assim, vê-se que a razão distinta da trabalhadora Daniele para mulheres não estarem nessas linhas, o de que mulheres não podem estar lá porque o trabalho é em pé, o qual parece ser pouco consistente, considerando que mulheres trabalharam e muitas ainda trabalham em pé no próprio setor eletroeletrônico. Levanta-se a hipótese de que as linhas, automatizadas e robotizadas que tornam a força critério praticamente dispensável para realização do trabalho poderiam ser um caminho para a entrada de mulheres em funções distintas das considerados “femininas”, ajudando a modificar a atual divisão sexual do trabalho. Restaria superar os critérios para a alocação de força de trabalho feminina ou masculina nos postos, uma vez que os critérios utilizados não se baseiam somente nos atributos das/os trabalhadoras/es, mas também nas representações sociais, nem sempre verdadeiras, sobre os mesmos.

O olhar sobre a divisão sexual implica em observar a presença, ainda que minoritária, das mulheres em cargos de chefia. Sobre isso, funcionário do RH de uma das empresas revela haver a ideia do “chefe homem” como ideal em razão de um “conservadorismo da indústria”:

Acho que quando a gente está em um segmento de indústria, é um pouco mais conservador ainda, não é? Então, eu acredito... Eu pessoalmente já, aí já não é nem como empresa, mas tem essa ideia do chefe, o “chefe homem”. Ainda aparece essa ideia. Por exemplo: eu estou fazendo uma vaga de coordenação, de supervisão, gerência. Dependendo do perfil e se é para a produção especialmente eu vou receber muito perfil de homem. Então, naturalmente o *pool* candidatos, do pessoal que tem a experiência do que eu preciso já é bem masculino. Então, claro que vai pender a escolha para homens.

Daniele, dirigente sindical pela LG, fala sobre um elemento da construção da política de aproveitamento interno da empresa, o de procurar das oportunidades para trabalhadoras/es da própria fábrica a ocupar cargos técnicos: “Porque você tinha várias pessoas formadas dentro da fábrica. Direito, gente técnica de trabalho. Sempre quando tinha uma vaga mais técnica, chamavam um peão de fora.” Pergunta-se a Daniele sobre a distribuição de homens e mulheres nestes postos técnicos da fábrica, se predominam homens, se mulheres tem chance, abordando as duas “fases”, antes e depois da implantação dos aproveitamentos internos.

Não. Não tem. Agora ainda é muito difícil. Nas duas fases. O aproveitamento das mulheres é muito pequeno. A gente não foge à regra. Mesmo sendo uma

fábrica essencialmente, feminina. Administração, cargo de chefia, parte técnica... Separa os técnicos, a liderança que cuida da produção. Nós tivemos uma experiência com uma mulher que durou pouquíssimo tempo na liderança. Mas, predominantemente são os homens. A mulherada está na produção mesmo, lá 'em cima' no RH. Que já é o de praxe mesmo, né? Das grandes empresas, folha de pagamento, assistente de área, nessa coisa. Mas essa inserção das mulheres nessas vagas mais específicas, não.

Endossam a ausência de mulheres em funções de liderança a dirigente Maria e a trabalhadora Zaira, da LG. Maria afirma: “Líder lá na produção são 2 meninas só”. A trabalhadora Zaira, entrevistada dois anos depois, afirma: “Não tem nenhuma líder mulher não. Lá é tudo homem! Lá eles são machistas, não é? Coreanos são assim”.

Daniele explica que o aproveitamento interno foi mecanismo pensado e proposto também na expectativa de que trabalhadoras de base, diversas com ensino técnico e algumas com superior, pudessem ocupar as vagas técnicas, porém, não foi o que ocorreu:

E um pouco dessa questão do aproveitamento interno era para tentar... Ô meu, tem menina aí de 15 anos, 14 anos, vamos tentar puxar! Porque quando você abrir a vaga e você contrata outra pessoa, você ficava muito feio. Porque a LG vai contratar, eu não tenho interferência na contratação. Eu não vou poder por mulher. Mas, se eu abro interno, as mulheres vão concorrer. Mas, aí, mesmo na concorrência, você está aumentando a chance, mas não resolveu o problema.

A dirigente sindical Daniele afirma houve, na LG, avanço no que se refere à conquista do procedimento de aproveitamento interno na empresa para possibilitar maior contratação de trabalhadores que já são da fábrica para postos técnicos, mas que isso não se refletiu ainda na possibilidade de ocupação destes postos para a maior parte das trabalhadoras, não interferiu “na relação de gênero... na proporcionalidade de gênero ainda não. E essa é uma característica”. Daniele apresenta este como um problema geral que extravasa as relações de trabalho na LG, atingindo o ramo metalúrgico:

Isso é como um todo. No ramo metalúrgico eu acho que isso é um todo. É até na questão das vagas de mesma função. A gente aqui tem uma história curiosa com isso, é a da ***** [trabalhadora] da Ford. Ela era engenheira na Ford. Trabalhava em uma parte de engenharia. Hoje é uma dirigente sindical, mas, muito antes dela virar dirigente sindical, tipo, ela era a única mulher no setor de acho que oito homens, se eu não me engano. E todo mundo tinha progressão salarial, tinha sei lá, uma afagada no ego lá. Menos ela. Todo mundo formado, fazendo a mesma coisa, as mesmas condições técnicas. E ela, infinitamente mais inteligente. Aí, até que ela desistiu dessa vida e veio fazer movimento sindical.

Daniele, que se tornou dirigente sindical não somente na fábrica mas ocupando espaço em instância nacional de representação da categoria metalúrgica, arremata, sobre a falta de perspectivas de carreira para as mulheres na empresa: “Eu arriscaria dizer que se eu estivesse na

LG até hoje eu estaria no mesmo lugar. Mesmo com formação, com faculdade, eu estaria”.
Questionada sobre como avalia os critérios de progressão da empresa, Daniele responde:

Prevalece a cultura machista né, que está na sociedade. Acho que do ponto de vista cultural da LG também. A mulher na Coréia tem essa coisa é muito mais latente, a ponto da mulher ter uma relação de submissão absurda com o marido, com o homem, com o companheiro, tal.

Desenvolvendo o argumento sobre o critério cultural que colocaria preferência por mulheres na produção e por homens nos postos de chefia, Daniele afirma:

Para os cargos de chefia, aí não querem a mulher. Porque aí tem que ter pulso firme, tem que ter características essencialmente masculina: de pulso, de liderança, de controle, de imposição, que as mulheres não têm. Não é? Essa cultura ainda prevalece dentro da LG.

Pergunta-se se além do machismo a entrevistada enxerga mudanças em relação a critérios anteriores, como o relatado favorecimento pessoal nas promoções ou outros critérios considerados não técnicos:

Como eles vão criando novos mecanismos, você não sabe até que ponto isso é só ‘para inglês ver’ ou se efetivamente. Mas até tem uma certa seleção um pouquinho mais séria. Tanto na contratação quanto no processo seletivo interno. Tem alguma coisinha mais transparente. Não posso dizer que é 100%. Porque eu acho que se eles ficarem na dúvida entre um homem e uma mulher para ser técnico, mesmo dos dois tem as mesmas condições, eu acho que o homem tem um pontinho a mais. Não é? Por essa questão mais cultural.

Camila vincula a distribuição de postos entre homens e mulheres com os limites e possibilidades de progressão interna para elas:

Mas daí, olha como é pra você ver a divisão homem – mulher, mais ou menos isso, só que daí pergunta dali quantos saíram pra uma coisa melhor, quantas mulheres e quantos homens? Da minha época, teve cara que entrou depois de mim e que hoje é líder! E não tinha estudo nenhum.

Questionada se há mulheres líderes, e as posições que mulheres e homens costumam ocupar na empresa, a trabalhadora Camila responde:

Tem uma que passou agora no aproveitamento interno. Nossa, no celular à noite, deixa eu ver, cada linha é um líder, se tiver quatro linhas de placa tem quatro líderes, se tiver quatro linhas de montagem são quatro líderes, eu vou chutar mais ou menos à noite, tem uns 15, 16, por aí. Desses, só tem uma mulher. No monitor não tem nenhum. Aí você vai ver os analistas da fábrica, a maioria homem. Aí você vai ver as assistentes administrativas, a maioria é mulher.

A trabalhadora Camila aponta haver machismo na alocação de mulheres e homens nas funções da empresa, sendo reservados, segundo ela os cargos mais técnicos e de comando para os homens:

O cargo mais baixo sempre é mulher. Então o machismo é extremo lá dentro, não adianta ‘Ai, imagina, é oportunidade lá’, mentira, não é. Então, porque é o que eu tô falando pra você, se for pra contratar um assistente administrativo, pode concorrer homem e mulher, a maioria das vezes contrata mulher. Aproveitamento interno, né? Aí quando é um cargo pra analista, a maioria das vezes é homem. É cargo administrativo também, mas ganha mais e é cargo de mais responsabilidade. E a maioria é homem, tem uma ou outra que você pode contar. Tem bem menos homem na empresa, mas o ‘menos’ é ‘lá em cima’. Eles têm uma gerente mulher. Mas mesmo é por que, ela era funcionária do gerente que era o advogado da empresa. Então ela trabalhava com ele. Aí ele foi mandado embora da empresa, e eles não contratavam ninguém, daí ela foi ficando, foi ficando e acabou assumindo o cargo de gerente. Mas foi assim, porque se eles fossem contratar, muito provavelmente seria um homem.

Em relação ao total de gerentes que a empresa tem, Camila informa: “Na administração geral tem uns 5, daí tem gerente de logística, de produção de planejamento, tem gerente de materiais, tem bastante [...] Ah eu não sei, uns 20, 30”. De todo modo, uma gerente mulher em um total de 20 ou de 30 gerentes seria ainda número ínfimo.

No que se refere à presença das mulheres nos postos de chefia e demais setores cujos cargos são mais técnicos, a trabalhadora Vivian traz relato convergente de que esta divisão não é equilibrada e predominam homens:

Não, não é balanceada essa divisão não. Aí pesa mais o lado masculino. Porque digamos que na qualidade, quem está ali com a gente, de 5 tem uma mulher. São 4 homens para uma mulher. Que são o pessoal da qualidade que fica na linha. Do setor de engenharia, que eu conheço ali, é só uma mulher, uma engenheira de produção, o restante são homens. De liderança de linha, são todos homens e uma mulher. [...] Nas chefias a proporção de mulher é bem pequena.

Porém, diferente de outras trabalhadoras, que expressam crítica aberta aos critérios da empresa de promoções e alocação de funcionárias/os nos postos como machistas, Vivian sustenta que não discorda desta política da empresa:

Mas eu falo pra você o seguinte, eu não discordo da política deles. Porque – um pouco de machismo falando da minha parte – mas eu já vi isso, presencio isso todo dia: mulher mandando em mulher não dá certo. Elas ‘se revelam’. Como é que se diz assim, você chegar e falar assim ‘Olha, não deu a meta esse horário, você tem que fazer tanto, e você fez tanto’, ‘Ah, você tá pensando que eu sou o que?’, então a pessoa já vai retrucar direto com ela.

Perguntada se o problema seria o de que a mulher na chefia não é respeitada, Vivian responde: “Exatamente. Não é nem por imposição, de dizer ‘ah ela tem que se impor’, não, ela não precisa se impor, porque tem muito líder lá que não se impõe e cobra meta e as meninas respeitam”. Assim, Vivian diz acreditar que não são colocadas mais lideranças mulheres devido ao fato de a chefia achar que as demais trabalhadoras não irão respeitá-la. Ela completa: “e

infelizmente isso existe ali, é errado!” e relata um caso no qual este tipo de não aceitação da chefia feminina ocorreu:

Teve caso até de um tempo atrás que tentaram colocar uma menina como líder de linha e não deu certo. Por que? Porque ela saiu da produção, ela foi trabalhar em um outro setor, e aí quando colocaram ela, voltaram ela como líder, o pessoal se revoltou, ‘Mas ela trabalhou do meu lado e eu vou ter que obedecer ela?’. Uma ignorância! Trabalhou ali do lado, vai saber como é [o trabalho]. O pessoal não aceitava. Isso aconteceu no mesmo setor que o meu, mas em outro horário, essa menina trabalhava no terceiro turno e eu no segundo. Mas foram coisas que a gente ficava sabendo, as pessoas falavam e a gente não acreditava. E tiraram ela realmente, passaram ela pra uma outra área, ela foi trabalhar no escritório, e tiraram ela de líder.

Vivian lembra também de uma situação mais recente relacionada a uma chefia feminina:

Agora colocaram uma outra moça, que trabalha agora de manhã, ela está com a gente lá. Ela está sempre dando as ordens, mas sempre há alguém junto com ela, um líder junto. Pra não ter problema, pra não criar desavença. E ela não era do nosso setor também, ela veio de um outro setor pra poder ficar ali. Então aí parece que não... não é dizer que houve respeito, não é isso, não sei encontrar a palavra agora pra dizer pra você, mas parece que as pessoas aceitaram mais.

Diante destes relatos, Vivian expressa sua discordância em relação à postura da maioria das trabalhadoras em não aceitação ou respeito a trabalhadoras como líderes de produção:

Errado! Eu acho errado, porque eu acho assim ‘Poxa que legal! Se ela que trabalhou aqui, é do meu setor, e ela conseguiu, pô, vou correr atrás pra poder fazer a mesma coisa! Se eu não ficar igual ela eu vou passar, vou ficar um pouco melhor. Mas aí eu tenho que correr, vou atrás do meu prejuízo’. E a pessoa não, a pessoa não enxerga assim. Pra mim funciona como uma motivação, se ela saiu daqui de onde eu estou e está ali, é porque eu também posso! Só basta eu ter capacidade e me esforçar um pouco mais. Que isso vai acontecer! Se não acontecer aqui vai acontecer lá foram, mas em algum lugar vai acontecer! Mas as pessoas não viam assim.

Assim, a trabalhadora apresenta uma visão de que é errado desrespeitar e deslegitimar as trabalhadoras que ascendem a postos de lideranças, mas não atribui à empresa nenhuma responsabilidade sobre a reprodução deste tipo de relação. É como se a empresa pudesse se sustentar representações sobre a mulher que as próprias trabalhadoras têm, que são representações sociais como “mulher mandando em mulher não dá certo”, para continuar reproduzindo estas representações como práticas de gestão.

Questionada sobre a presença de mulheres em cargos de chefia ou mesmo em cargos técnicos, Samara relata:

É como eu falei: vem de uma cultura coreana. Quando eu entrei não havia mulheres na liderança, de forma alguma. Não é o costume deles, não é? Só que de uns anos para cá, de uns quatro anos para cá, tem mudado essa mentalidade.

Então, hoje a gente vê mulher líder, mulher técnica, mulher analista. São em menor número, mas tem. [Agora] tem e está crescendo e as mulheres estão desempenhando por igual. [...] Tem mulher agora em todo lugar. Só não temos mulher na gerência ainda. Mas tem mulher técnica, analista, engenheira, líder. Tem em todas as áreas da fábrica. Tem uma mulher, tá. Isso você não via se você chegasse até nove, dez anos atrás, não via.

Samara apresenta reflexões sobre possíveis razões para estas mudanças que permitiram aumento relativo da presença de mulheres em cargos que antes não ocupavam: “Eu acho que a visão que tinha era que homem conseguia dominar mais. Homem tem uma postura mais áspera, não é? E essa abordagem hoje em dia mudou. Não vai chegar mais no funcionário asperamente como antigamente”.

Um dos exemplos identificados foi o da reparadora e sub-líder de setor de reparos Ana⁸³, que na relação com os técnicos de seu setor, conforme ela menciona, todos homens, teve problemas de subordinação dos mesmos a ela por conta de ela ter um cargo de reparadora, considerado inferior a um cargo de técnico (que exige nível técnico de estudos):

Eu já tive muito problema também dentro da *Samsung*, não foi nem com a empresa, foi com pessoas que eu trabalhei, por exemplo, um técnico ganha mais do que eu, e sou eu quem coordena eles. Então tinha pessoas que não aceitavam isso, homens que não aceitavam, ‘Ai que uma reparadora vai mandar em mim’. E eu tinha muito mais experiência do que ele. É preconceito da própria pessoa.

Assim, que mesmo sendo a reparadora mais antiga da empresa, com conhecimento profundo do processo de trabalho devido à experiência, tinha dificuldades de se fazer respeitar por alguns técnicos, mais jovens, com estudos que ela não possuía. Questionada se não haveria uma parte de responsabilidade da empresa, uma vez que deveria remunerá-la conforme o cargo de liderança que está exercendo, Ana responde: “Isso também. Eu ganho mais que as reparadoras, mas eu não ganho mais que o técnico. É diferença de 300 reais, mas é diferença”. Colocado deste modo, as razões para o não respeito à sub-liderança de Ana parecem se colocar: a pessoa que comanda o trabalho alheio tem menor qualificação formal, função inferior (auxiliar técnica), ganha menos e é mulher, o que para a gerência talvez pese mais do que 9 anos de experiência no setor somente nesta empresa, sem mencionar experiência precedente.

O ex-funcionário Marcos, ex-operador de máquina SMT de celulares da *Samsung*, descreve como se dava a distribuição por sexo dos cargos de liderança em seu setor/turno: “Líder tinha uma mulher, no meu turno, no meu turno tinha quatro líderes, ela era a única líder. E os outros três eram homens, agora nos outros turnos eu não sei”. Marcos comenta e questiona os critérios de seleção para a liderança, colocando em xeque o fato de sua ex-líder ter sido alguém sem formação acadêmica, parecendo a situação ser similar à que passou Ana:

⁸³ Entrevista realizada em 25/04/2014. Ana é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Assim, o que eu achava errado da minha líder que assim, porra, para uma empresa uma multinacional como uma *Samsung*, contratar um líder, sem ter uma formação acadêmica, ah desculpa, isso não vale. Ela só tinha segundo grau completo. Se você tem uma líder, você tem que ter um pessoa competente, não que ela não seja competente, mas assim uma pessoa mais focada, que não seja fofoqueira. Assim, a gente via que a pessoa não era, não tinha aquele crivo de liderança sabe. Foi uma coisa que me ajudou a sair de lá.

Observe-se que pelo que se pôde apreender por meio das entrevistas, na *Samsung* parece haver mais condições ou menos barreiras para as mulheres alcançarem postos de chefia intermediária (líderes de produção) do que na LG. Alcançando tais postos, houve conflitos atinentes à capacidade ou não de mulheres serem líderes sem cursos formais, mesmo que seus subordinados sejam homens recém formados que nunca trabalharam e elas sejam operárias com o *savior faire* há anos. Conflitos deste tipo, ligados ao não reconhecimento ou respeito das chefias quando mulheres, parecem mostrar que o comportamento de ‘comando duro’ associado a tal posição de liderança é menos aceito quando presente em mulheres do que em homens.

Porém, se de um lado a força de trabalho feminina é por vezes considerada como não adequada para exercer postos de chefia, aparece como “ideal” para a sujeição ao comando. Assim, questões sobre o comportamento e/ou condições materiais que empurram à sujeição da/o trabalhadora/or às imposições do ambiente de fábrica parecem contar como critério relevante para a divisão sexual do trabalho. Lena o incorpora em sua percepção da razão de haver mais mulheres na empresa:

Eu acho assim, eu acho que na cabeça deles as talvez as mulheres sejam mais... como é que eu posso te falar? Mais ‘fracas’, que talvez as coisas seriam melhores [para a empresa] para lidar com mulheres, porque elas não iriam impor as coisas ou lutar. Eu acho que na cabeça deles [empresa] é isso. Por isso talvez a razão da contratação de mais mulheres. A mulher geralmente ‘ah eu tenho filho, eu sou casada, eu não vou meter minha cara li, eu não vou dar minha cara pra bater’. Porque a gente escuta muito isso né. ‘Eu sou mãe de família, eu sou pai de família’, então acredito eu que pra eles existe isso sim, né. Que elas não se impõem tanto. Que elas vão sempre ficar ali ‘ai eu tenho medo disso, eu tenho medo daquilo’. No meu turno, nem tanto. Mas eu acho que segundo turno e primeiro turno é mais complicado. Principalmente segundo, segundo a mulherada tem mais medo. O segundo turno é das 15h30 a 0h55. Elas são mais ‘assim’. Eu não sei te falar o porquê. Mas a gente vê que, vamos supor, vai ter uma greve, vai ter uma paralisação, vai ter isso, elas são mais resistentes, elas têm medo de enfrentar, medo de descer, medo de fazer a paralisação. Então eu acho que tem um pouco a ver [com a preferência em contrariar mulheres] sim.

Quando perguntada se concorda com essa visão de que a mulher é mais, frágil, “fraca” ou menos resistente que estaria na cabeça das chefias, Lena explica o que entende por essa fragilidade e esmiúça sua opinião:

É esta visão de que ‘não vou me envolver porque tenho família, senão vou perder o emprego’. Eu acho que a fragilidade na cabeça deles é de que a mulher é mais frágil porque ela não vai enfrentar eles, né, ‘ela é frágil, ela não tem como me enfrentar, ela vai aceitar tudo que eu oferecer e tudo que eu der vai ser isso e elas não vão querer lutar ‘a mais’. Eu acho que é isso.

Lena avalia que parte desta visão derivaria de um preconceito em relação à mulher: “e eles têm um pouco, coreano eles têm um pouco de preconceito, querendo ou não eles têm, em relação à mulher. Não só o coreano, vamos colocar que até os homens brasileiros também têm, né”. A visão do machismo e da subjugação da mulher como algo não específico da cultura coreana, mas praticada também por brasileiros, merece observação e ajuda a situar as relações de trabalho em relações sociais de sexo mais amplas.

No que se refere a razões para que haja maior número de mulheres contratadas pela empresa, Marcos sustenta argumento similar ao de Lena, o de que mulheres seriam mais “passivas”, reclamarem ou contestarem menos:

E eu acho que o porque é que a mulher reclama menos do que o homem. Eu acredito que sim. Então assim, eu acho que a mulher é menos recíproca, eu não sei a palavra, é recíproca. Ah, de levar uma ‘carcada’, de não se atrasar, de baixar cabeça... mais passiva! Fazer as coisas quieta, isso que eles querem. Porque rolavam as broncas e as mulheres aceitavam quietas.

Marcos, diferente das trabalhadoras que descreve, era um funcionário que contestava ordens “Nossa, eu batia de frente com a minha líder lá”. Já José avalia que o setor eletroeletrônico não distinguiria tanto trabalhadoras/es pelo sexo, mas reconhece a disciplina o principal requisito para trabalhar nesta indústria:

Que nem eu te falei: hoje em dia, a produção nesse mundo eletrônico é indiferente a sexo, não é? Qualquer um pode fazer. Então, você que nunca trabalhou, também você pode produzir. Porque não tem assim, é mais disciplina. O sexo não influencia.

Já Elisa, ex-funcionária administrativa de uma empresa terceirizada da LG, afirma haver um “perfil” de trabalhadoras contratadas na empresa, as que “precisam demais do emprego” e focado na contratação de mulheres:

A maioria dos funcionários mulheres. Todas da produção eram mulheres. Tem de meninas de 16 anos até mulheres de 45 anos, mais ou menos. [...] A maioria tem filho, a maioria é mãe solteira ou então aquelas mães casada, mas, é mãe de família, assim, que o marido também tem uma renda muito baixa, então, elas precisam demais daquele serviço. Elas aguentam certas coisas por isso. O perfil da empresa é exatamente esse.

Conforme Elisa, o critério que prevaleceria na contratação de empresa terceirizada da LG, a 3C, é o do perfil de trabalhadoras/es que se dispõem a se sujeitar a trabalhos duros e

intensivos com baixos salários. Questionada sobre razões para haver essa maioria de mulheres na empresa, que compunham exclusivamente a força de trabalho nas linhas de produção, Elisa argumenta:

Uma vez conversando com ela [supervisora]... muito interessante dizer isso porque isso foi uma coisa que ficou marcada na minha cabeça. Ela falou que se ela pudesse ela trabalhava só com homens, que ‘homem não tem TPM, homem não engravida, homem não tem problema hormonal. Então, ele é mais estável em relação ao humor e ele trabalha mais pesado do que a mulher. A mulher qualquer coisinha está com dor, não sei o que.’ E eu achei engraçado porque isso compactava muito com a realidade. Porque lá era só mulher, não é? Mas aí, depois que eu entrei lá aí eu fiquei pensando nisso. Foi logo que eu entrei. Depois eu fiquei analisando porque era só mulher. E aí, eu achei isso muito óbvio, que é o que nem eu te disse. Mulher que não tem marido ela não vai abandonar o emprego. Ela vai ficar ali independentemente dela ficar pouca horas, ter disponibilidade de ficar pouca horas. Filho que é o que a maioria lá se queixa. Porque entra às seis horas da manhã e sai seis horas da tarde. Quase não fica com a criança. Mas, a mulher ela é muito assim, preocupada com essa coisa de: ‘se eu sair, o que eu vou dar para o meu filho?’, ‘Ah! Está ruim, mas pelo menos eu estou ganhando aí R\$ 900,00’, ‘Eu não tenho estudo, eu poderia estar trabalhando de faxineira’. Então, eu acho que eles perceberam isso.

Parece fundamental observar que apesar de os critérios que tornariam a força de trabalho feminina não desejável para contratação serem os destacados pela supervisora da trabalhadora, a produção nesta fábrica era exclusiva de mulheres, ou seja, evidencia-se que os critérios positivos em relação à força de trabalho feminina contam mais que os negativos. Como Elisa destaca, os gestores teriam percebido nas trabalhadoras um comprometimento com o trabalho pelo medo de perder o emprego, já que é melhor remunerado que outros que conseguiria com a mesma qualificação (referindo-se a estudos).

Para a trabalhadora Elisa, além deste argumento da necessidade financeira, especialmente quando as mulheres não têm marido (ou companheiro/a), ou seja, são as únicas ou as principais provedoras financeiras da casa, há também outra razão para este predomínio de força de trabalho feminina, ligado à maior possibilidade de controle sobre trabalhadoras pela empresa: “Eu acho que a mulher engole mais sapo. Ela é mais submissa. Ela é acostumada com a submissão até hoje, nos dias de hoje. A mulher tem medo. ‘Ah! Mas, foi o chefe que mandou. Então, eu vou entrar às seis!’”. Eles apelam muito para esse lado da submissão da mulher”.

Vale registrar que se de um lado as empresas desejam funcionárias que dependam do emprego para que a ele se sujeitem, a contrapartida no sentido de atendimento às expectativas das trabalhadoras está longe de ser atendida, uma vez que elas, em especial as responsáveis financeiras pela família, procuram estabilidade no emprego fabril e não encontram. A exemplo disso, Vivian, que trabalhava anteriormente no comércio, pontua interessantes questões sobre sua expectativa (frustrada) em relação ao trabalho fabril::

Como eu era uma pessoa sozinha com dois filhos pequenos, eu procurava estabilidade. Estabilidade, segurança e benefícios, era tudo que eu estava precisando na época. Coisa que o comércio não me dava, porque se você vende hoje e não vende amanhã seu pescoço está em jogo. Só que eu não imaginava que na empresa também fosse assim. Eu achei que eu ia entrar em um lugar onde eu ia ser estável. Eu ia trabalhar durante o resto da vida e tudo certo. E não é bem assim, porque a empresa também depende de vendas. Então... mas o meu impulso maior foi plano médico, plano dentário, um salário melhor, os benefícios pros meus filhos, então isso me estimulou bastante a entrar na empresa. Esse foi um dos principais motivos.

Vale observar que o clima de insegurança pela incerteza de continuidade ou não do emprego em uma empresa terceirizada de alta rotatividade ou mesmo na empresa contratante, que contrata e demite conforme oscilações de demanda, já funciona como um mecanismo constante de ameaça contra as trabalhadoras, atuando, portanto, como um mecanismo de gestão/controle que se combina com a característica sexuada da força de trabalho.

Samara coloca argumentos diferente da maioria das entrevistadas para explicar a predominância de mulheres na LG, isto é, apresenta não uma razão técnica do processo de trabalho, motivações de gestores, habilidades ou comportamentos das mulheres compatíveis com o trabalho. A razão em primeiro momento gira em torno da necessidade de autonomia econômica das mulheres:

Então, não sei se a mudança do... de tudo. Se nessa modernidade, está aumentando a vontade das mulheres em trabalhar. E a maioria das mulheres ou são mães ou são mulheres que querem estudar. [...] Então, eu acho que o que está aumentando é isso. A mulher está tomando gosto por ter, por poder fazer, por poder manter a casa, por poder isso [ajuda o] desempenho melhor dentro da fábrica. E também a vaidade, não é? Então, eu acho que até esse prazer da mulher, hoje em dia, não precisa ter essa dependência financeira. Eu acho que o que mais motiva a trabalhar, do aumento das mulheres da empresa e trabalhar bem lá dentro é a independência financeira. [...] A maioria das mulheres, não é, tem, lógico, tem mulher que mantém a casa, os filhos e tal, mas também é para se cuidar. Melhorou bastante. Isso eu acho que é o que mais motiva. Graças a isso a mulher por motivação trabalha bem melhor.

Samara relata por que para ela mesma e para uma série de mulheres em sua condição, que criam filhos sozinhas, o trabalho fabril é importante e estaria, segundo ela, atraindo mulheres, destacando o salário e benefícios oferecidos pela empresa:

É um salário bem melhor do que o que as mulheres teriam em outras oportunidades. Quando eu vou no centro [de Taubaté], saio da fábrica sem tirar o crachá, o que mais você vê é o pessoal perguntando: 'ah! Como é que eu faço para entrar lá?' Mulher. Homem nenhum para pra te abordar para saber como faz para trabalhar lá. São as mulheres. O que ela visa? O bem estar financeiro, porque é muito diferente o salário de uma fábrica. Como eu vejo também a maioria das mulheres falar que é convênio médico, o convênio odontológico, benefícios que não tem em outro lugar e quem está lá dentro não quer perder.

Falando por mim: se eu perder o meu emprego eu não me importo, fazer faxina, o que for, até conseguir outro lugar. Mas vai me doer muito perder o convênio médico, o convênio odontológico que eu posso dar para a minha filha. Então, assim, a fábrica está crescendo mulher, está crescendo muito isso na fábrica. Por isso, por esses benefícios. Eu estou vendo que hoje em dia a maioria das mulheres aí que hoje em dia cria filho sozinha. Porque quer dar essa condição melhor. E comércio, não desmerecendo lógico, mas, o comércio não te dá, a maioria dos lugares não te dá esses benefícios. Então, não só o salário, também os benefícios. Junto. Estão chamando bem a mulher para esse ramo da fábrica.

Embora para muitas operárias seus salários se apresentem como “bons” se comparados com outras oportunidades de emprego que teriam o, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, apresenta como argumento para a predominância de mulheres no setor eletroeletrônico o de que é a de que a mulher é vista como uma força de trabalho para a qual se “pode pagar menos”, colocando inclusive o argumento de que a presença minoritária de mulheres nas chefias como evidência de que a contratação de mais mulheres não é no sentido de oportunidades, mas sim de maior possibilidade de precarizar o trabalho:

O outro elemento é o que? Uma lógica de *pagar menos*. Então por exemplo, se é um trabalho voltado pra mulher, logo a mulher tem que ganhar menos. Então essa é a lógica de ter, em sua imensa maioria, trabalhadores, trabalhadoras mulheres, nas atividades de “demanda baixa”. Mas aí se você olhar os cargos de comando nessas empresas, são os homens, não são as mulheres. Então o fato de ter uma quantidade de mulheres não é com a lógica de “vamos privilegiar as mulheres para dar emprego”, é a lógica de ter uma quantidade de mulheres pra precarizar e pra ter uma condição salarialmente melhor [para a empresa]. Essa é a lógica desse segmento.

No que concerne à problemática da diferença salarial por sexo, segundo a sindicalista Letícia, à época diretora de base na *Samsung*, não dentro da empresa para a mesma função: “trabalham junto, mesmo setor, e claro, hoje nós não temos diferenciação de salário tanto o companheiro como a companheira. Na mesma função nós não temos”. Contudo, importante ressaltar que as/os trabalhadoras/es da *Samsung*, assim como os das demais indústrias eletroeletrônicas da região, possuem piso salarial mais baixo que o de outros setores metalúrgicos, havendo, portanto, uma diferenciação de acordo com o tipo de atividade metalúrgica realizada. De acordo com o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região (2011, p. 12):

[...] ainda que em nossa base não exista defasagem [salarial] dentro de uma mesma fábrica, as mulheres acabam recebendo salários mais baixos simplesmente por estarem empregadas nas fábricas pertencentes aos grupos 9 [eletrodomésticos] e 9.2 [eletroeletrônicos], cujos pisos são inferiores aos do setor automotivo, por exemplo.

Os salários, nesse caso, não são fragmentados em primeiro momento pelo sexo do trabalhador, mas pela classificação das atividades, o que não impede, no final, que as mulheres ganhem menos por que trabalham nos grupos 9 e 9.2. Observe-se que conforme já apontado, o setor eletroeletrônico é o que tem maior participação feminina (36%) e, ao mesmo tempo, cujo salário médio é o mais baixo da indústria metalúrgica, além de também possuir maior diferença salarial entre homens e mulheres, -37,62%, quando a média do ramo metalúrgico é de -28,79% (CNM-CUT/DIEESE, 2014). Trata-se assim de setor cujo trabalho que pode ser considerado desvalorizado porque categorizado como desqualificado. A dimensão de gênero de análise aponta para o não reconhecimento da qualificação feminina como um dos elementos de compreensão da desvalorização do trabalho neste setor.

5.3. Critérios de seleção e formas de qualificação

A organização produtiva na indústria eletroeletrônica é analisada como mista, combinando mecanismos inovadores (toyotistas) a mecanismos antigos (fordistas/tayloristas). É fato que prevalecer um perfil de “melhor trabalhador” que corresponde a mulheres para atuação nos setores de produção de eletroeletrônicos estudados, os que fabricam produtos de informática telecomunicações. Tal preferência liga-se à organização taylorizada do trabalho, uma vez que especificidade do taylorismo seria justamente afirmar a possibilidade de, a partir de suas técnicas, determinar cientificamente e imparcialmente o melhor trabalhador, o melhor instrumento e a melhor maneira de produzir algo. Em contexto de organização produtiva flexível/toyotizada, ganham peso os requisitos comportamentais (comprometimento, iniciativa, responsabilidade, fidelidade), isto é, ao “saber fazer” é agregado o “saber ser”. Resta então identificar as razões para esta preferência por trabalhadoras no setor – uma vez que, conforme Lobo (2011, p. 55) “a determinação do ‘melhor trabalhador’ para determinado trabalho significa também exprimir os critérios que diferenciam trabalhos de homens e de mulheres na indústria”, determinação que não se esgota no conteúdo diferente dos trabalhos realizados, mas implica em “relações assimétricas no nível de hierarquia, da qualificação, da carreira ou do salário” (HUMPHREY, 1984). Tal determinação do “melhor trabalhador”, levando em conta o contexto contemporâneo, não se esgotaria, portanto, nos critérios apresentados por Humphrey, mas incorporaria o requisito da “competência” (HIRATA, 1994; DURAND, 2003), a qual também seria forjada diferencialmente conforme o sexo de quem trabalha, consideradas as relações sociais de gênero e diferentes formas de socialização dos indivíduos se homens ou mulheres.

As entrevistas realizadas nesta pesquisa, com funcionárias/os de setores administrativos, com dirigentes sindicais que trabalham nas fábricas estudadas e também com as/os próprios

trabalhadores dos setores de produção permitiram acessar alguns dos critérios (parte deles sexuais) para seleção de força de trabalho nas indústrias eletroeletrônicas estudadas. Estes critérios identificados nas entrevistas, não de forma excludente entre si, estão relacionados a: (i) escolaridade, (ii) experiência, (iii) habilidades para o trabalho (iv) competências comportamentais para o trabalho e (v) necessidade do emprego (por fatores extra-empresa) que condicione aceitação das condições de trabalho.

No que se refere a existência de critérios gerais de contratação da empresa e o que é exigido de funcionárias/os para trabalhar na mesma, o funcionário do RH de uma das empresas Guilherme⁸⁴, que está na função há três anos, responde inicialmente de forma mais genérica:

Aqui por regras de ISO todos tem que ter ensino médio, comprovado com documento. Aquele ISO 9001, que tem os padrões de qualidade para todas as fábricas do mundo, que a gente tem que seguir Então, ela pode ser admitida. Mas todos nós funcionários, produção ou não elas tem, no mínimo, ensino médio. Então, é a única coisa.

No que se refere à questão da experiência, o funcionário Guilherme explica que na empresa trata a pessoa não precisa, necessariamente, já ter trabalhado na área:

A gente é flexível com esse quesito, não é? Geralmente o que acontece? Aqui na região tem algumas empresas nossas concorrentes diretas que utilizam só mão de obra temporária. Então, tem muita gente com um pouco de experiência. Esse um pouco de experiência que eu digo é aquele prazo legal de 90 dias. É bem difícil achar alguém que não tenha passado pela ex-Motorola que hoje é Flextronics. Todo mundo passou por lá! Porque eles utilizam muito essa mão de obra. São quase todos. A pessoa de produção ela geralmente passou por lá.

Guilherme, mesmo afirmando que a empresa não exige experiência no setor, ao falar sobre a comum experiência preexistente, reconhece a existência quase predominante nas trabalhadoras contratadas do aprendizado “*on the job*”, do qual a empresa se beneficiaria devido à elevada rotatividade de emprego no setor. Contudo, esta explicação fornece uma resposta para a *manutenção* destas/es funcionárias/os no setor, mas não explica a entrada originária predominante de mulheres, e não de homens, para a realização destes trabalhos, conforme se desenvolve adiante.

Questionado se as mulheres têm alguma habilidade ou alguma característica que contribui com o trabalho na empresa, que faça com que as contratações privilegiem mulheres, o Guilherme responde:

Aham, aham. Eu acho que assim, além dessa coisa do movimento fino e mais atenção para detalhe que é muito bom para o negócio, tem essa questão de responsabilidade também que é maior, não é? A gente nota que o compromisso

⁸⁴ Entrevista realizada em 29.05.14. Guilherme é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

é maior das mulheres também, não é? Essa coisa do cuidado com a família eu acho que é uma coisa bem positiva que as mulheres têm.

Este reconhecimento nos leva a considerar cabível afirmar que, medindo-se “prós e contras”, a habilidade técnica e compatibilidade nos requisitos comportamentais das mulheres “compensam” o fato de serem força de trabalho que pode precisar se afastar (nesta empresa, mais de 100 por anos se afastam) durante 6 ou mesmo 7 meses em razão da licença maternidade ou licença maternidade somada às férias, conforme anteriormente mencionado.

Em primeiro momento o requisito necessário apresentado por Guilherme refere-se à comprovação de escolaridade formal. Questionado se a empresa tem alguma política de contratação de funcionários que exija algum critério comportamental, como adequação a valores ou algo similar, Guilherme responde:

No geral é uma coisa mais de compromisso. Porque assim: o trabalho em si é simples aqui. A gente se dedica principalmente a montagem de equipamentos. Então, imagina pegando a *fold* coloca aqui, coloca bateria. É isso que a pessoa faz. Então é uma tarefa que exige um mínimo de atenção. A gente tem um teste dedicado para pegar se a pessoa possui essa atenção. Se ela trabalha sob pressão bem. Porque a gente tem um tempo por cada segmento que ela tem que completar na prova. E a gente vê na entrevista umas coisas mais *soft skills* [algo como “habilidades leves”], do tipo se ela tem compromisso com as coisas. A gente tem um problema meio grande aqui de absenteísmo. Então, é para ver se ela não vai ter deslize desse tipo, fazemos uma investigaçãozinha para saber.

Estes requisitos comportamentais mencionados por Guilherme, compromisso, atenção, saber trabalhar sob pressão, são também sondados em entrevista, revelando que há critérios para além de ter ou não ensino médio na seleção da força de trabalho. Questionado se há um peso maior, quando a pessoa é contratada, entre a questão de estudos, de experiência, ou de competências comportamentais, Guilherme explica:

E eu acho que esse dado comportamental é mais forte, porque são atividades simples, então, o que a gente precisa mesmo é que o funcionário tenha compromisso de vir aqui trabalhar, não é? De estar presente aqui. Porque se ele não está a gente tem atraso na entrega da produção, a gente tem linha parada. Então, isso tudo acaba em problemas aqui para a gente. A gente escuta reclamação, não é?

As mencionadas *soft skills* comportamentais, centralmente o compromisso destacado pelo entrevistado, introduzem elementos do chamado modelo de competência nos critérios de contratação, ultrapassando, portanto, os critérios considerados mais básicos como escolaridade requisitos concernentes à execução do trabalho (atenção, trabalhar sob pressão). Conforme Durand (2003, p. 152), o modelo de competência está focado no controle da “*lealdade dos empregados*”, para se assegurar que eles mobilizarão suas capacidades e mobilizarão sua

subjetividade no sentido de atender objetivos, que são raramente negociáveis, tanto em termos de conteúdo, como de meios”.

Os critérios apresentados pelo funcionário de RH Guilherme traduzem de modo geral os que têm sido os requisitos para contratação nas indústrias eletroeletrônicas. Apresentam-se a seguir as descrições e percepções das trabalhadoras/es entrevistadas/os⁸⁵ a respeito dos requisitos para trabalhar nas empresas estudadas.

No que concerne aos requisitos de escolaridade no contexto de organização “flexível” das empresas é a limitação da contratação quando a trabalhadora tem “escolaridade demais”, provavelmente com a preocupação da sujeição de trabalhadoras qualificadas à remuneração ou às condições de trabalho fabril. Este foi o caso da trabalhadora Fernanda, da LG, que entrou como inspetora de qualidade no posto do fim da linha de produção de celulares, com experiência anterior de 10 anos em inspeção de qualidade na indústria automobilística e curso no Senai e nível superior:

Um amigo do meu marido trabalhava lá. Eu já estava distribuindo currículos já para as empresas, agências, aí ele disse ‘tenho um amigo que trabalha lá, você quer que eu leve?’ Ele levou. Nossa, tem um detalhe que você não acredita: eu já tinha nível superior quando eu saí da ***⁸⁶, aí eu fiz o meu currículo e esse rapaz levou pra mim [para a LG]. E nessa época eu não sabia, mas eles estavam ainda selecionando, aí ele pegou e viu. E ele falou ‘Fernanda eu entreguei, mas eles não vão te chamar. Tira o nível superior’. Eu tirei. Na outra semana me chamaram.

Em relação a essa necessidade de omitir sua qualificação do currículo, por ser elevada, para poder conseguir o emprego na empresa, Fernanda comenta: “É triste né. Você batalhar pra caramba para fazer um curso superior...e o que normalmente acontece é que a sua chefia que vai te contratar lá não tem as qualificações que você tem.”

Este tipo de questão da “escolaridade demais” não se restringe a cargos técnicos, mas também afeta o recrutamento para cargos de produção, como ocorreu com a trabalhadora Camila, também da LG, que ingressou à empresa havia 15 anos, em 1999. A trabalhadora possuía faculdade mas estava desempregada:

Minha situação começou a apertar muito assim, ‘meu Deus eu preciso arrumar um emprego!’. Aí uma amiga minha lá de Caçapava que também tinha feito faculdade comigo, me ligou e falou assim ‘Camila, vamos na agência de emprego comigo, pra gente levar uns currículos?’. Daí ela veio pra cá [Taubaté] e a gente foi na agência. Chegou lá uma fila enorme né? ‘Ah é que a LG tá contratando pra produção, interessa pra você?’. E eu naquele sufoco, até faxina interessava! (risos). E eu falei ‘nossa senhora, interessa!’ Aí fomos nós duas.

⁸⁵ Mais informações sobre entrevistadas/os ao final (Apêndice B).

⁸⁶ Indústria automobilística. Nome da empresa omitido para preservar identidade da trabalhadora.

Camila ressalta sua inexperience prévia no trabalho fabril: “Nossa, nunca tinha entrado em uma fábrica!” e revela que ela passou na entrevista, mas sua amiga não. Camila comenta:

Aí a mulher que fez minha entrevista, ela olhou meu currículo tudo e ela falou ó, mas você sabe que esse emprego é pra linha de produção, né? Eu falei ‘Sei’. ‘Porque você já tem formação, tudo...’. E eu falei ‘Olha, eu tô precisando! Eu não tô fazendo questão, porque realmente eu estou precisando trabalhar’. Aí foi uma coisa que ó, não esqueço até hoje, ela falou assim, ‘só que você sabe né, que fábrica é assim, você nasceu na linha você morre lá!’. Falou com todas essas letras, desse jeito! Eu falei pra ela ‘Não, tudo bem’. E ela falou ‘E também eu preciso saber se você tem a intenção de ficar, ou não tem’. E eu falei pra ela ‘olha, a minha intenção é trabalhar, agora se eu vou ficar eu não sei, isso vai depender do trabalho que eu vou desenvolver, se eu vou ter jeito ou se eu não vou, se vão gostar de mim ou se não vão, não depende só de mim. Da minha parte eu pretendo ficar’.

Camila acabou sendo contratada e trabalhava na LG há 15 anos. Sem nunca ter trabalhado em uma fábrica antes, receava se daria conta de realizar o trabalho na LG junto à amiga com quem participou do processo seletivo. Porém, ao longo de sua experiência, surpreendeu-se com a facilidade com a qual aprendeu o trabalho:

Daí fui aprendendo o serviço, mas assim, foi uma surpresa pra mim, porque eu sempre fui muito lerda com as coisas sabe? Mas eu peguei o serviço muito rápido. Até porque é repetitivo né gente! Se colocar uma criança ali, daqui uma semana ela tá fazendo também. Então eu colocava parafuso e parafusava... Na época eu entrei como montadora, agora você entra como auxiliar de produção, sacanearam mais ainda!

Este é mais um tipo de questão concernente às exigências da empresa que as trabalhadoras parecem não compreender: é a contratação de mulheres com o perfil não possuir nenhuma experiência prévia para o trabalho na produção. Outro exemplo é o caso da trabalhadora Zaira, também há 15 anos na fabricação de monitores da LG, que assim relata sua entrada na empresa e seu processo seletivo:

Quando eu trabalhava na *** [terceirizada de limpeza] eu conheci uma amiga, que depois saiu dessa empresa e foi trabalhar na LG, de segurança patrimonial. Aí ela ficou sabendo que estava pegando, ela foi e levou um currículo meu. Daí eu fui chamada, fiz entrevista [...] Aí veio a moça do RH falando para a gente abrir conta no banco e fazer teste de audiometria, que a gente ia ser contratada.

Sobre os requisitos necessários para a contratação, se pediam experiência, Zaira diz que não e relata: “Muita gente que entrou lá era sem experiência como eu. Até hoje entra. Porque aprende lá dentro... Eu acho que é mais fácil para eles ensinarem, não é? Até hoje entra. É só ter segundo grau, você passar na entrevista e você entra”. No que se refere a seu próprio aprendizado do trabalho, como se deu, o que contribuiu, Zaira relata:

Ah! Tinha umas meninas, não é? Muito boas do meu lado, também, que me ajudaram. Eu ficava treinando, rezava muito. Pedia muito para Deus. Que eu precisa do serviço. Precisava aprender. Aí, no fim eu aprendi. E o meu chefe me elogiou ainda! Já no começo eu fazia direitinho. Fui fazendo. Depois eu vi que não era um bicho de sete cabeças, não é? A gente pensa que é um bicho de sete cabeças. Graças a Deus deu certo. Estou lá até hoje.

Sobre as características necessárias para o trabalho, Zaira elenca “atenção, mão menor, agilidade, paciência” e questiona-se a ela, que anteriormente havia trabalhado como empregada doméstica e como funcionária de empresa de limpeza industrial terceirizada, se ela acha que já tinha alguma delas antes de trabalhar na empresa: “Eu não tinha agilidade, com o tempo eu fui criando. Mas, paciência... eu sempre fui paciente. Agilidade eu fui criando com o tempo. Acho que todo o mundo né, quem entra lá. Com o tempo você vai ficando ágil”.

Outro caso de contratação de trabalhadora sem nenhuma experiência prévia no trabalho da indústria eletroeletrônica, no qual as inexperientes foram selecionadas entre outras/os trabalhadoras/es com experiência fabril prévia, é o da trabalhadora Vivian, que atua desde 2007, quando entrou na LG, no setor de montagem de celulares e que anteriormente era vendedora. Vivian relata como foi seu processo de entrada na empresa, demonstrando surpresa por ser contratada sem nenhuma experiência de trabalho em fábrica:

Foi até engraçado porque eu tinha acabado de sair do emprego [de vendedora de móveis], fazia algumas semanas, e o meu vizinho que morava em frente da minha casa comentou que ‘tavam pegando gente’ lá na fábrica, na LG, e eu falei pra ele ‘Nossa você não leva um currículo meu?’. Ele levou e foi coisa de menos de 15 dias e me chamaram pra entrevista. Eu fiz a entrevista com um monte de gente, eu nunca vi tanta gente reunida na minha frente fazendo uma entrevista, eu acho que tinha umas 80 pessoas no meu grupo. E feita a entrevista ali na hora, pediam nome, idade, se a gente já tinha trabalhado em algum ramo, e daquelas pessoas muitas delas já tinham hábitos de fábrica, algumas já tinham trabalhado na GM, na Alston, em outros lugares, e eu lá né, eu falei ‘Que é que eu tô fazendo aqui? Eu não tenho experiência nenhuma!’. Quando chegou no final foram selecionadas 5 pessoas, e eu tava no meio delas! Daí eu achei estranho quando falaram ‘Olha, só um minutinho, vocês vão ficar aqui nessa sala e os demais vão comigo pra outra’. Eu pensei ‘vão mandar a gente embora, a gente não tem experiência’, uma era empregada doméstica, outra era vendedora, outra estava trabalhando de taxista, eu falei ‘ah a gente não vai ficar!’. E de repente quando ela voltou ela falou pra gente ‘Olha, vocês é que foram aprovadas, vocês que vão ficar aqui trabalhando se vocês quiserem. Vocês estão contratadas pra trabalhar por contrato, vocês vão trabalhar dois meses por contrato’. E eu aceitei, eu falei ‘É a chance que eu tenho de agarrar’, ‘Ou é agora ou esquece’. E eu falei ‘Não, eu topo’.

Importante destacar que a trabalhadora revela a seleção, entre 80 candidatas/os, de 5 trabalhadoras (incluindo ela mesma) que sem experiência no trabalho fabril mas que tinham como profissões anteriores as de empregada doméstica, vendedora, taxista. Ao ser perguntada

como foi o seu processo de aprendizado do trabalho, uma vez que entrou na empresa sem experiência prévia no trabalho fabril e em específico no eletroeletrônico, Vivian considera que:

Isso eu não posso reclamar, eles me deram um espaço pra aprender, eles me colocaram em uma linha de aprendizagem, o pessoal era tudo novo de empresa, aí a gente ficava ali sentado e tinha uma pessoa que ficava ali e ajudava a gente, uma pessoa que era mais experiente e que vinha ensinar como é que a gente deveria fazer. E a gente ficava testando nas placas, que eles falavam que era exatamente pra isso mesmo, de teste. Como se fosse um treino. E a gente ficava ali, tentando, errando, e ela ali sempre corrigindo. E assim foi como eu comecei a ir aprendendo.

Questionada sobre se fazia ideia de quanto tempo demorou para aprender o trabalho, Vivian relatou:

Olha, pra aprender a soldar foi coisa de uma semana, no final de uma semana eu já estava soldando direitinho. Mas a habilidade e a agilidade pra mexer e pra manusear, isso aí foi demorado, foi mais com o tempo. E trabalhando na linha com as meninas que já tinham experiências. Porque daí no caso, vamos supor, se estavam lá 10 meninas na linha aprendendo, depois é dividido, pegava duas meninas e põe nessa linha pra já ficar com as outras meninas [trabalhadoras com experiência]. Pra pegar habilidade e agilidade. Assim foi o que eles fizeram pra mim. E eu achei aquilo interessante aquilo, no começo é obvio você se depara com muita dificuldade, e eu me deparei com tanta dificuldade, eu falei ‘nossa’, eu tinha dores no braço, dores nas costas, você ficava tensa. Não é nem pelo serviço, porque eu trabalhava sentada, não é nem pelo serviço, é pela tensão que você tinha, medo de fazer errado.

A trabalhadora Samara, que também entrou na empresa sem nunca ter trabalhado anteriormente em uma fábrica, relata sua mudança de função da linha de monitores para a função de reparadora no prédio de celulares, abordando a questão do aprendizado do trabalho:

Quando eu voltei de licença maternidade, pouco tempo depois abriu o aproveitamento interno. Uma vaga lá no outro prédio, que era o celular, para ser reparadora de celular. Quando eu fui me candidatar todo mundo falou: ‘ah, não vai, imagina! Você nunca viu telefone. Você não é de lá, já é carta marcada, eles já têm as meninas certas’. [...]Eu disse: vou me candidatar. Não custa! Vou lá aprender, vou ver como é a prova. E se for? Eu fui. Eu lembro como se fosse hoje, na entrevista o meu atual gerente perguntou: ‘você já viu um *folder*?’ Que é a peça específica para trabalhar. Eu falei: ‘não’. ‘Tá! Então, você não faz ideia de como é?’ Eu falei: ‘não, nunca entrei no prédio do celular, não sei como é a montagem, nunca vi um *folder*’. Então, ele ficou parado olhando para a minha cara e eu falei: ‘então, mas, eu antes de entrar aqui eu também nunca tinha visto um monitor aberto. E hoje o senhor pode me colocar em qualquer posto da linha que eu garanto o meu serviço’. Daí, ele olhou a menina ao lado, deu uma risadinha e falou ‘Em uma semana você aprende’. Passei. Foi uma mudança geral.

Deste modo, Samara passou em menos de dois anos, pelo aprendizado de todos os postos da fabricação de monitores, pela maternidade e por uma mudança interna de função por

aprovação em aproveitamento interno, para um setor novo cujos aparelhos (celulares) fabricados ela nunca havia visto abertos, mas que o a chefia informou que aprenderia “em uma semana”.

A ex-trabalhadora Cíntia, que entrou na *Samsung* em 2013 para trabalhar na linha de produção de celulares e após alguns meses passou para a linha de *tablets*, tendo ficado na empresa por 1 ano, fala sobre as exigências em seu processo seletivo:

Eles exigiam apenas que tenha o segundo grau completo. Claro que eles perguntam se você tem experiência, já trabalhou com produção. Eu já vi pessoas que nunca trabalharam com produção entrarem lá, mas porque eles dão oportunidade. Mas óbvio que quem tem experiência, quem tem algum curso, quem já trabalhou como operador 2, vai entrar em um setor mais acima. Vai entrando conforme a empresa tem a necessidade lá dentro. Então, de qualquer maneira é importante ter um curso sim.

Cíntia, também inexperiente no trabalho fabril antes de entrar na *Samsung*, demonstra que gostava da função que realizava com a solda na linha de celulares, por razões relacionadas ao aprendizado proporcionado, especificamente o aprendizado que proporciona *para mulheres*:

Mas a gente aprende muito, principalmente nessa parte do ramo eletrônico, porque você pega o celular, você não imagina o processo que é feito. E aí, você, a mulher está dentro de casa, ela só mexe com criança, filho, com casa, comida, roupa, unha, porque ela aprende a fazer unha aí ela fala: vou fazer unha para fora para eu ganhar dinheiro. Vou fazer cabelo para fora para eu ganhar dinheiro. Ela sempre pensa nesse lado mais feminino. E quando se trata de soldar, que nem soldar: quando que a mulher vai aprender a soldar dentro de casa? Se o marido não ensinar ela não vai aprender. Se ela não aprender, ela não vai saber. De jeito algum. Então é bacana porque aprende mesmo, você aprende muita coisa ali dentro. Não só da *Samsung*, mas dentro das outras empresas. Você aprende a soldar, a montar, a desmontar, mexer teste, como funciona, o que não funciona, o que pode ser feito para corrigir erros, isso e aquilo outro. Isso é maravilhoso. Você vai aprendendo um pouco e vai até sentindo interesse em você estudar e se aprimorar para crescer e aprender a mexer em máquinas. Que tem as máquinas grandes que são as *routers*, não é? Então tudo isso é ótimo, é bacana.

Destaque-se que além das habilidades requeridas para o trabalho de solda apontadas pela trabalhadora Cíntia, “Tem que ser perfeita e rápida ao mesmo tempo”, a mesma, para descrever qual o ponto correto da solda, realiza a comparação com o manuseio de um produto culinário, o chocolate:

A solda tem que ser perfeita, não é? Ela não pode ficar embaçada e nem ficar com... É que nem, sabe quando você faz chocolate? Você derrama chocolate em cima e ele vai caindo e às vezes fica até aquele biquinho, aquele pinguinho para cima? A solda é a mesma coisa, às vezes você puxa o ferro da solda e fica aquele biquinho assim, aquele fiozinho.

Cíntia desejava realizar um curso técnico revela, porém, que não foi possível concretizar este desejo de estudar devido ao seu desligamento da empresa: “Estava disposta a estudar. Fazer um sacrifício e estudar, para ver se eu conseguia subir de cargo lá dentro. Mas, enfim, não deu tempo”.

Nestes casos de contratação sem requisito de experiência prévia no setor eletroeletrônico para trabalhos de produção, centralmente as de montagem, não vigoraria o critério da experiência *on the job*, já que as trabalhadoras eram totalmente inexperientes, mas sim o elemento que sustentamos da qualificação para as exigências do trabalho de montagem por meio do treino no trabalho doméstico, para o qual as mulheres são designadas prioritariamente na atual divisão sexual do trabalho. Assim, o rápido aprendizado das trabalhadoras, demonstraria serem plausíveis as teses de Elson e Pearson (1981) e Kergoat (1982) sobre o treino prévio em “habilidades manuais” das trabalhadoras, realizado no espaço doméstico.

Vale observar que considerando a particularidade brasileira de as trabalhadoras domésticas constituírem enorme contingente entre as/os trabalhadoras/es e a maior categoria profissional de mulheres no país (herança do escravismo brasileiro), o treino prévio das trabalhadoras não se constituiria somente no trabalho doméstico na própria casa, mas também, supõe-se, em trabalho doméstico assalariado, como é o das chamadas “empregadas domésticas”. O mesmo raciocínio valeria para trabalhos assalariados cujas funções são extensão do trabalho doméstico, como as das trabalhadoras em empresas de limpeza e de cozinha industrial, profissões identificadas na pesquisa como parte das precedentes ao trabalho na indústria eletroeletrônica: embora não atribuam às trabalhadoras a experiência específica no setor eletroeletrônico, possibilitam, junto ao treino informal dos próprios trabalhos domésticos, um treino formal nas habilidades como destreza, paciência, minúcia, entre outros requeridos especialmente nos trabalhos mais manuais do setor eletroeletrônico.

Trabalhadoras de outros setores, fora da produção em linha, relatam também seus critérios de seleção e formas de aprendizado do trabalho. Nádia, reparadora que trabalhadora do setor de monitores há 11 anos na LG, afirma que não era solicitada alguma experiência quando ingressou na empresa, “pede ensino médio”. A reparadora Ana, que entrou na *Samsung* em 2005 como revisora e passou posteriormente a ser reparadora de placas, relata também a ausência de exigência de cursos ou de experiência prévia quando entrou na empresa:

Não foi exigido que eu tivesse curso quando eu entrei, e como eu entrei como revisora, a *Samsung* não exigia experiência. Aí eu estando lá dentro como revisora eu comecei a mostrar interesse na área do reparo que era o que eu fazia. Daí os chefes e líderes viam o meu interesse e meu esforço e acabaram me pegando para o reparo. A revisão não exigiram experiência. De estudo era nível médio.

Contudo, a trabalhadora Ana possuía experiência prévia e cursos que havia feito em uma das empresas que trabalhou. Deste modo, esta não exigência parece ter atuado mais em favor da empresa do que da/o trabalhadora/or, uma vez que diante da abundância de trabalhadoras/es com experiência prévia na região, utiliza-se do aprendizado *on the job* sem necessitar despende recursos com treinamento de pessoal, característica típica das “empresas flexíveis” – delegar a responsabilidade da formação à/ao própria trabalhadora/or ou “à comunidade”.

E de fato, a responsabilidade pela qualificação dos funcionários não parece ficar a cargo da empresa. Ana relata que tem sido contratados jovens e recém formados que, porque tem cursos técnicos, são contratados diretamente como técnicos, diferente dela, que possui uma década de experiência, ou seja, é dotada do “saber fazer”, mas não possui cursos. Sobre isso Ana comenta: “É aí eles ganham mais do que eu né, que eu não tenho estudo, não tenho CREA, nada, os caras entram e ainda ganham mais”. Em relação à questão da idade, se haveria preferência de contratar pessoas jovens, Ana informa que “De idade, as reparadoras, a *Samsung* hoje não mais né, idade era lá em 2004, pegavam só jovens até 24, 25 no máximo. De idade hoje não. De reparo de SMT hoje tem pessoas que já tem uns 5 anos lá. Tem umas pessoas que vão fazer 5 anos.” Quanto à questão da experiência, Ana revela que “É um setor que não dá pra não exigir experiência. Porque você já tem que saber meio que a coisa. É o único setor assim que eles exigem mais experiência, né. Diferente de montagem que pega lá sem experiência.”

Um outro lado deste processo parece ser retratado na experiência do ex-funcionário da *Samsung* Marcos, de 24 anos, que trabalhou por 2 anos como operador de máquinas na linha de produção de celulares, que era seu primeiro emprego após um estágio. O trabalhador relata seu ingresso à empresa:

Depois que terminei o estágio, a minha vizinha na época ela trabalhava na *Samsung*, pedi para levar meu currículo, queria entrar como técnico, como operador como qualquer coisa. Aí uma semana depois o pessoal me chamou para fazer a entrevista. Fiz prova para técnico, só que aí acabou não dando certo porque eu estava me formando e eu não tinha o Crea, tinha que ter. Então eu entrei como operador 2, deu certo, mas não entrei como técnico, entrei como operador.

Rosana, também operadora de máquinas SMT em linha de fabricação de celulares da *Samsung*, há 2 anos, trabalhou antes em uma cozinha industrial e em cerca de seis indústrias eletroeletrônicas diferentes. Ela fala sobre seu ingresso na empresa:

Quando eu entrei lá eu entrei porque eu tinha vontade de entrar na *Samsung*. Para você ter ideia eu participei de sete entrevistas. Na sétima deu certo. Por sete vezes eu tentei participar do processo para entrar e em seis eu reprovei. Mas, na sétima eu passei. Eu fui insistente.

Sobre os requisitos exigidos quando entrou na *Samsung* para realizar este trabalho, Luana, diferente de Marcos, fala da necessidade de experiência. Ela não possuía curso técnico quando entrou na empresa, mas cerca de 8 anos de experiência nos setor:

Segundo grau completo que é exigência, assim, para todo mundo. E precisa da experiência. Qual o porquê da experiência? Assim, não que é uma exigência total. Mas, todo mundo que vai para área do SMT precisa ter um conhecimento. Por quê? Se você não sabe de nada, te põem lá, em um vacilo de nada você põe um componente errado. Um componente errado, sabe quando que você vai ter noção que ele foi posto errado? Quando a placa está lá na frente. Em uma dessa você já produziu muito, muito mesmo.

No caso da trabalhadora Samara, que saiu de uma função manual e repetitiva de linha para função de reparo, fora da linha, a mesma relata que após um tempo trabalhando como reparadora, quando possuía acúmulo de funções em um turno no qual seu trabalho não era visto, procurou sua troca de turno para que pudesse, ao mesmo tempo, trabalhar em um turno no qual seu trabalho fosse visto e também das continuidade em seus estudos. Samara, à época da entrevista, havia conseguido realizar esta troca de turno, que resultou em troca de função, havia poucos meses. Samara explica que a continuidade em um cargo técnico, como reparadora, ao invés da busca por mudança para um cargo administrativo, foi vista por ela como melhor opção, o que justificaria inclusive estar realizando um curso técnico ao invés de um administrativo:

Não é que é mais difícil. Ele [chefe] até falou que conseguia. Não tem diferença financeira de um assistente administrativo para uma reparadora. A estrutura salarial é a mesma, vai mudar status. Só que entre o status, eu conversando com o meu chefe, eu prefiro terminar o meu técnico, para tentar uma vaga para técnico. Depois é muito mais fácil crescer como técnico do que como analista. Agora, quando a gente tem filho, tem tudo, você pensa muito no que eu posso fazer agora que vai me ajudar agora?

Assim, mostra o objetivo compartilhado por diversas outras trabalhadoras de reconhecimento do conteúdo do trabalho realizado e de progressão de carreira, se possível pelos caminhos mais curtos, para conseguir garantir boas condições financeiras para seu filho, o qual ela cria com a ajuda da mãe após o divórcio. Revela-se assim mais um elemento da condição de trabalho e de vida de Samara que, como tantas, é trabalhadora chefe de família.

Elisa, ex-funcionária administrativa de uma empresa terceirizada da LG, explica que embora seu trabalho não fosse diretamente realizar a contratação de pessoal, acabava realizando uma parte desta função e, assim, podia identificar os “filtros” utilizados para a seleção de trabalhadoras/es:

Eu não contratava. É só ela [supervisora] que decide essas coisas lá. Mas, eu fazia recrutamento por telefone, analisava currículo baseada nisso. Se a mulher é ou não casada, tem ou não filhos, isso não tem no currículo. Mas, assim, tem como você filtrar nos currículos se a pessoa tem experiência em uma empresa

grande, se a pessoa tem muitos cursos [...] Não era eu que separava. Ela já me passava esses que já estavam dentro desse perfil.

Em relação a este perfil que era possível selecionar por meio dos currículos, Elisa explica que percebia a preferência por pessoas com pouca experiência e escolaridade, no caso da produção, por mulheres – considerando que só havia mulheres nas atividades de produção. E para outras funções, quando se tratava de homens, a preferência era por jovens:

Elas até tinham até segundo grau. Mas, assim, pessoas com pouca experiência. Que só pelo currículo, você via que era um currículo pobre, fraco. Então ela escolhia isso. Às vezes abria vaga lá para conferente, logística, essas coisas e se tivesse por exemplo: um rapaz. Ela sempre queria de 18 a 22 anos. Por quê? Ela achou que, teoricamente, não tem muita experiência na área, não está acostumado com salário alto, então, ele vai aceitar o emprego. Então, não era eu que separava isso. Ela já me passava esse currículo, eu só ligava para marcar uma entrevista. Porque quem entrevistava sempre era ela.

Algumas das trabalhadoras com mais tempo de empresa puderam revelar sua percepção sobre mudanças de critérios de contratação pelas empresas nos últimos anos. Regina, da LG, avalia tais mudanças entre um período em que se “pegava currículos na ventania” e o atual, com mais exigências comportamentais e também de idade:

Olha, eu entrei na LG 15 anos atrás por uma indicação, por uma entrevista assim como eu tô com você! Assim, conversando e tal. Hoje pra você entrar na LG, meu Deus, você passa por uma bateria de entrevistas, além de processo, e você vai concorrer com outras pessoas, aí eles vão olhar, o critério é outro! Eles vão olhar seu currículo, sua idade! [...] hoje existe o critério mais rigoroso, não é qualquer um que entra não! Uma vez eu indiquei uma menina lá, levei o currículo, chamaram, ela não entrou! Aí eu pensei “Poxa”. E eu lembro que quando eu entrei as pessoas estavam pegando currículo na ventania! Porque estavam precisando, era o começo da empresa! Hoje eu nem sei se eu não entraria.

Regina ressalta alguns dos critérios que considera mais exigentes nas formas de recrutamento atuais, centralmente os estudos, pontuando, contudo, que o ideal seria alguma recompensa pelos estudos mas que o que se observa são muitas/os com faculdade nas linhas de produção:

Então eu, assim, tive sorte de trabalhar onde eu tô, mas as mulheres, as meninas que estão vindo aí, se elas não tiverem a faculdade, não tiverem o inglês, não estiverem aí treinando um espanhol, vão ter muita dificuldade. Porque o mercado de trabalho tá cada vez mais exigente [...] Então as meninas, mulheres que tão entrando hoje pra trabalhar em fábrica, não é fundamental a faculdade pra trabalhar na linha de produção, mas se ela quer um lugar melhor em um administrativo, Rh, alguma coisa, tem que ter faculdade e dominar o inglês e a informática. São essas as exigências hoje no mercado de trabalho, essas coisas eu olho, e o que eu vejo é que bom, vai ser muito bom o reconhecimento no aumento de salário, mas se não vier eu já me dou por satisfeita porque tem pessoas que já tem faculdade e tão na linha, eu não me conformo!

Denota-se assim que existe um imperativo do estudo para estas operárias como possibilidade de melhorar de condições de trabalho e salário na empresa. Não basta “saber fazer”, é preciso “saber ser” e ter curso formal.

Com relação às contratações na LG a trabalhadora Camila, também há 15 anos na LG, tendo atuado em funções de produção e administrativa, avalia algumas mudanças nos critérios de contratação no que se refere à idade, escolaridade e situação conjugal:

Tem bastante gente nova, o pessoal hoje em dia a maioria é mais novo. É que assim, quando eu entrei lá, eles contratavam um pessoal com digamos que uma formação um pouco melhor. Era assim, só que aí eles começaram a perceber que esse tipo de funcionário reclamava muito. Porque assim, vamos supor, a menina estava fazendo faculdade e trabalhando lá, mas ela tem o pai, a mãe, tem a casa, ela não precisa necessariamente daquele dinheiro, então se ela estivesse de saco cheio ela ia lá e reclamava e pronto! Porque se mandasse embora, ela ia ter menos medo. Aí o que aconteceu, foram mandando essas pessoas embora.

Um novo perfil que passou a ser contratado pela empresa, conforme Camila, privilegiando pessoas mais velhas e com famílias que dependiam de seu salário, estratégia que segundo a trabalhadora não teria sido eficaz, pois a expectativa de que estas pessoas “não reclamassem” não foi atingida pela empresa:

Aí eles começaram a contratar o pessoal com mais necessidade, casado, com filho. Só que daí eles exageraram na dose, começaram a contratar um pessoal muito mais velho, e o que é que aconteceu, foi um tiro no pé, porque o pessoal mais velho respondia mais, e o pessoal que era chefe era mais novo. E eles achavam assim que ‘Ah, porque tem necessidade vai ficar quieto’, não, não ficava! Encarava, discutia, porque eles eram mais velhos, então pra eles tanto fazia. Aí eles tiraram essa ideia da cabeça, daí foi trocando de novo, e olha, eu vou falar a verdade pra você, até hoje eu não sei o critério deles pra contratar viu, porque aparece cada coisa ali que você não acredita! Agora é só o pessoal mais novo, eles contratam assim, 20, 30 no máximo, acho que não passa de 30.

Desde então, segundo Camila, passaram a vigorar critérios mais confusos, mas a preferência por mais jovens casadas/os ou não com filhos parece se evidenciar: “Eles procuram o pessoal mais novo, que eles acham que vai ter mais responsabilidade: que tem filho, que tem marido. pegam muito essas meninas mais novas que tem filho, que são casadas. Os caras, a maioria casado também”. Questionada se não seriam essas pessoas casadas as com mais medo de perder o emprego, Camila responde:

Tem, tem medo, mas por incrível que pareça, sabe quem são as mais preocupadas? As meninas que estão estudando, pagam faculdade, têm medo de perder o emprego, as meninas assim que são casadas, mas moram no fundo da casa da mãe, quer comprar casa, são essas pessoas assim mais preocupadas.

Camila também analisa os que considera como menos preocupados em perder o emprego correspondendo às/aos que não tem perspectiva de sair daquele tipo de trabalho fabril, trazendo um novo critério, o dos estudos:

Agora aqueles que é mais balada, churrasco, essas coisas, esses daí, sabe o que eu acho também? É que eles não tem muita qualificação. Então se eles saírem dali, vão pra trabalhar em uma montagem em outra fábrica. Então não é igual a uma pessoa que fala assim, 'Nossa eu tô estudando porque quando eu sair daqui eu quero pra um emprego melhor, não quero continuar em linha de produção'. Então essas pessoas têm mais medo, porque elas já estão pagando escola, já estão encaminhando a vida. Agora esses não, esses vivem o hoje, eles não tem planejamento de futuro, de nada. Então pra eles tá ali hoje, depois manda embora eles vão pra outra fábrica, arrumam outro emprego. Eu vejo assim.

A trabalhadora Camila continua, trazendo informações sobre o aumento da procura por cursos técnicos ou superiores pelas/os trabalhadoras/es, tanto a fim de saírem da empresa como visando promoções internas:

Mas mudou bastante, ó a LG tem muita gente de uns tempos pra cá que fez faculdade e saiu dali, foi trabalhar em outras coisas, Tem muita gente que fez faculdade e conseguiu o aproveitamento interno. Porque antigamente, os aproveitamentos assim eram tudo de fachada. Eu vou convocar 10 pessoas pra fazer teste, entrevista, mas eu já tenho o meu ali no meio que é ele que vai ser contratado. A gente sabia que era assim. Mas graças a deus de uns tempos pra cá, pelo menos pra alguns cargos, melhorou, não tá mais tanto. Então tem um monte de gente que você vê que trabalhou, se esforçou e que conseguiu. Aí é legal porque acho que motiva os outros funcionários. E eu acho que motiva, porque tem bastante gente, eu acho que as pessoas hoje são mais preocupados em estudar. Porque pra entrar lá tem que ter o segundo grau pelo menos, mas eu vejo que o pessoal faz um curso técnico, procura faculdade, faz um curso livre.

Camila explica que são especialmente as mulheres que fazem estes cursos, mas que algumas possuem restrições com razões familiares:

Mulheres principalmente. Tem umas que são meio 'marido' assim, mas não é a maioria. Sabe, só trabalha pra ajudar em casa, pra aumentar a casa, pra trocar o carro, não fazem nada pra elas. Então não sei se vai trabalhar a vida inteira, vai trabalhar até um tanto que o marido não precise mais, não sei como é que é.

Merece destaque a questão de que as mulheres que estão estudando seriam um número considerável e não minoritário da fábrica, o que coloca as entrevistadas nesta pesquisa, muitas estudando, não como exceções, mas como parte da regra.

5.3.1 A construção da qualificação das trabalhadoras

Inegavelmente chama a atenção a proporção de mulheres no setor eletroeletrônico da indústria, identificada em nossa pesquisa e também em pesquisas realizadas sobre o setor eletroeletrônico. Ao discutir as razões do emprego de mulheres na indústria eletroeletrônica,

contudo, há estudos que enfatizam o uso da mão de obra feminina na produção taylorista em grande série sem explicar porque as mulheres seriam particularmente apropriadas a esta produção. Este questionamento faz parte das questões norteadoras desta pesquisa, uma vez que considera-se não ser suficiente descrever a predominância feminina no chão de fábrica da indústria eletroeletrônica sem, porém, buscar desvendar as razões para a manutenção histórica da mesma.

Se há uma polarização do mercado/processos de trabalho entre ocupações/tarefas que exigem qualificação *versus* ocupações/tarefas que não exigem, qual seria a razão de haver setores *desqualificados* quase exclusivamente ocupados por mulheres? Afinal, sendo trabalho “desqualificado” não poderia utilizar força de trabalho “desqualificada” tanto de homens como de mulheres, sem diferenciar o sexo do trabalhador? Procura-se tratar desta problemática sob enfoque na construção social da qualificação/competência necessárias para trabalhar neste setor.

Segundo a análise realizada por Oliveira (2006) sobre a indústria eletroeletrônica da Zona Franca de Manaus “o aprendizado *on the job*, continua sendo mais importante para os trabalhadores qualificarem-se para o trabalho”. Em outras palavras, as/os trabalhadoras/es possuem experiências que os qualificam para os trabalhos, mas não qualificações formais.

Esta experiência se adquire também pela rotatividade no emprego, que é característica do setor eletroeletrônico, como anteriormente discutido. No caso específico de Campinas, segundo informações obtidas em entrevista com trabalhadora da *Samsung*, verifica-se um forte intercâmbio dos trabalhadores entre as indústrias da região⁸⁷, isto é, o elevado nível de rotatividade do setor faz com que as/os trabalhadoras/es acumulem experiências que as/os permitem a troca de empregos entre as diversas empresas. Não se trata, entretanto, de qualificações formais, mas sim de “experiência no ramo” – o que não retira a categorização destes enquanto trabalho desqualificado.

Nas duas empresas, ao inquirir trabalhadoras/es, dirigentes sindicais e funcionários administrativos sobre se há alguma exigência de qualificação, de algum curso formal, para se trabalhar no chão de fábrica, obteve-se de diversas/os delas/es, de início, a resposta de que a exigência era somente possuir o “segundo grau completo”, e de que não era exigida experiência anterior na função. Posteriormente, contudo, os dirigentes sindicais reconheceram que mulheres teriam mais “jeito” para o trabalho, o qual estaria ausente nos homens, que estragariam mais peças, produzindo-as com defeitos. Todas as trabalhadoras entrevistadas forneceram respostas também desta natureza, conforme anteriormente apresentado: ou reconhecendo que as mulheres

⁸⁷ Empresas tais como: Samina, Foxxcon, *Samsung*, Flextronics (ex-Motorola), entre outras.

fazem o trabalho melhor, ou, o que dá no mesmo, que os homens não conseguem fazer o trabalho como as mulheres.

A escolha preferencial de mulheres pela gerência estaria relacionada, portanto, à maior compatibilidade de mulheres do que de homens com as habilidades requeridas para a realização destes trabalhos: delicadeza, minúcia, paciência, atenção, jeito, cuidado, agilidade. Estas habilidades, não reconhecidas como qualificação porque não adquiridas nos canais formais de qualificação, estariam mais presentes em mulheres do que em homens.

Embora o aprendizado *on the job* possa ser uma das formas de compreender a qualificação para o trabalho no setor eletroeletrônico, já que de forma geral não são exigidos cursos específicos para trabalhar nos setores de fabricação dos produtos eletroeletrônicos – esta não é a única explicação sobre a qualificação das/os trabalhadoras/es no setor e, principalmente, não é a que fornece respostas sobre a predominância feminina na composição da força de trabalho.

Hirata (2002, p. 46) aponta que tentativas de explicação sobre a razão da presença feminina em indústrias com processos de trabalho taylorizado em grande série, com linhas de montagem e tarefas fragmentadas, como é o caso da indústria eletroeletrônica, foram iniciadas na França com os estudos de Madeleine Guilbert (1966) sobre a indústria metalúrgica e também se deram a partir em estudos empíricos da década de 1980 feitos por Elson e Pearson (1981), Kergoat (1982), Hirata e Humphrey (1985), Milkman (1987).

Kergoat (1982) formulou uma explicação relacionando esferas da produção e reprodução, argumentando que as habilidades que tornam a mulheres adequadas para estes empregos não são adquiridas pelos mesmos canais usados pelos homens – isto é, predominantemente via formação profissional formal, aprendizagem, experiência “*on the job*” industrial, e sustentando que são obtidas antes de entrarem no mundo do trabalho remunerado, por meio do treinamento no trabalho doméstico, na costura e em outras “artes domésticas”.

Kergoat (1982, p. 83) contrapõe deste modo os argumentos sobre a qualificação/formação das operárias que sustentam que “se as mulheres ocupam a parte inferior da escala das classificações profissionais, seria, inicialmente, porque elas são malformadas pelas instituições escolares e, em seguida, porque elas lutam pouco pelos problemas de qualificação” – discursos estes que, segundo a autora, são proferidos por economistas, sociólogos, e sobre o qual a esquerda e a direita estariam, *grosso modo*, de acordo. Segundo Kergoat (1987), as conseqüências problemáticas desta afirmação seriam reduzir o problema a uma desigualdade de oportunidades à falta de consciência das mulheres (que seriam sanáveis, portanto, com reformas nas instituições de formação profissional para incluir mulheres em profissões onde predominam

homens e com “conscientização” das mulheres sobre sua situação para que elas lutem contra ela e vençam – algo que se situaria no campo do voluntarismo).

A argumentação de Kergoat (1987, p. 84) para se contrapor a esta visão usual sobre a qualificação das operárias assim se constrói:

Ao invés de dizer que as operárias têm uma formação inexistente ou mal adaptada, dizemos o contrário, que elas têm uma formação perfeitamente adaptada aos empregos industriais, que se lhes propõem. Dizemos também que elas a adquiriram, inicialmente, através de um aprendizado (na profissão de futura mulher, quando eram meninas), depois mediante uma formação contínua (trabalhos domésticos). *As operárias não são operárias não qualificadas ou trabalhadoras manuais porque são malformadas pela escola, mas porque são bem formadas pela totalidade do trabalho reprodutivo.* [grifo da autora]

É relevante apontar Kergoat chegou a esta conclusão a partir de pesquisas sobre operárias na França e que conclusões equivalentes foram formuladas por Elson e Pearson (1981), na mesma época, a partir de estudos sobre operárias de países de “terceiro mundo” como Índia e Angola. Sobre a problemática de “onde as mulheres adquiriram suas habilidades?” Elson e Pearson (1981, p. 93) sustentam que os famosos “dedos finos” das mulheres jovens que trabalham nas indústrias manufatureiras não são uma herança de suas mães da mesma forma que elas podem herdar sua cor de pele ou dos olhos, mas sim, são o “resultado do *treino* que elas receberam de suas mães e outras mulheres da família, desde o início da infância, nas tarefas socialmente apropriadas ao papel da mulher”. Elson e Pearson (1981, p. 94) também argumentam que

É em parte porque este treino – como tantas atividades femininas que fazem parte do trabalho doméstico – é invisível e ocorre no ambiente privado, que as habilidades que ele produz são atribuíveis à natureza, e os empregos que fazem uso dele são classificados como “desqualificados” ou “semiqualeificados”. Dado que a ‘destreza manual em elevado grau’ é um requisito admitido para diversos dos trabalhos de montagem efetuados por mulheres em fábricas do mercado mundial, e que mulheres trabalhando em indústrias eletrônicas têm que passar por testes de atitude com altas pontuações, está claro que a categorização destes trabalhos como “desqualificados” não deriva de características puramente técnicas do trabalho.

Tal constatação faz com que Elson e Pearson (1981, p. 94) defendam que o fato de período de treino requerido na fábrica ser curto, e que trabalhadoras não demorem para se tornarem altamente proficientes quando este período termina, não deprecia esta conclusão, pois “pouco treinamento e aprendizado ‘on the job’ são requeridos [justamente] porque as mulheres já são treinadas”, ou seja, “seria mais adequado falar em empregos demandando por trabalho treinado facilmente do que falar em trabalho desqualificado”.

Segundo Hirata (2002, p. 47), este argumento de que “as mulheres são bem treinadas no trabalho reprodutivo” se sustenta e não se enfraquece mesmo sem reconhecimento das empresas, pois “as estruturas estabelecidas de categorização das qualificações, utilizadas pelas empresas, não podem levar em conta qualificações imensuráveis e adquiridas informalmente, fora do sistema de produção”. Kergoat (1987, p. 84) lembra que “a qualificação masculina também está em jogo nas relações capital/trabalho, que o patronato também procura sempre negá-la”, mas o que é específico no caso das mulheres é que:

o não reconhecimento das qualidades que se lhes demandam (destreza, minúcia, rapidez, etc.) aparece como socialmente legítimo, visto que essas qualidades são julgadas como devendo ser inatas e não adquiridas; serem fatos da natureza e não da cultura.

De acordo com entrevistas realizadas por Hirata (2002, p. 47) com as gerências das duas indústrias eletroeletrônicas sobre as quais realizou pesquisas entre 1982 e 1984, foram reconhecidas enquanto “qualidades particulares que consideram específicas das mulheres”: características físicas (“dedos finos”), tolerância (“têm mais tolerância e habilidade para efetuar tarefas que eram ‘penosas para um homem’”), paciência e concentração (“homens não tem paciência para olhar e escolher”), atenção (“mulheres prestam mais atenção”), velocidade (“mulheres mais produtivas/velozes no trabalho, homens não alcançavam [a mesma velocidade]”). Outros fatores que relevantes para o emprego de mulheres na indústria manufatureira, segundo Hirata (2002, p. 48), seriam as formas de controle e coerção sobre mulheres, submissão e docilidade das trabalhadoras.

Estudo da Central Única dos Trabalhadores (2006, p. 1-2) traz informações que convergem com as apresentadas, apontando que no Brasil o setor eletroeletrônico utiliza um número mais expressivo de mão-de-obra feminina do que outros setores metalúrgicos porque “acredita que as mulheres possuem ‘habilidades manuais naturais’ – diferente dos homens – para incluir componentes eletrônicos e montar equipamentos eletrônicos”. O estudo aponta ainda que “o trágico é que durante a década de 90, com a automação das linhas de produção as mulheres começaram a ser demitidas, porque a leitura dos empregadores é de que o processo mais automatizado é mais adequado às habilidades manuais que os homens possuem”. Um trecho de documento do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região (2011, p. 12-13) confirma a questão da qualificação do trabalho feminino neste setor destacando que “[...] o setor de eletroeletrônicos foi o que mais se apropriou da polivalência e da multifuncionalidade do trabalho feminino.”

Elson e Pearson (1981, p. 94) afirmam que “as categorias sobre qualificação não são determinadas em um modo puramente objetivo”, como em Braverman, mas ocorre que “empregos que costumam ser classificados como ‘trabalho de mulher’ tendem a ser classificados como ‘desqualificados’ ou ‘semiqualeificados’, enquanto trabalhos tecnicamente similares identificados como ‘trabalho de homem’ tendem a ser classificados como qualificados”. No mesmo sentido, Pena (1981) lembra que o próprio Braverman reconhecia que categorias como qualificação e desqualificação podem originar-se fora do processo de trabalho - como na academia, nos escritórios administrativos e no Estado, mas aponta também o que ele não assinalou: que estas categorias são também “o resultado de lutas dentro dos grupos que trabalham, dentro de uma classe trabalhadora dividida em dois sexos” (PENA, 1981, p. 80), isto é, enfatizando que a categorização da qualificação do trabalho deriva também da correlação de forças entre homens e mulheres dentro da classe trabalhadora.

Deste modo, Pena (1981, p. 81) debate as teses de Braverman sobre a problemática da desqualificação, no que se refere ao trabalho feminino:

As mulheres não necessariamente passaram a ocupar qualificações que foram desqualificadas, como sugere Braverman, mas algumas ocupações (como a de professora primária) mantiveram o mesmo “conteúdo”, mas perderam a qualificação quando se feminilizaram. Outras, como a parteira, perderam a qualificação quando foram apropriadas por homens, sob a forma de obstetras. Outras ainda, não são o resultado de um processo interno de fragmentação, como assinala o mesmo autor em sua análise do processo de trabalho em escritório, e sim foram criadas pelo capitalismo contemporâneo e tratadas como subordinadas, não só em virtude da baixa qualificação exigida, mas porque desde início foram ocupações desempenhadas por mulheres – como recepcionistas, telefonistas, secretárias ou perfuradoras de cartões.

Pena (1984) afirma deste modo a importância das categorias “trabalho feminino” e “trabalho masculino” não em função da natureza técnica da atividade, mas em função das relações hierárquicas que encobrem. A partir destas reflexões de Pena (1981), questiona-se: seria o trabalho na indústria eletroeletrônica o caso de um trabalho desvalorizado por já desde o início ser realizado quase que exclusivamente por mulheres? Alguns elementos nos permitiriam indicar que sim. No Brasil, como já mostrado, a remuneração do segmento eletroeletrônico é a menor da indústria metalúrgica e este segmento tem, dentro do ramo metalúrgico, a mais elevada proporção de mulheres (36%) (CNM-CUT/DIEESE, 2014). Como se desenvolve ao longo da pesquisa, as funções produtivas nas quais as mulheres predominam na indústria eletroeletrônica são justamente as que não exigem qualificação formal ou experiência anterior. Assim, de um lado, a força de trabalho feminina aparece: (i) enquanto mercadoria que se define pela sua qualidade como valor de uso - fazer o trabalho bem feito, por possuir habilidades para

o mesmo que não são reconhecidas formalmente (treino no trabalho doméstico) e; (ii) como mercadoria que se define por sua condição de valor de troca, ou seja, é “mais barata” que a força de trabalho masculina, tanto por conta de sua maior disponibilidade numérica como por fatores relacionados ao mercado de trabalho. Diante dos outros empregos disponíveis para mulheres se qualificação formal, como o de vendedoras, faxineiras, o trabalho industrial se coloca como melhor, como avanço para muitas trabalhadoras.

Deste modo, o não reconhecimento da qualificação da força de trabalho feminina, colocando no campo dos atributos naturais o que na realidade são aprendizados (comportamentais e técnicos) que configuram a qualificação técnica necessária para os trabalhos especialmente nas linhas de montagem da indústria eletroeletrônica, pode ser considerado uma prática de gestão não inovadora, mas que continua sendo utilizada pelas indústrias cuja natureza da atividade converge com as habilidades que a mulher desenvolve socialmente.

O que talvez possam ser consideradas mudanças são: (i) o discurso da gerência acerca da necessidade não somente das “habilidades femininas” para a realização prática do trabalho, mas também reivindicando “comportamentos femininos” de comprometimento com o trabalho; (ii) a conformação de um segmento de trabalhadoras que de fato possui, além do aprendizado fornecido no trabalho doméstico, a experiência “*on the job*” forjada na experiência do trabalho fabril, decorridos alguns anos de instalação nas empresas deste setor no país e considerada a forte rotatividade de trabalhadoras do setor, que por vezes trocam de emprego dentro do setor eletroeletrônico; (iii) com o aumento das exigências sobre trabalhadores/as no contexto contemporâneo não somente nas dimensões comportamentais e técnicas, mas também com relação aos estudos, tem-se constatado que a experiência prática não basta para alcançar melhores colocações dentro da fábrica, o que tem levado trabalhadoras a buscar os estudos formais (nos níveis técnico e superior) após ingressarem à empresa – o que parece ocorrer tanto para trabalhadoras antigas como jovens.

Embora não analisado de forma pormenorizada, é importante registrar também que o mecanismo de avaliação individual para progressão de carreira e aplicação de provas de aproveitamento interno para mudança de cargo, supostamente mais “racionalizados” do que os critérios de promoção por favorecimentos pessoais, não parece ter proporcionado grandes mudanças no que se refere à ascensão das mulheres a postos de chefia intermediária, em especial na LG. Isso porque mesmo com estes critérios supostamente neutros, haveria uma permanência da preferência na promoção de homens, mesmo havendo mulheres com igual ou superior condição técnica. Vale considerar também que a maior presença dos estudos nas vidas destas mulheres quebra o argumento de que não chegam a outros postos hierarquicamente

superiores devido à ausência de qualificação. Tais razões não técnicas para a preferência de homens estariam ligadas tanto ao sexo da trabalhadora como, talvez, pela postura de alguma delas em sentido crítico ou que represente “liderança” de trabalhadoras/es.

Esta segmentação das fábricas demarca as mulheres como em posição não somente diferenciada no que concerne às funções do processo de trabalho, mas na posição “debaixo” no que se refere à hierarquia, tanto as cujo trabalho é considerado desqualificado ou semi-qualificado, como as que estão em funções técnicas. Traduzem-se aí não somente uma divisão sexual do trabalho, mas também do poder (homens chefiavam mulheres, com poucas exceções).

Observando problemáticas que giram em torno do que muda ou permanece na organização do processo de trabalho, desenvolve-se a seguir uma sistematização das formas de organização produtiva identificadas nas empresas, observando tendências flexibilizantes identificadas em geral na distinção entre formas pretéritas e presentes de gestão, mas também levando em consideração a manutenção de formas de organização chamadas rígidas, associadas ao fordismo-taylorismo.

6. Flexibilidade do trabalho

Aborda-se a flexibilidade do trabalho como um dos campos de discussão fundamentais da sociologia do trabalho para analisar as relações e condições de trabalho no setor eletroeletrônico, objeto deste estudo. Tal análise associa-se às teorias da divisão social e sexual do trabalho e leva em consideração, também, sua divisão internacional. Com base nestas premissas, deseja-se apresentar alguns dos debates acerca das transformações organizacionais e tecnológicas, relações e condições de trabalho derivadas dos processos de reestruturação produtiva iniciados desde os anos 1970 no contexto europeu e vivenciadas no Brasil desde os anos 1980 e principalmente 1990, que demarcam um contexto de flexibilidade produtiva.

As análises das práticas “flexíveis” (ou rígidas) de organização produtiva que pudemos identificar na pesquisa, bem como suas consequências para as condições de trabalho – que apontam para intensificação de processos e aumento do adoecimento físico e psíquico das/os trabalhadoras/es – assentam-se no debate em torno do processo de trabalho flexibilizado e é também incorporada a análise das relações sociais de sexo/gênero.

6.1. O contexto do desenvolvimento da flexibilidade do trabalho

Compreende-se, como Bernardo (2009, p. 24), a flexibilidade como a principal característica da atual fase de reestruturação produtiva. Tal reestruturação, conforme Antunes (1999), ocorre em função da necessidade de reorganização do capitalismo diante de crise da produção organizada sob o modelo taylorista-fordista, uma vez que este tipo de produção não mais estaria respondendo plenamente aos imperativos das empresas desde meados dos anos 1970. A crise do capitalismo em questão envolveu, conforme Antunes (1999, p. 29-30), (i) queda na taxa de lucro, causada, entre outros fatores, pelo aumento do preço da força de trabalho conquistado por meio de lutas sindicais/sociais nas décadas precedentes; (ii) esgotamento do padrão de acumulação taylorista fordista, cuja produção em massa enfrentava retração do consumo, (iii) hipertrofia e relativa autonomia da esfera financeira frente aos capitais produtivos, (iv) maior concentração de capitais graças às fusões empresariais monopolistas e oligopolistas, (v) crise do “Estado de bem estar social” e seus mecanismos de funcionamento, acarretando retração de gastos públicos e transferência para o capital privado e (vi) aumento das privatizações e tendência generalizada às desregulamentações e a flexibilização do processo produtivo, dos mercados e da força de trabalho.

A reorganização do capitalismo envolveu, assim, busca de novos mercados para empresas escoarem seus produtos, aumentando e acirrando a competição comercial internacional, aumento da exigência de qualidade e variedade em lugar dos produtos em série e grande escala e busca de modos de produção capazes de gerar uma maior gama de produtos, em quantidades menores e com suficiente rapidez para atender às necessidades dos consumidores na medida da sua demanda (BERNARDO, 2009, p. 24-25). Tal processo de reestruturação por meio da flexibilidade, vale ressaltar, se traduz em busca novos meios para garantir “velhos objetivos”, as taxas de lucro mais vantajosas possíveis, que norteiam a produção capitalista.

A partir de panorama realizado por Hirata (2007), considera-se que o conceito de flexibilidade surge desde o começo dos anos 1980, como noção polissêmica; referiu-se de início mudanças na organização do trabalho e da produção (inovações tecnológicas e organizacionais)/“fábrica flexível”, em seguida ao mercado de trabalho/flexibilidade do emprego e, enfim, às mudanças no tempo de trabalho. Conforme a autora, apesar de a flexibilidade do trabalho ter sido apresentada, em muitos casos, como um processo neutro ou positivo – relacionado à adaptabilidade, maleabilidade produtiva – é possível afirmar que em geral ela está atrelada à precariedade do trabalho.

Hirata (2007) parte das tipologias de flexibilidade para explicar as mudanças na organização do trabalho e da produção desenvolvidas por Boyer (1986), as quais considera mais abrangentes entre as desenvolvidas desde os anos 1980, pois nelas já estariam contidas tanto formas positivas de flexibilidade (para a empresa) quanto formas negativas da flexibilidade (para os trabalhadores). Contudo, estes “princípios” de flexibilidade de Boyer (1986), segundo a autora, não levariam em conta a conjuntura, razão pela qual Hirata (2007, p. 95) propõe, a partir da introdução desta dimensão de conjuntura, a periodização do debate em dois momentos.

O primeiro deles, situado nos anos 1980, seria caracterizado pela reflexão sobre flexibilidade produtiva, com foco no âmbito da empresa. Teria como aspectos positivos: “equipamentos programáveis, polivalência de mão de obra, formações qualificantes, integração de tarefas, menor divisão do trabalho”. É o período também de desenvolvimento de tipologias sobre aspectos técnicos da produção flexível: flexibilidade de produto, de gama, de *mix*, de volume. Por outro lado, neste período os aspectos negativos da flexibilidade eram ainda pouco evidenciados – quando sua abordagem ocorria, partia de sociólogas e de pesquisas sobre a mão de obra feminina, como seria o caso da pesquisa de Maruani e Nicole (1988⁸⁸ *apud* HIRATA, 2007, p. 95), sobre flexibilidade, condições de emprego e políticas de gestão de mão de obra no

⁸⁸ MARUANI, Margaret; NICOLE, Chantal. **Au carrefour de la flexibilité: conditions d’emploi et politiques de gestion de la main d’oeuvre dans le commerce.** (Relatório de pesquisa). Paris: CNAM, 1988.

comércio. Hirata (2007) aponta que no segundo momento conjuntural, que compreende os anos 1990, em um contexto de crise econômica, recessão e desemprego em massa nos países europeus, o debate teria se orientado mais para a flexibilidade externa/ flexibilidade no mercado de trabalho, isto é, houve um deslocamento do foco da flexibilidade na unidade de produção/empresa (dimensão micro) para a mudança na ordem jurídica e institucional, situação dos Estados de bem estar (dimensão macro e social). Neste novo enfoque, passam a ser observadas com maior ênfase as relações interempresas (subcontratação, terceirização, externalização) e as para o mercado de trabalho (flexibilização do emprego e dos contratos de trabalho). Neste sentido, passou a se dada maior ênfase aos novos tipos de emprego⁸⁹ e o foco na análise da flexibilidade externa mostra essencialmente seus aspectos negativos: criação de situação de precarização e instabilidade dos estatutos profissionais, consequências da flexibilização sobre a saúde. Já no período mais recente, os rumos dos debates na Europa se direcionaram para a questão do tempo de trabalho, (duração de jornada, repartição do trabalho, anualização do tempo de trabalho suprimindo horas extras). Tem sido debatidos também os horários “atípicos” (não previamente estabelecidos, atuação sob demanda, presença interrupta, apenas nos horários de “pico”), que ocasionam imprevisibilidade e descontrole sobre o tempo de trabalho, com consequências na vida extratrabalho.

Deste modo, ainda segundo Hirata (2007), o conceito de flexibilidade atualmente se remeteria mais imediatamente a: (i) flexibilização das relações de trabalho e do tempo de trabalho, da qual haveria duas formas principais; a flexibilidade qualitativa ou interna, significando polivalência do trabalhador, organização da produção pautada na variedade [acrescentamos também a intensificação] e a flexibilidade quantitativa ou numérica, interna ou externa (significando variabilidade do volume do emprego ou duração do tempo de trabalho); (ii) diversificação e multiplicação dos espaços de trabalho em favor da empresa flexível, tendo como exemplos principais o trabalho domiciliar, à distância, o teletrabalho, trabalho em terceirizadas; (iii) precarização social induzida pelos novos modelos produtivos. Hirata (2007, p. 93) ressalta que em todos estes casos, a divisão sexual do trabalho é précondição para a realização da flexibilidade do trabalho e essas determinações, para a autora devem ser consideradas conjuntamente, de maneira integrada, para a apreensão da flexibilidade.

⁸⁹ Isto é, as formas “particulares” ou “atípicas” do emprego, obtidas inicialmente por meio do trabalho temporário, contratos por tempo determinado, terceirização e, em seguida, pelo desenvolvimento massivo do trabalho em tempo parcial nos países europeus, América do norte e Japão). A flexibilidade do emprego nos países “do Sul” foi abordada a partir do crescimento do trabalho informal, que escapa à regulamentação das condições de trabalho e emprego e à rigidez de todo o quadro legal (HIRATA, 2007, p. 91-92).

Pode-se dizer que no período recente os estudos sobre o trabalho no Brasil relacionam-se com estes temas predominantes apresentados por Hirata, havendo ênfase sobre os debates acerca da flexibilidade, mais analisada nos termos de reestruturação produtiva, atrelada à precariedade do trabalho, envolvendo temas como fragilização da legislação trabalhista e proteção social, precariedade do emprego informal, terceirizações⁹⁰, mudanças na formação profissional e qualificação para o trabalho, além das novas formas de controle sobre o trabalho, que não se esgotariam no debate sobre controle, conflito e consentimento no processo de trabalho (RAMALHO, 1991).

Com o desenvolvimento da teoria da divisão sexual do trabalho, passou-se a propor análises sexuadas indicando que tais transformações modernizantes ocorrem de forma diferenciada de acordo com os ramos industriais em que predomine a mão de obra feminina ou masculina, ou mesmo de forma diferenciada em setores masculinos/femininos de uma mesma fábrica (HIRATA, 1995, p. 43). Há recorrência de pesquisas nos últimos anos evidenciando a predominância de mulheres brasileiras nos trabalhos precários ou que quando alcançam trabalhos qualificados, recebem menos que os homens, como em Bruschini e Lombardi (2000), Bruschini (2007) – apenas para mencionar dois aspectos em que a variável gênero faz diferença na análise – sem contar cerca de duas décadas de produção acadêmica reivindicando a pertinência da análise das relações de gênero nas pesquisas sobre trabalho e reestruturação e flexibilização produtiva, presente na literatura brasileira, a exemplo de Hirata (1993, 1994, 1998, 2007), Abramo (1998, 2007), Senigni (1998), Rizek e Leite (1998), Neves (2000), Costa *et. al* (2002), Araujo e Oliveira (2006) e Araújo (2011) com estudos de comparação internacional ou não, em verdade mais de quatro décadas a contar da publicação pioneira de Saffioti (1969). Contudo, apesar deste acúmulo, parece ainda haver uma divisão entre “teoria geral” e “teoria específica” no que se refere aos estudos sobre reestruturação produtiva no país. A divisão sexual do trabalho parece ainda ser tratada como assunto específico próprio a pesquisadoras/es sobre gênero ou feminismo, o que criaria espécie de “barreira” para que esta abordagem seja considerada parte da “teoria geral” da sociologia do trabalho e afins. A superação da divisão dicotômica entre geral e específico já era problematizada por Lobo (2011) enquanto limite para a compreensão das relações de trabalho e trazer esta questão à tona parece continuar pertinente.

⁹⁰ O debate sobre terceirização e externalização da produção, ao menos no contexto brasileiro, parece ser indissociável da questão dos riscos profissionais e da precarização. Sobre o tema, ver (DAU; RODRIGUES, 2009; MARCELINO, 2004 e MARCELINO; CAVALCANTE, 2012).

O desenvolvimento da flexibilidade no contexto brasileiro envolve também a problemática da divisão internacional do trabalho, que desde a década de 1990 teve papel marcante no processo de flexibilização do trabalho no país, uma vez que a abertura comercial iniciada pelo governo presidencial de Fernando Collor e continuada pelo de Fernando Henrique Cardoso incentivou entrada massiva de empresas transnacionais implantou medidas que facilitaram e expandiram importações e redirecionaram a produção nacional, *grosso modo*, à produção para exportação, afastando-a do que se pode chamar de um desenvolvimento nacional. Tais transformações ocorreram em paralelo a processos de privatização de estatais, tendo como exemplos significativos o leilão da Vale do Rio Doce (1997), a quebra do monopólio nacional da Petrobrás (1998) e, para o caso desta pesquisa, vale destacar a privatização da Telebrás, estatal brasileira de telecomunicações leiloada para o capital internacional em 1998.

Tal contexto, além da consequência mais visível da garantia de remessas da riqueza nacional para outros países, impacta diretamente sobre o trabalho, uma vez que se sustenta na desregulamentação e flexibilização de direitos trabalhistas: esta década foi um período característico do aumento do desemprego, com demissões decorrentes políticas de “produção enxuta” e de quebras de empresas nacionais menores, visto que foi desmantelada a proteção à indústria nacional, bem como houve a implementação de arrocho salarial, um mecanismo de flexibilidade na formação dos salários que, conforme Salerno (1993, p. 143), visa “reduzir o consumo interno, liberando excedentes para exportação, o que vem a beneficiar os setores exportadores”. Deste modo, faz parte do debate sobre flexibilidade no Brasil, também, a discussão sobre a conduta que o Estado brasileiro assume com relação aos direitos trabalhistas sob influência deste contexto global norteado pelo neoliberalismo nos anos 1990 (ANTUNES, 2002) e pelo neodesenvolvimentismo, dos anos 2000 em diante (BOITO JR.; GALVÃO, 2012) e como estes rumos da política econômica afetam – possibilitam ou limitam – formas de resistência à flexibilização capitalista..

Assim, parece não ser possível abordar a problemática das transformações produtivas no Brasil limitando-se à caracterização de reestruturações decorrentes de uma “crise do fordismo” nacional, uma vez que o neoliberalismo dos anos 1990 teve grande papel na desregulamentação das relações de trabalho no país. De outro lado, a própria ocorrência no Brasil de uma crise do fordismo nos moldes europeus parece também questionável, segundo o argumento de Salerno (1993, p. 141) de que nos anos 1980, caracterizados pela especulação financeira, muitas empresas brasileiras “auferiram ganhos substanciais no mercado financeiro, enquanto suas receitas operacionais apresentavam desempenho bem inferior”. Outro aspecto levantado é o de que o sindicalismo brasileiro questionaria pouco “os aspectos organizacionais relativos ao

trabalho”, devido a outras lutas prioritárias⁹¹, o que marcaria diferença do europeu, frente aos casos em que são negociados ritmo de trabalho, tempos padrão, etc. Por fim, Salerno (1993, p. 141) avalia que não teria havido em vários setores o que autores chamam de saturação do mercado de bens de consumo durável, características estas que, se ocorressem, traduziriam de fato uma crise de produtividade do modelo clássico, fordista, de produção.

De todo modo, pode-se dizer que de maneira geral os processos de flexibilização produtiva passam a ser percebidos no contexto nacional principalmente a partir da virada entre a década de 1980 e 1990 – tendo havido nesta primeira década, segundo Mello e Silva (2007, p.2), mudanças tecnológicas e organizacionais de modo não necessariamente articulado; de um lado, uma frente de mudanças tecnológicas implementadas em algumas empresas, como introdução de robôs, máquinas-ferramenta com comando numérico e controles lógico-programáveis, de outro, mudanças organizacionais, em especial os círculos de controle de qualidade, sendo que somente nos anos 1990 estas transformações passariam a ser vistas como indissociáveis dentro de uma abordagem sistêmica pelas gerências – identificadas como “modelo japonês” ou de “produção enxuta”. Considerando porém as formas específicas que tais métodos organizacionais assumem no Brasil, Salerno (1993, p. 148) afirma que “o modelo deixa de ser japonês pra tornar-se nissei”.

Cumprir ponderar, pois, que tais transformações, mesmo que norteiem-se pelas “necessidades de flexibilidade e de integração da cadeia produtiva”, não ocorrem de forma homogênea entre diferentes países e mesmo dentro dos países. Salerno (1993, p. 140) trata sobre o tema na indústria:

Essas necessidades [de flexibilidade e de integração da cadeia produtiva], contudo, não se apresentam de forma homogênea no tecido industrial, e nem mesmo no interior de uma fábrica. O tipo de processo de trabalho, de inserção no mercado, a estrutura industrial (mais ou menos concentrada), a política industrial, o mercado de trabalho, as relações de trabalho e as lutas operário-sindicais, o panorama institucional-legal, as políticas e a cultura de empresários, gerentes, técnicos (especialmente os engenheiros), e do próprio operariado direto vão condicionais as formas organizacionais, definindo particularidades não só nacionais como regionais – o “modelo japonês” na indústria metalúrgica do interior de São Paulo não é o mesmo “modelo japonês” da indústria metalúrgica italiana, alemã ou radicada na zona franca de Manaus, há semelhanças e dessemelhanças.

Não deve ser inobservadas, assim, questões atinentes às particularidades brasileiras e como elas direcionam os caminhos da flexibilidade produtiva nacional. Uma dimensão mais estrutural e histórica remete ao processo de industrialização tardia no Brasil, inserido em um

⁹¹ “Contra erosão salarial, pela redução de jornada, pelo direito de greve, democratização da vida política formal, etc.” (SALERNO, 1993, p. 141)

contexto de capitalismo de via colonial e subordinado ao capital internacional (CHASIN, 2000) que marca a formação social brasileira, junto às heranças escravista (CARDOSO, 2010) e patriarcal (SAFFIOTI, 1969) que constituem, de forma atrelada ao capitalismo, a classe trabalhadora assalariada brasileira. Outra dimensão, mais conjuntural, embora em parte derivada da primeira, diria respeito, segundo Salerno (1993, p. 147), ao terreno onde se desenvolvem os “modelos japoneses” e congêneres no Brasil: com relativa flexibilização do trabalho já existente, relativa rigidez na oferta de bens intermediários para a indústria e mercado de trabalho relativo ao operariado fabril revelando, entre outros aspectos, grande oferta de mão de obra não qualificada, mas que se submete à disciplina fabril.

Tal condição faz com que nos pareça pertinente o questionamento acerca de haver ou não uma flexibilização / precarização do trabalho no Brasil. As relações de trabalho no país teriam sido, em nossa história, predominantemente “precárias”, isto é, em grande parte informais e desprotegidas do arbítrio patronal, o que implicaria em ausência histórica de proteções trabalhistas correspondentes ao trabalho formal para a grande maioria das/os trabalhadoras/es (predominantemente negras/os e mulheres), diferente dos padrões de emprego estável, formal e protegido que predominou nos países centrais europeus sob o parâmetro de um “Estado de bem estar social” e que foram flexibilizados. Um exemplo é o de que no Brasil, a CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas), que completou 71 anos em 2014, nunca chegou a ser implementada por completo junto aos trabalhadores formais, por descumprimento dos empregadores e fragilidade na fiscalização pelo Estado. Tampouco chegou a incorporar a totalidade dos trabalhadores quando formulada – por exemplo, somente em 2013 as trabalhadoras domésticas alcançaram o estatuto de proteção do restante das/os trabalhadoras/es urbanos e rurais do país.⁹² Porém, considera-se que mesmo não integralmente cumprida, a CLT é um dos principais parâmetros para análise sobre flexibilização do trabalho no Brasil: seria, de certo modo, o padrão que teríamos de “sociedade salarial”, ou seja, retirar direitos da CLT ou escapar à sua aplicação seriam formas de flexibilização capitalista do trabalho.

Com base neste parâmetro, de um lado, pode-se observar no contexto recente (última década) movimentações no sentido de formalização do emprego no país, critério relevante para verificar se os trabalhos estão ou não cobertos pela legislação trabalhista brasileira, que concerne apenas ao trabalho formal, o chamado “de carteira assinada”. A formalização pode ser

⁹² Com a aprovação da Proposta de Emenda à Constituição (PEC) n° 66/2012, estas trabalhadoras (mais de 6 milhões) passaram a ter dezesseis novos direitos, entre eles: jornada de trabalho estabelecida (8h/d 44h/s), direito a horas extras, adicional noturno, pagamento de fundo de garantia por tempo de serviço e seguro-desemprego.

expressa pelo aumento de estoque de empregos formais, conforme aponta o Dieese (2014, p.2), com base nos dados da Rais de 2013:

O estoque de empregos na Rais continua o movimento já verificado desde a década anterior. Em 2010 e 2011, o crescimento foi de 5,1% e 6,9%, respectivamente. Em 2012, a variação do estoque de empregos, ainda que positiva (2,5%), apresentou uma desaceleração em relação aos anos imediatamente anteriores. Já em 2013, o crescimento dos empregos formais foi ligeiramente maior (3,1%), atingindo um estoque de 48.948.433 vínculos formais de emprego. Isso representa a incorporação de mais de 7 milhões de vínculos em quatro anos, um crescimento acumulado de 18,8% desde 2009.

O IBGE (2014) também apresenta, com base dos dados da PNAD, que houve em 2013 aumento em 1,9% de empregados com carteira de trabalho e diminuição de empregados sem carteira em 2,1%, demonstrando, mesmo que com diferentes índices, resultados no mesmo sentido de aumento da formalização. As pesquisas identificam não somente aumento do emprego formal e diminuição do informal, mas também aumento dos salários: “No último ano[2013], enquanto o estoque de empregos formais aumentou 3,1%, a massa de rendimentos cresceu 6,5% em termos reais, alcançando um total de R\$ 106 bilhões (DIEESE, 2014, p. 12).

Contudo, em paralelo a este processo de formalização do trabalho, ocorrem tentativas de flexibilização de direitos trabalhistas já previstos ao conjunto dos trabalhadores, a exemplo da flexibilização de contrato por meio das terceirizações indiscriminadas⁹³ e crescentes no processo produtivo, que procuram baratear custos com a força de trabalho e escapar também das obrigações com direitos trabalhistas previstos na CLT. Este aspecto, o da flexibilidade de contratação é tido, segundo Salerno (1993, p. 143), como elemento característico e diferencial entre o Brasil e muitos outros países, tendo influência direta na adoção de técnicas do modelo japonês no país.

Segundo Salerno (1993, p. 143), os constrangimentos legais à demissão no país são muito tênues e possibilitam uma política de altos níveis de rotatividade de mão de obra. Talvez um dos maiores exemplos seja a implantação do FGTS, ainda à época da ditadura militar brasileira (1967) um “sistema de indenização das demissões que eliminou a estabilidade no emprego” (SILVA, 1993, p. 221). Argumenta Salerno (1993, p. 143-145) que haveria também no país restrições à alteração formal dos horários de trabalho, que dependeriam de acordo sindical, mas haveria muitos fatores atenuantes dessa rigidez: (i) recurso às horas extras, muitas vezes procuradas pelos próprios trabalhadores devido a terem baixos salários (ii) não

⁹³ Na legislação brasileira atual é permitida a terceirização de serviços que não são atividade fim da empresa, mas existe projeto de lei (PL 4330/04) que visa justamente ampliar a possibilidade de terceirização para todas atividades, ou seja, torna-la irrestrita.

regulamentação de aspectos básicos do processo de trabalho, como tempos, ritmos, relação volume de trabalho X volume de produção; (iii) certa disponibilidade para mão de obra para trabalho noturno; (iv) poucos empecilhos à transferência de trabalhadores entre linhas ou setores, em geral recaindo em incompatibilidade entre polifunção e estrutura de remuneração.

Estes elementos revelam, conforme Salerno (1993, p. 145), que diferente do caso europeu, “há pouco o que ‘recuperar’ em termos de flexibilidade de contratação do trabalho: a prática brasileira já comportaria um grau exagerado de flexibilidade”. A partir destas reflexões, reconhece-se haver transformações nas formas de trabalho no sentido de sua flexibilização, mesmo que não tenham se dado sobre uma situação precedente de proteções “plenas” sobre o trabalho (CLT ainda por ser aplicada e aspectos do processo produtivo a serem regulamentados), ou seja, o que valeria observar neste debate seria a *amplitude do distanciamento* entre as formas de organização, condições de trabalho e proteção formal e real sobre o trabalho precedentes e as atuais⁹⁴.

Assim, propõe-se uma reflexão não dicotômica sobre as relações de trabalho no Brasil neste contexto de flexibilidade produtiva, uma vez que haveria dois processos ocorrendo em paralelo: um positivo, propiciado pela formalização do emprego, outro mais problemático, atinente à qualidade do emprego, ou ao trabalho real, este último ligado aos processos de aprofundamento da flexibilidade do trabalho no país. No primeiro aspecto, o Brasil estaria, no contexto atual, vivenciando processos que sinalizam para um ambiente em certa medida menos próspero para a flexibilização, com aumento do emprego formal e de renda média, redução do desemprego a 5% (DIEESE, 2014) e alguma recuperação da organização sindical e resistência dos trabalhadores (BOITO JR.; MARCELINO, 2010). Este processo estaria ligado a um cenário de medidas aplicadas na última década de incentivo à formalização, valorização do salário mínimo e de transferência de renda, as quais, com a melhora dos índices de emprego e renda, forneceriam condições para uma recomposição da classe trabalhadora ou “fortalecimento das classes populares assentadas no trabalho” (POCHMANN, 2012, p. 10). Vale dizer que conforme Durand (2003, p. 156), “trabalhadores aprendem mais durante períodos de crescimento econômico”. Assim, iniciativas como estas podem ser consideradas, mesmo com limites, como contra-processos de flexibilização e precarização do emprego, sejam via medidas

⁹⁴ Para esta reflexão, referencia-se em Castel (1988), para quem a própria França nunca chegou a ser verdadeiramente uma social-democracia (com um Estado social pleno), a Alemanha teria tido características mais próximas dessa forma de Estado e os Estados Unidos eram menos ou nada social-democratas, o que significa que “independentemente da realização do tipo, existem traços dessa forma de Estado que se encontram sob configurações mais ou menos sistemáticas em constelações sociais diferentes”, e que o relevante é “tentar avaliar a amplitude do deslocamento que se realizou [...] para medir o tamanho da bifurcação que se produziu quanto à trajetória de então” (CASTEL, 1988, p. 499).

de governo, sejam via lutas sindicais⁹⁵, que contribuiriam com a percepção da flexibilização como um processo que não é inexorável.

No segundo aspecto, a perspectiva do conteúdo do trabalho e a qualidade dos empregos (gerados ou já existentes), não parece ser apreensível por meio desta análise dos processos de formalização do emprego e relativa recuperação do movimento sindical. Para analisar a qualidade no emprego dos postos de trabalho formais criados em 2013, o Dieese (2014, p. 6) baseia-se em critérios relacionados com a temática do trabalho decente, como:

as questões de gênero (traduzidas em indicadores de escolaridade segundo o sexo dos trabalhadores e diferenças de remuneração entre homens e mulheres); as formas de admissão e de desligamento do emprego formal; o tempo de permanência no emprego; e a evolução da remuneração do trabalho.

Estes critérios permitem revelar aspectos interessantes para a discussão sobre flexibilidade, com o recorte sobre a análise da qualidade dos empregos – há mais empregos formais mas mulheres continuam ganhando menos⁹⁶, mesmo que mais escolarizadas⁹⁷, há mais empregos formais mas não há estabilidade no emprego⁹⁸, entre outras - traduzindo uma abordagem concernente ao mercado de trabalho. Porém, não seriam suficientes para avaliar a qualidade do emprego, restando observar as condições de trabalho.

Contudo, uma outra vertente de análise da qualidade/não qualidade do emprego a partir das condições de trabalho pode ser realizada a partir do enfoque sobre o processo de trabalho, como se procurou fazer nesta pesquisa. Sob este enfoque, observam-se critérios relativos à organização do trabalho que impactam sobre as condições de trabalho: realização de tarefa fixa

⁹⁵ Vide lutas de diversas centrais sindicais contra a terceirização do trabalho que têm se realizado no Brasil, especificamente contra um projeto de lei (PL 4330/2004) que visa ampliar as condições em que o trabalho pode ser terceirizado, incluindo as atividades-fim da empresa.

⁹⁶ O Dieese (2014, p. 15) aponta como característica estrutural do mercado de trabalho brasileiro “a persistente desigualdade de remuneração média por sexo. Em 2013, as mulheres receberam, em média, 17,7% menos que os homens, patamar semelhante ao dos anos anteriores. Esta diferença também se verifica com intensidade distinta nas grandes regiões. Na Região Sudeste, ela alcança o máximo de 21,8%, e, na Sul, 19,4%. Já nas regiões Centro-Oeste, Nordeste e Norte, esta diferença se situa em patamares bastante inferiores, sendo a mínima de 7,8%, na Região Centro-Oeste”. Ainda segundo o Dieese (2014, p. 16), “Estas diferenças são percebidas com maior intensidade na Indústria de Transformação e na Administração Pública. Em 2013, uma trabalhadora da Indústria de Transformação recebia, em média, 34,6% menos do que um trabalhador do sexo masculino no mesmo setor, e, na Administração Pública, 24,8% menos”.

⁹⁷ “Em 2013, 59,1% dos empregos ocupados por pessoas com ensino superior completo eram destinados a mulheres. Para aqueles que eram exercidos por quem tinha ensino superior incompleto, a participação das trabalhadoras era de 52,2%. Na faixa de ensino médio completo, mesmo que elas não fossem maioria (44,2%), sua participação ainda era relativamente maior do que o total da participação feminina no mercado de trabalho formal (42,8%). Em contraposição, a participação das trabalhadoras nas faixas de menor escolaridade atinge o máximo de 28,7% na faixa da 6ª à 9ª série do ensino fundamental” (DIEESE, 2014, p. 7).

⁹⁸ “o mercado de trabalho formal no Brasil é marcado por uma alta rotatividade. Uma das evidências é o curto tempo de permanência do trabalhador em um posto de emprego. Em 2013, 65,5% dos vínculos de trabalho encerrados no ano tiveram tempo de duração inferior a um ano completo, sendo que 30,3% não completaram três meses. Estes dados não diferem substancialmente de ano para ano” (DIEESE, 2014, p. 11).

ou rotativa, existência ou não de metas, controle do tempo e cadência do trabalho com ou não variabilidade (imposto pela máquina, pela chefia, pelo grupo), incidência de horas extras, ocorrência ou não de transferência de responsabilização de erros e acertos no trabalho às/ao trabalhadoras/es, formas de controle dos erros (ex: pressão por erro zero, qualidade total) e panes (manutenção preventiva), sentido do trabalho (se repetitivo, monótono, com ou sem perspectivas de crescimento profissional). A depender da organização e condições de trabalho, pode-se gerar inclusive ambiente organizacional propício aumento do assédio moral pelas chefias e aumento do adoecimento físico e mental de trabalhadoras/es.

Estes seriam alguns dos exemplos, parte deles desenvolvida nesta pesquisa, que nos fazem considerar que faz, sim, sentido falar em flexibilização do trabalho no Brasil, em sentido similar ao das reflexões de Leite (2009): admitindo elementos de recuperação no estatuto dos empregos, como melhora nos indicadores de formalização e de renda, mas convivência destes com flexibilização e precarização dos padrões de emprego, exemplificada pelo aumento das terceirizações e rotatividade a fim de reduzir custos, bem como com práticas de gestão flexíveis (que nem sempre correspondem a menos rigidez) no chamado “fluxo tensionado” (DURAND, 2003), as quais provocam intensificação do trabalho e aumento do adoecimento psico-físico de trabalhadoras/es, traduzindo piora da qualidade do conteúdo do trabalho, o que pode ser caracterizado como precarização no processo de trabalho.

6.2. Práticas flexíveis (e rígidas) de organização produtiva na indústria eletroeletrônica

No que se refere à aplicação da flexibilidade produtiva nas empresas eletroeletrônicas brasileiras, não foram encontrados balanços ou estudos que pudessem medi-la em contexto nacional, mas identificou-se estudos de caso sobre conjuntos de empresas com esforço de generalização sobre a indústria eletroeletrônica. Um deles foi o de Fleury (1993), que desenvolveu estudo com ênfase nas mudanças e permanências organizacionais em empresas do setor de telecomunicações e informática, analisando a gestão das relações de trabalho em quatro delas, pertencentes a grupos brasileiros e pesquisadas em 1989. À época, *Samsung* e *LG* não haviam ainda instalado as plantas produtivas que são objeto desta pesquisa, bem como maioria das transnacionais fabricantes de eletroeletrônicos de informática e telecomunicações hoje existentes no país. Nem o Brasil havia passado pelos processos neoliberalizantes dos anos 1990, isto é, ainda possuía uma estatal de Telecomunicações (Telebrás) e indústrias de componentes eletrônicos nacionais, diferente de hoje. Fleury (1993, p. 129-130) analisou que “a característica mais importante neste setor é a de ser intensiva em tecnologia”, que “o processo produtivo é quase totalmente centrado em operações de montagem” que “não envolvem o uso de tecnologia

de ponta”, que os produtos fabricados⁹⁹, tinham ainda “um baixo nível de qualidade” com elevados custos de assistência técnica. As empresas estavam em processo de introdução de novas técnicas de organização do trabalho como o “*just in time*” e o Controle Estatístico do Processo e, no que se refere à gestão de pessoal, estas empresas se distinguiriam do restante das empresas brasileiras, em que a preocupação com pessoal seria bastante limitada. Conforme Freury (1993, p. 132-133), as empresas que estudou buscavam inovação organizacional que se traduziria em práticas gerenciais de treinamento e desenvolvimento (pondere-se: os trabalhadores considerados estratégicos para estas políticas eram os técnicos e não as/os operacionais), bem como políticas como as de modernização de sistemas de comunicação interna, como grupos de discussão e canais de acesso entre empregados e gerentes, procurando estabilidade do pessoal e que “o conjunto dos trabalhadores vivencie e participe mais da cultura da empresa do que da cultura ocupacional/profissional (operária ou técnica)”.

Outro estudo sobre o setor foi o de Dakol e Zukin (1998) realizado no final da década de 1990 com gerências de 16 empresas líderes na indústria eletroeletrônica de fabricação de eletrodomésticos¹⁰⁰ no Brasil. Baseados na noção de que a competição de empresas no contexto globalizante deixa de ser apenas por preços, mas também passa a ser por variedade de produtos e rapidez em lançamento de novos produtos, os autores adotam o conceito de flexibilidade como ligado à “variedade de produtos, mudança para novos produtos e mudança de processos de máquinas” (DAKOL; ZUKIN, 1998, p. 20) e investigam, neste escopo de 16 empresas líderes localizadas em 5 Estados brasileiros, a aplicação destas formas de flexibilidade e a percepção das gerências sobre os métodos flexíveis e não flexíveis de produção. Dakol e Zukin (1998, p. 32) concluíram que os gerentes davam mais importância a estratégias de flexibilidade do que elas eram de fato utilizadas industrialmente, sendo que as maiores preocupações das empresas estudadas eram custos, qualidade e capacidade produtiva, analisados pelos autores como métodos não flexíveis (porque não inovadores) de produção. Foi identificado também alto grau de padronização e baixo de automação. Cabe registrar que o conceito de flexibilidade é utilizado por Dakol e Zukin (1998) como correspondente às “armas ou meios utilizados pela empresa para competir em campos específicos definidos pelo planejamento estratégico”, se atendo, portanto somente à flexibilidade no que se refere aos produtos ou máquinas, sem abordagem sobre a flexibilização da força de trabalho e, principalmente, sobre suas consequências para as/os trabalhadoras/es, tema que é foco nesta pesquisa.

⁹⁹ Nas quatro empresas, as principais linhas de produtos eram componentes para computadores, periféricos, trópicos, controladores lógico programáveis.

¹⁰⁰ Os principais produtos fabricados pelas empresas eram televisão, liquidificador, refrigerador, fogão, ventilador, lava-roupas e ducha elétrica.

Tal estudo ajuda, de todo modo, a compreender o significado do surgimento das plantas de fabricação de produtos eletroeletrônicos ligados à informática e telecomunicações (computadores pessoais, os PCs, *notebooks*, impressoras, celulares, *smartphones*, *tablets*, painéis LCD, entre outros), que chegaram ao país justamente a partir do final da década de 1990, os quais poderiam ser chamados de uma “nova geração” de produtos eletroeletrônicos. Estes, principalmente os *smartphones* e *tablets*, já são produtos que nascem no contexto de ciclos curtos de fabricação, parecendo seu processo de produção ter sido mais afetado por práticas de flexibilidade produtiva que os da geração anterior. Conforme Fleury (1993, p. 129), a rápida e intensiva evolução das tecnologias de base microeletrônica, associada a um forte processo de competição a nível internacional, tem tornado os ciclos de vida dos produtos cada vez menores e exigido grandes esforços nas áreas de desenvolvimento e projeto de produto, assim como qualidade e produtividade.

No estudo presente, realizado nas eletroeletrônicas LG e *Samsung*, ou seja, um estudo que abarca o período subsequente, do fim da década de 1990 até os dias atuais, foi possível identificar o que denominaremos e posteriormente desenvolveremos, de práticas contemporâneas mistas de organização produtiva, que combinam mecanismos fordistas/tayloristas com toyotistas ou flexíveis. Ressalte-se que a descrição destas formas de organização produtiva foi obtida predominantemente por meio de entrevistas com trabalhadoras/es e representantes sindicais, isto é, diferente das pesquisas anteriormente mencionadas (FLEURY, 1993; DAKOL e ZUKIN, 1998), a abordagem sobre as práticas flexíveis de gestão se dá por meio da descrição das transformações técnicas ou organizacionais *per se*, mas, mas sob o enfoque das percepções e consequências das mesmas para as/os trabalhadoras/es. Assim procuraremos apresentar a chamada “nova combinatória produtiva” (DURAND, 2003), levando em conta o olhar crítico das/os autoras/es que problematizaram a não generalidade de algumas destas novas formas organizativas, os impactos de diversas destas medidas sobre as condições de trabalho e a mediação destas novas formas produtivas pelas relações de gênero, como Wood (1989), Jenson (1989), Hirata (1994) e Harvey (1998).

De acordo com as descrições do processo de trabalho fornecidas pelas trabalhadoras/es de diferentes setores produtivos das empresas anteriormente¹⁰¹, a complexidade do processo de trabalho varia de acordo com o modelo do produto, sendo que tal variação por produto ocorre na dinâmica e ritmo demandadas pelo mercado em cada período histórico. Os monitores parecem ter levado um tempo muito maior para realizar a transição que é marco neste produto, a

¹⁰¹ Ver item 4.6. Mais informações sobre entrevistadas/os ao final (Apêndice B)

dos monitores CDT para os LCD. De outro lado, esta variação dinâmica de modelos se demonstra constante em especial na fabricação dos *smartphones*, que são atualmente os produtos ‘carro-chefe’ de ambas as empresas estudadas, *Samsung* e LG, e inseridos mais profundamente na dinâmica da inovação constante em busca de competitividade. Os *tablets* são produtos que chamam a atenção para a rapidez com que se tornaram “preferidos” no mercado de eletroeletrônicos e, no decurso de cerca de um ano, perderam novamente o posto para os *smartphones*. Revela-se no setor, deste modo, marcante presença de flexibilidade de gama/família, isto é, “capacidade de introduzir, retirar e/ou modificar produtos, peças e componentes de linha” e também de flexibilidade de *mix*, a “capacidade de suportar alteração no mix de produção, dentro de uma dada gama/família de produtos, peças ou componentes” (SALERNO, 1993, p. 146). Estas transformações seriam indissociáveis da “flexibilidade do consumo da força de trabalho” (SALERNO, 1993, 145), sobre a qual alguns aspectos são melhor desenvolvidos a seguir.

Para efeitos de análise, as formas de flexibilidade produtiva identificadas foram assim divididas: (i) flexibilidade de contrato: terceirização e modularização; (ii) flexibilidade ligada ao volume de trabalho: (a) a rotatividade (b) flexibilidade ligada a mau funcionamento do sistema produtivo (c) flexibilidade relacionada à sazonalidades; (iii) flexibilidade de salários; (iv) trabalho em equipe/*teamwork* e (v) polivalência e multifuncionalidade.

6.2.1. Flexibilidade de contrato: terceirização e modularização

Nichols *e.al.* (2004) aponta a importância de analisar as formas de contrato de trabalho do trabalho no interior do debate sobre os regimes fabris impulsionado por Burawoy (1985), tratando esta temática como tão importante como outras usualmente analisadas pelas teorias do processo de trabalho, como as formas de controle gerencial e o suporte material do trabalho (salário e benefícios). Afirmo Nichols (2004, p. 667) que observar se o emprego é em tempo integral ou parcial, permanente ou temporário, com contrato fixo ou por agência traz elementos para análise da chamada por uns de fragmentação e por outros de flexibilização do trabalho. Nichols (2004, p. 668) alerta também que a não observação destes elementos pode ter como consequência a subestimação da magnitude das transformações acontecendo em determinados setores, como os que o próprio autor analisa (empresas de linha branca na Coreia do Sul, China e Taiwan).

Considera-se que apesar deste estudo se focar na análise do processo de trabalho e não nas formas de emprego, a abordagem sobre a existência de cadeias produtivas e mesmo de formas diferentes de contratação no interior das próprias empresas estudadas é necessária uma vez que implica em reconhecer a existência diferente acesso a direitos trabalhistas, bem como a

condições de trabalho que podem ser diferentes (em geral mais degradantes e intensivas) em empresas terceirizadas (ABRAMO, 1998).

As mudanças na forma de contratação e no estatuto do emprego são mecanismos utilizados pelas empresas, com anuência do Estado, para implementar formas flexíveis de gestão da produção em favor das empresas, as quais na prática significam, na maior parte das vezes, rebaixamento de direitos trabalhistas, empregos mais instáveis, desprotegidos e pior remunerados. Na pesquisa, foram identificadas como práticas que se situam neste bojo as terceirizações, com presença ou não de modularização¹⁰², bem como a contratação temporária sem efetivação, intermediada por agências de emprego.

A organização produtiva das indústrias eletroeletrônicas estudadas se estrutura visceralmente com base no trabalho terceirizado, o qual teria inclusive crescido e tomado maior proporção nos últimos anos. As terceirizações de partes do processo produtivo identificadas nestas duas empresas estariam diretamente situadas nas perspectivas de redução de custos e externalização dos conflitos trabalhistas. Tomamos como referência a definição de terceirização de Marcelino e Cavalcante (2012, p. 1) de que se trata de “todo processo de contratação de trabalhadores por empresa interposta, cujo objetivo último é a redução de custos com a força de trabalho e (ou) a externalização dos conflitos trabalhistas.” Marcelino e Cavalcante (2012) ainda apontam que “como só é possível extrair mais-valia de trabalho vivo, rebaixar salários por meio da terceirização de atividades é uma forma de exploração renovada dentro do capitalismo”.

A dimensão sexuada de análise não é inobservada, uma vez que as partes do processo produtivo terceirizadas, de acordo com as entrevistas realizadas, foram justamente na montagem e reparo de linha de celulares, as quais, conforme desenvolveremos, correspondem a maior presença de trabalhadoras. Esta tendência de combinar terceirização e trabalho realizado por mulheres também é observada nos estudos de Nichols *et al* (2004) sobre a flexibilização do trabalho em indústrias orientais, a redução de trabalhadores fixos e ampliação da quantidade de trabalhadores variáveis (temporários) ou cujos postos foram extintos na empresa matriz em

¹⁰² Um caso de flexibilização externa que surge originalmente no Brasil foi o do consórcio modular na indústria automotiva. Trata-se da generalização do recurso à subcontratação, inclusive para atividades-fim (não permitida na atual legislação trabalhista brasileira), a qual Rodrigues (2006) denominou “terceirização extrema”. Hirata (2007) o caracteriza, ressaltando seu caráter de “experimentação de sucesso” em um país periférico que, posteriormente, foi transposta para um país central, a França: Sistema inovador de organização de terceiros, com o conjunto de fornecedores reagrupados no próprio terreno da empresa, e sem o emprego de trabalhadores de linha da empresa-mãe, é experimentada pela primeira vez pela Volkswagen do Brasil no final de 1996, em sua fábrica de caminhões de Resende, estado do Rio de Janeiro. Apenas um ano depois, em fins de 1997, uma estrutura ‘modular’ semelhante é inaugurada na Mercedes Benz em sua fábrica de Hambach, na região de Lorraine, na França, para fabricar carros Smart. (HIRATA, 2007, p. 99). A modularização teria tido difusão recente na Europa, seguindo a mesma linha intra-setorial. Tal experiência se mostra relevante, aponta Hirata, tanto enquanto experimentação social como no debate científico em curso.

razão daquele trabalho ter sido terceirizado são processos que têm relação também com o sexo de quem trabalha: as terceirizações ocorreram em setores feminizados e são as mulheres a força de trabalho predominante das terceiras, com redução de salários e benefícios. Abramo (1998) também identifica, no contexto dos países latino-americanos, a marca da variável gênero nos processos de constituição de cadeias de subcontratação que precarizam o trabalho.

Uma das situações verificadas de recurso às terceirizações chegou a incluir as atividades-fim, na empresa *Samsung*. Jaime¹⁰³, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas contextualiza a questão do recurso à terceirização pela empresa *Samsung*, identificando a questão da estruturação do complexo *Samsung* como uma estratégia previamente concebida pela empresa-mãe em seu país de origem:

Hoje, várias empresas terceirizam várias partes do seu processo. Então algumas grandes multinacionais, quando elas vêm do seu país de origem, elas já trazem junto com elas as empresas que vão fazer isso. A *Samsung* foi isso. Então quando a *Samsung* vem da Coréia pro Brasil, especialmente pra Campinas, pra essa atividade que ela faz aqui é que isso que ela faz aqui ela não faz em Manaus, então pra ela fazer essa atividade aqui ela necessitava que essas empresas também viessem pro Brasil. Então ela traz todas essas empresas juntamente com ela, porque essas empresas são parte do negócio dela.

Segundo Letícia¹⁰⁴, diretora de base do sindicato dos Metalúrgicos de Campinas à época, três outras empresas funcionavam dentro do complexo *Samsung* desde o período inicial de funcionamento da fábrica até época recente à entrevista:

Ali é praticamente o complexo é só *Samsung*, entendeu. Que antes tinha a divisão entre a Cellcom, a Costech e tinha a San Clark que é vinculada ao Sindicato dos Químicos, que fornecia também material para a *Samsung*, mas só que hoje é a San Clan que ela está em Jaguariúna. Mas tudo isso funcionava dentro do mesmo complexo. Havia divisões, barracões diferenciados. Isso foi desde que a empresa veio, até o final de 2011. (Letícia, diretora do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas pela *Samsung*).

A diretora sindical Letícia destaca ainda que entre as empresas contratadas como terceiras, uma parte era fornecedora de produtos, mas havia uma entre elas empresas que não tinham produto próprio:

Ela [*Samsung*] se instalou em 2004, sendo só ela, em 2005 ela já instalou a Cellcom. A Cellcom tem produtos como baterias e carregadores - mas só que são produtos *dela* - e fornece para a *Samsung*. A Costech era, vamos dizer, a única cliente da Costech é a *Samsung*. E instalou a Costech que já é realmente um serviço terceirizado, por que? Ela não tem produto próprio, o produto que ela faz é produto da *Samsung*, ela apenas remaneja a montagem para a Costech.

¹⁰³ Entrevista realizada em 29/06/2012. Jaime é nome fictício para preservar sua identidade.

¹⁰⁴ Entrevista realizada em 29/06/2012. Letícia é nome fictício para preservar sua identidade.

Mas só que a *Samsung* também tem esse mesmo trabalho que a Costech faz, ela também tem hoje. Faz dentro e terceiriza uma parte.

Assim, neste caso da empresa Costech Engenharia, contratada pela *Samsung* para a montagem de celulares que a própria empresa-mãe também monta (ou seja, terceirizava-se a atividade-fim da empresa), houve reconhecimento de desrespeito à legislação trabalhista após um processo de lutas e de tentativas de a empresa se esquivar do problema. Ocorreu que diante da representação dos trabalhadores da Costech por um sindicato metalúrgico combativo, a empresa terceirizada retirou-se em 2011, “às pressas” do complexo *Samsung*, instalando-se em município vizinho, Valinhos. Além disso, fez-se alteração da finalidade estatutária da empresa de “montadora de equipamentos metalúrgicos” para “prestadora de serviços de montagem” e modificou, à revelia dos trabalhadoras/es, seu enquadramento sindical, de “trabalhadores metalúrgicos” para “trabalhadores em prestação de serviços”¹⁰⁵. Isso teria permitido a redução de seus custos com mão de obra, já que deixou de aplicar os benefícios de trabalho e de salário previstos nos Acordos Coletivos firmados pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas. Diante destas arbitrariedades, as/os trabalhadores da Costech deflagraram uma greve de 32 dias, após a qual a empresa interpôs uma ação judicial contra o Sindicato dos Metalúrgicos, que desejava reivindicar que a greve era ilegal e que eles não eram os representantes legítimos dos trabalhadores. Contudo, a empresa foi surpreendida por uma decisão de condenação à empresa pela Justiça do Trabalho, tanto pela terceirização irrestrita como pela conduta antissindical¹⁰⁶.

No que se refere ao processo de terceirizações na LG, foi possível obter informações apenas por meio das entrevistas. Maria¹⁰⁷, à época dirigente sindical e integrante do Comitê Sindical de Empresa na LG, relata que o único processo judicial coletivo contra a empresa havia sido pela reivindicação de pagamento adequado de horas por empresa terceirizada que atuava dentro da LG, à exemplo do consórcio modular:

E processo trabalhista coletivo, foi por questão de 9a hora. O que é que acontece? Quando era com a Cosmos, até 2005 mais ou menos, que era a terceirizada que tinha dentro da fábrica, tinha uns horários que não competiam com o que o Ministério do Trabalho aplica. Quando a gente trabalha no terceiro turno, a gente tem aquele horário, hora reduzida e a LG não pagava. Então o processo é referente às horas reduzidas que a LG não pagava, do pessoal do terceiro turno. Quando você trabalha no terceiro turno, a sua hora não é de 60 minutos, é de 52 minutos, coisa assim. Esses minutos de diferença a empresa tem que pagar. Tem que reduzir [a jornada] e a empresa tem que pagar a mais, e ela não pagava. Então tinha todo esse negócio com aquele pessoal que era

¹⁰⁵ Alegando, em nome dos trabalhadores, que estaria havendo uma disputa de representação sindical entre o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e o Sindicato dos Empregados em Empresas de Prestação de Serviços (SINDEEPRES) - disputa que, em verdade, nunca ocorreu.

¹⁰⁶ Obteve-se acesso ao acórdão (decisão judicial) do processo que se desdobrou no TRT. Ver: BRASIL, 2012.

¹⁰⁷ Entrevista realizada em 04/04/2013. Maria é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Cosmos, depois virou LG, é uma turma grande. Então esse é o único processo coletivo que a gente tem da LG, e está aqui ainda. Já ganhamos ele em primeira e segunda instância, agora o que acontece? Eles estão na contabilidade, o juiz determinou um contador pra poder calcular os valores pra cada funcionário.

Samara¹⁰⁸, funcionária da LG há 9 anos, realizou na empresa diversas funções, na linha de produção e algumas administrativas, sendo sua última função incluía a relação com empresas terceirizadas. A trabalhadora conta no que consiste sua função e aponta algumas das partes do processo produtivo dos aparelhos celulares que são terceirizadas:

Eu trabalho com várias. Então tem a terceirizada que monta a parte de trás do telefone, que é a *hear*, que recebe as peças da LG, faz a montagem e manda para a fábrica montado. Tem as empresas que trabalham com o *fold*: também recebem as peças da LG, montam e mandam para a fábrica. Daí o que sai na linha de produção com defeito, vai para o meu setor, o que veio das terceirizadas vai para o meu setor, onde a gente faz a separação. O que se estragou na LG, que é onde fica no meu setor para ser arrumado ali e o que é defeito da terceirizada. O que for da terceirizada a gente manda de volta. [...] É... A falha que deu da empresa, foi culpa da empresa que fez a peça, volta para lá. Agora, o que estragou na linha ou arruma no meu setor ou a gente tem uma terceirizada que está prestando serviço para arrumar isso.

Samara avalia, pelo tempo que está trabalhando no setor, cerca de 9 anos, que as terceirizadas em eletroeletrônicos estariam crescendo. A trabalhadora apresenta como razão a questão do barateamento de determinadas etapas do processo produtivo:

Está crescendo. As terceirizadas estão crescendo. Só eu estou trabalhando com cinco. 3C, TEXAN, PEC, ALIMA., HETECK. E tem a MD que presta serviço também. Até o serviço de reparo de linha também está sendo terceirizado. O que acontece? Fica mais barato para a empresa pagar para uma terceirizada arrumar do que contratar um funcionário. Tem uma empresa que trabalha lá para nós: 100 telefones, vai pagar R\$ 1.000,00 pelos 100 telefones. O preço de manter o funcionário para reparar 100 telefones é bem mais alto. Então, as terceirizadas estão crescendo. [...] Esse meu setor sempre trabalhou dessa forma com as terceirizadas. Mas, estão aumentando. E agora eu que faço essa movimentação. É... Manda para terceirizada, recebe de volta, faz o pagamento, manda para o setor fazer a ordem de pagamento. Geralmente tem um montão de terceirizadas.

Elisa¹⁰⁹ era ex-funcionária de uma destas terceirizadas da LG localizada em município próximo a Taubaté, a 3C. Ela explica que esta e outra terceirizada instalada na mesma cidade foram montadas por ex-diretores coreanos da LG:

O dono da empresa é um coreano. E ela [supervisora] trabalha com ele há oito anos. Porque ele é da LG. Ele era um dos diretores da LG e ele montou essa empresa aqui. [Ele era] Diretor, alguma coisa assim... grande lá na LG e ele montou essa empresa. E ela trabalha com ele desde a LG. Então, assim... A conduta dela também é completamente coreana. [...] Aqui em Caçapava tem

¹⁰⁸ Entrevista realizada em 17/05/2014. Samara é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

¹⁰⁹ Entrevista realizada em 19/03/2014. Elisa é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

uma outra terceirizada que chama *Blue Tech* que é de também um ex-diretor da LG e que montou e eles tem até uma...Não é do mesmo dono, tá? Essa 3C é de um e essa *Blue Tech* é de outro. Mas, eles são interligados.

A trabalhadora Samara, funcionária da LG que lida com as empresas terceirizadas, destaca no mesmo sentido que as terceiras que realizam partes dos processos produtivos da LG são abertas pelos próprios coreanos, por vezes ex-diretores da própria empresa.

Essas terceirizadas são os próprios coreanos. Eles têm um tempo máximo de permanência na fábrica. Cada coreano não pode passar de quatro ou cinco anos dentro da empresa. Então, alguns saem do cargo de diretoria e vão montar a sua própria empresa e acabam trabalhando ligado com a LG.

Outro dado importante é a de que o trabalho contratado em empresas terceiras é o mesmo tipo de trabalho manual que seria realizado dentro da empresa LG, isto é, são terceirizadas as atividade-fim de montagem e reparo, funções das/os operárias/os metalúrgicas/os (não permitido pela legislação trabalhista brasileira), prática que se combina com o fornecimento exclusivo da “mão de obra” terceirizada para a própria LG. Esta informação é confirmada pela trabalhadora Elisa, quando questionada se as empresas 3C (onde trabalhou) e *Blue Tech* fornecem somente para a LG ou também para outras empresas, Elisa diz que “É só da LG” e explica o que era produzido na empresa onde trabalhou:

E então, lá produz bateria, a frente de celular, as costas do celular, e display de celular, que é essa parte aqui. Mas, não desse celular mais moderno. Esse celular mais moderno é na *Blue Tech*. Aquela fábrica maior. Deve ter uns 250 funcionários. Mas é o mesmo serviço. E elas fazem isso. Elas montam bateria, elas colam microfones no celular, a antena. É isso que elas fazem. [...] Lá é mais montagem. Chegam as peças, se eu não me engano, chegam as peças da LG e aí elas montam e já mandam assim, pré-montadas para a LG. O último processo de montagem é na LG.

Samara, funcionária da LG, forneceu informação equivalente em entrevista:

As terceirizadas que nem eles trabalham mesmo só fazem o manual. De todo o suporte... É um dado também. É o maquinário que trabalha, **a gig, o material**, suporte técnico, engenheiro. Tudo é a LG que sai, vai lá e faz o trabalho. Eles só dão, realmente ali a mão de obra produção, são poucos administrativos. E eles fornecem só para a LG.

Esta situação de terceirização de atividade fim com fornecimento exclusivo da terceira para a empresa-mãe é bastante similar ao caso já relatado da *Samsung Electronics*, diferindo pelo fato de que esta situação de terceirização da atividade-fim não chegou a ser levada à justiça do trabalho, como no caso da *Samsung* e suas terceirizadas.

Cabe registrar que as terceirizadas da LG identificadas na pesquisa são de base sindical diferente da LG, uma vez que foram instaladas em município vizinho de Taubaté. Sobre isso, Daniele, dirigente sindical pela LG, informa:

Ali nem é base nossa. Ali já é base de São José dos Campos, porque ela está em Caçapava. E a base sindical de Taubaté é Taubaté para trás, mais para o sentido de Tremembé, Santo Antonio do Pinhal. É o outro lado. Ali em Jambeiro, São José, Caçapava, já é do pessoal do CONLUTAS. Então acho que isso foi uma malandragem da LG. Os coreanos quando vieram montar a fábrica falaram: 'oh! Taubaté não'. Mas, caíram lá no PSTU, não é? Mas, enfim, eles não montam em Taubaté. Eles botam nas cidadezinhas vizinhas fora da nossa. área de atuação.

Assim, a fragmentação do processo produtivo em bases sindicais diferentes pode ser estratégia da empresa para dissipar problemas como este da terceirização de atividade-fim, ou seja, facilitaria escapar à legislação trabalhista.

No que se refere impactos ou consequência para as/os trabalhadores destas terceirizações de partes do processo produtivo, Samara reconhece as distinções e rebaixamento de direitos a que estão submetidos as/os trabalhadores terceirizados:

Olhando como funcionária, como pessoa: isso é muito ruim. Se todas essas terceirizadas fossem dentro da empresa, a empresa teria no mínimo mais dois mil, três mil funcionários. Seria uma empresa muito maior. No ponto como pessoa, é ruim. Dessas terceirizadas a maioria já não oferece convênio médico, o salário é bem mais baixo. Não tem a estrutura que teria se tivesse trabalhando lá. Também, é lógico, quanto maior a empresa, mais benefícios os funcionários conseguem, não é? Teríamos mais benefícios também. Então isso é muito ruim.

Em relação aos impactos na perspectiva da empresa, a prática da terceirização é avaliada por Samara como positiva e bastante benéfica nos sentidos de permitir maior exigência de qualidade e cumprimento de prazos, além de liberar a empresa da necessidade de garantir o espaço e a gestão necessária daquele trabalho:

Agora, do ponto de vista profissional, é muito bom. Que você manda uma peça, você pode exigir que ela chegue na sua mão com qualidade. Qualidade, no tempo certo, não é? Então, isso é melhor. Que nem o produto que eu trabalho um pouco, se fosse montado lá na LG, daí, vamos dizer... Tudo é mais maleável. Entendeu? 'Ah, não cumpriu o prazo'. 'Ah, mas, foi por parte da firma, foi por causa de não sei quem'. E quando você compra o produto fora você já pode exigir. Não. Eu quero tal quantia em tal horário e qualidade assim. Então muda o grau de exigência que você pode ter né. E agiliza, não é? Do ponto de vista de produção é muito melhor. Ocupa um espaço menor da fábrica, não é? O produto já vem pronto. Já trabalhado, engatilhado esse recebimento, envio, não é? Só tem um curso, cronograma certinho. Tem dinheiro e tempo e espaço. Então, atualmente, o nosso prédio não comportaria se fosse fazer tudo ali. Não comportaria com a quantidade de turnos, de pessoas, fisicamente. Não atenderia, gente. Se fosse fazer todas essas peças ali, não comportaria. Tinha que ter uma estrutura muito maior e uma organização muito melhor. Acho que quanto maior

são as coisas, exige demais da organização porque o negócio ‘pula’, não é? Então, assim, subdividindo as tarefas, agiliza o tempo, diminui o custo.

Assim, a terceirização aparece como, de fato, mecanismo de redução de custos por meio de pagamento de menores salários e benefícios, além de PLR, bem como desobrigação de arcar com custos de estrutura e gestão. No que se refere à externalização dos conflitos trabalhistas, ocorre por meio da instalação de terceiras em municípios distintos ao da empresa principal, no caso da LG, em municípios de base sindical distinta, mas tal estratégia nem sempre seja eficaz, uma vez que, no caso da *Samsung*, as trabalhadoras de sua terceirizada em Valinhos, com suporte do sindicato, se organizaram em greve por equiparação dos direitos trabalhistas aos das trabalhadoras da *Samsung* e representação sindical também equivalente, do Sindicato dos Metalúrgicos – ambas reivindicações conquistadas.

6.2.2. Flexibilidade do volume de trabalho

Um dos exemplos ligados a como as empresas transferem efeitos da imprevisibilidade e risco do negócio para as/os trabalhadoras/es é o expresso pela flexibilidade aplicada para ajuste do volume de trabalho. Com ela, as empresas adotam medidas diversas como uso extensivo e intensivo, contratação temporária e descarte de força de trabalho, a fim de se manter em condições favoráveis de competitividade. Assim, utiliza-se a rotatividade como estratégia de gestão para rebaixamento salarial, as horas extras abusivas para ajustar o número de trabalhadoras/es às necessidades de retrabalho quando o sistema produtivo está ainda sob consolidação e produzindo muitos erros, ou para atender as demandas de sazonalidade de produção, já sob fluxo tensionado. A depender do grau de variação destas demandas e da capacidade de realocação interna da força de trabalho em diferentes setores, a flexibilidade para ajuste do volume de trabalho recorre também às demissões, fechando-se linhas ou setores inteiros. Observe-se que as categorizações a seguir são feitas para fins analíticos, não sendo, portanto, categorizações excludentes.

6.2.2.1. Trabalho rotativo e temporário

Trata-se aqui da rotatividade do trabalho sob duas acepções: uma como a prática reiterada de demissões de trabalhadoras/es efetivas/os, seguidas de contratações para os mesmos postos, em geral com rebaixamento salarial; outra, como contratação temporária também reiterada, que se estende somente até o período de experiência sem resultar em efetivação, seguida da demissão e contratação de novos temporárias/os, sem estabelecimento de vínculo contratual. É possível afirmar que a alta rotatividade do setor eletroeletrônico é uma prática de

gestão que utiliza de forma flexível a força de trabalho e traz resultados lucrativos às empresas, conforme aponta a FEM-CUT:

Com a rotatividade as empresas do G2 [Máquinas e Eletrônicos] economizaram quase R\$ 40 milhões. Neste primeiro semestre, a diferença entre os salários dos admitidos e demitidos chega a 21% no setor de máquinas e 19% no Eletroeletrônico. Este é um mecanismo adotado para eles economizarem com os reajustes das campanhas salariais. O aumento pago nas Campanhas, eles economizam com a rotatividade (FEM-CUT/SP, 2014).

De acordo com a FEM-CUT (2014), a rotatividade no setor eletroeletrônico chega a 31,5%, o que significa que para cada 100 postos de trabalho gerados, 32 foram para substituir trabalhadoras/es demitidas/os. Tais dados revelam que o setor eletroeletrônico “economiza” com a rotatividade por meio do rebaixamento de salário nas novas “levas” de contratação, compensando o pagamento dos aumentos conquistados em campanhas salariais aos/às trabalhadoras/es efetivos.

Esta prática de ajuste do volume de trabalho para garantir tal “economia” seria favorecida também pelo elevado uso de força de trabalho temporária, por vezes contratada com intermediação de outras empresas (agências), que assumem não somente o processo de seleção, mas o registro dos trabalhadores, garantindo uma distinção entre volume relativamente mais fixo de trabalhadores efetivados na empresa e de trabalhadores temporários, de vínculo mais instável, que facilita seu desligamento. Em ambas as empresas houve relato por parte das/os sindicalistas da prática de contratação por agências, o que parece continuar ocorrendo na *Samsung* e tido alguma redução na LG.

Guilherme¹¹⁰, funcionário do setor de RH de uma das empresas, informa os casos em que a empresa recorre à contratação por meio de agências como pontuais:

Muito pontualmente a gente utiliza a agência. A gente utiliza a agência para temporários e para posições bem alto nível a gente utiliza uma agência especializada. Não é? Uma coisa parecida com *headhunters*. Mas são casos bem pontuais. A gente utiliza a agência principalmente para temporários, não é? Porque pela legislação a gente tem que utilizar um parceiro. Então, ele é que assina a carteira do funcionário ou da funcionária. E a gente repassa o dinheiro para essa empresa, mas enquanto ele é temporário, não é?

Embora tais contratações sejam consideradas pontuais, o enfoque de gênero traz outras perspectivas de análise sobre o trabalho temporário. O funcionário de RH Guilherme revela que para a administração da empresa, o problema da força de trabalho seria a maternidade (“O ruim de mulher é a licença maternidade. [...] eu tenho no ano inteiro sempre mais de 100 licenças

¹¹⁰ Entrevista realizada em 29.05.14. Guilherme é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

maternidade”) e explica no que isso implica na questão do recrutamento de trabalhadoras/es temporárias/os:

Então, isso envolve recrutamento de temporário, administração de temporário. Temos uma súmula nova do Tribunal Superior de Trabalho em que trabalhadoras temporárias que ficam grávidas também têm estabilidade. Então, isso aí às vezes já é uma cadeia. E aí, eu tenho que brigar com o meu fornecedor porque ela é empregada dele e não minha empregada.

Assim, as quebras em quantidade de funcionárias/os na ativa e a relação entre funcionárias/os contratadas/os e temporárias/os, quando se trata de fábricas que possuem predominantemente trabalhadoras, não depende exclusivamente das oscilações nas demandas de mercado ou de decisões dos gestores de efetivação/não efetivação, realização ou não de cortes de pessoal, da característica de elevada rotatividade própria do trabalho no setor eletroeletrônico. O fato de serem trabalhadoras e a possibilidade de virem a ser mães, segundo o funcionário do RH da empresa, é fator relevante que interfere na quebra da quantidade de pessoal necessário para a produção prevista da empresa, o que por consequência influencia as contratações temporárias e também as possibilidades de demitir ou não, conforme a legislação trabalhista brasileira que garante estabilidade para as grávidas. O funcionário Guilherme explica, inclusive, que os afastamentos de gestantes acabam durando sete meses, porque em geral há emendas com as férias coletivas:

E aí, também a gente tem celebrado um acordo com a nossa categoria, não é? Aquele acordo coletivo de trabalho. Hoje a gente dá seis meses de licença maternidade. É o máximo. Porque o legal são três meses, são quatro... São 120 dias. Quatro meses. Mas aqui a gente tem a extensão. A gente dá seis meses. Ou seja, são sempre sete meses, porque a pessoa vai ficar de férias. É muito difícil não pegar um período de férias. A gente trabalha em sistema de férias coletivas aqui. Geralmente próximo ao natal, um pouco antes do natal, na primeira semana de dezembro até a primeira semana de janeiro. Então, se ele fica grávida e sai de licença a partir de por exemplo maio, abril, ela bem provavelmente vai emendar com as férias. Ela só vai retornar sete meses depois.

Deste modo, o funcionário Guilherme coloca como um problema na perspectiva da empresa que as trabalhadoras temporárias contratadas via agências que “cobrem” as grávidas em licença maternidade tenham contrato prorrogável apenas uma vez, totalizando 6 meses de trabalho temporário, período após o qual a mesma precisa ser efetivada ou desligada:

E o complicado é que o contrato de uma temporária ele é noventa dias que é prorrogável por mais noventa dias, não é? Só que eu estou sem a funcionária por sete meses. São 210 dias. Então, eu estou descoberto por 30 dias se eu tenho uma temporária cujo contrato foi renovado uma vez. Então, eu já tenho essa janela, não é? De assim... De... Legalmente eu não posso estender um contrato de temporário por mais que uma vez. Então, eu tenho 30 dias sem cobertura de mão de obra, não é?

Observe-se, contudo, que a quantidade de funcionárias grávidas que ficarão afastadas já é um número previsto e calculado pela gerência. Resta a constatação de que o recurso ao trabalho temporário sem efetivação nestes casos não se justifica, uma vez que sabendo-se que todos os anos mulheres se afastam em razão da licença maternidade, haveria possibilidade de previsibilidade acerca das funcionárias a cobri-las, que poderiam ser efetivas ao invés de integrarem esta dinâmica de constante rotatividade. Contudo, nas empresas flexíveis a regra é trabalhar com o mínimo de funcionários acumulando o máximo de trabalho e, em paralelo, utilizar uma faixa de trabalhadores não fixos que orbita e oscila de forma permanente em torno das/os supostamente fixas/os.

Tal raciocínio se demonstraria no fato de a empresa considerar preferível ficar “descoberta” por 30 dias quando a trabalhadora se afasta em licença maternidade somada às férias (7 meses) a efetivar a trabalhadora temporária que cobre as férias da efetiva por 6 meses. Supõe-se que o desfalque dos 30 dias descobertos sem a trabalhadora contratada é provavelmente menor do que os gastos com a cobertura por direitos trabalhistas que esta trabalhadora temporária teria se efetivada.

Esta prática flexível de gestão do trabalho por meio da rotatividade pôde ser identificada na organização produtiva da LG por meio de entrevista com o integrante da CSE da LG Heitor¹¹¹, que informou que a empresa se vale do recurso ao trabalho temporário de forma rotativa, isto é, a contratação e demissão constantes de funcionários logo após terminado seu período de experiência, a fim de não se estabelecer vínculo empregatício:

Hoje o que a LG faz? Em vez de ela usar uma terceira, ela contrata por ela mesma. O mesmo processo que ela usava em 99 até 2003, ela usa hoje, ela contrata as pessoas por 3 meses, por tempo determinado, deu os 3 meses de experiência lá, ela dispensa, ela dificilmente fica com as pessoas, só que daí ela sabe que a produção dela tá alta, e ela contrata de novo, aí se ela mandou 100 ela contrata mais 100 de novo. Daí é vantagem para ela.

Importante notar que o sindicalista Heitor faz a associação da estratégia anterior de terceirização irregular com a recente, de não efetivação de trabalhadores, enquanto práticas equivalentemente prejudiciais aos/às trabalhadoras/es por parte da empresa. E em relação à prática da empresa, registre-se que a recorrência de recontrações de trabalhadores demitidos é prova de que a necessidade de mais trabalhadoras/es no chão de fábrica não é uma necessidade provisória, mas fixa. O recurso ao trabalho temporário deveria, em tese, atender a uma necessidade temporária de aumento de pessoal, mas não é isso que ocorre na prática. Pelo

¹¹¹ Entrevista realizada em 04/04/2013. Maria é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

contrário, é utilizado como estratégia empresarial para escapar das “obrigações trabalhistas”¹¹² com as quais toda empresa deve arcar. O Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté reagiu a esta conduta da LG, realizando mobilizações e negociações para a ampliação de contrato ou efetivação dos trabalhadores em período de experiência. A dirigente deste sindicato e integrante do CSE da LG Maria explica como este processo de rotatividade vinha se dando nos últimos anos e os aspectos onde o Sindicato procurou intervir:

A gente a questão de que muitos funcionários já foram demitidos, que a LG tinha essa prática né, de mandar embora. Então graças a Deus é uma das coisas que hoje a gente está reerguendo, conseguindo segurar, foram contratadas essas 300 pessoas, 80 vieram de pessoas que já trabalharam e a gente conseguiu trazer de volta. Isso você destaca pra mim porque isso é um marco! Porque vir isso da Coréia, dos ‘caras’ aceitarem isso em uma negociação nossa!

Assim, por pressão dos representantes dos trabalhadores e mobilização dos trabalhadores de base, houve diminuição parcial da instabilidade dos trabalhadores no emprego com o aumento de trabalhadores com contrato de experiência renovado de 3 para 6 meses e, principalmente, por conta do aumento de sua perspectiva de efetivação: segundo o dirigente Heitor, entrevistado em 2013, havia ocorrido recente contratação de 303 trabalhadores, sendo que 83 deles já haviam trabalhado anteriormente na empresa e foram recontratados. Contudo, segundo o próprio Heitor, estas conquistas não se cristalizam como estáveis, demandando lutas contínuas para garantir que os trabalhadores temporários de hoje se tornem efetivos amanhã. Cumpre mencionar que esse período de retomada de contratações ocorre em um contexto no qual a LG *Electronics* recupera-se no mercado de eletroeletrônicos, o que nos faz pontuar que estas conquistas não se restringem às lutas do sindicato, mas são influenciadas pelo contexto econômico favorável.

É importante trazer também a perspectiva de Yasmin¹¹³, trabalhadora da LG no setor de telemarketing e integrante da CIPA, que vê com menos críticas a questão da contratação e demissão no período de experiência, sem efetivação:

Hoje às vezes ainda tem pessoas que difamam por causa dessa vinda anterior, as pessoas já são contratadas cientes, por exemplo, tá um serviço acumulado na LG lá na produtividade, eu não trabalho lá mas a gente sabe disso, tem um trabalho na produção e precisa contratar mais umas 10 pessoas vamos supor, essas 10 pessoas são contratadas sabendo que é pra 3 meses temporário e que não vai ser efetivado. Mas a pessoa entra tendo a percepção, achando que vai ficar, mas sabendo que o contrato é de 3 meses. Isso já acabou devido ao esforço deles [sindicato] também, à vitória deles. Ainda tem, só que hoje é esclarecido! Hoje a

¹¹² As empresas do setor eletroeletrônico no ramo de telecomunicações estão em constante busca da superação do que encaram como os obstáculos no caminho de um maior crescimento e os “desafios para a competitividade”, entre os quais estariam os “encargos trabalhistas excessivos do Brasil”. Assim, buscam “trabalhar pela simplificação das exigências trabalhistas [...] com adoção de contratos de trabalho por tempo determinado, sem custos adicionais ao término de cada projeto”(ABINEE, 2010).

¹¹³ Entrevista realizada em 04/04/2013. Yasmin é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

pessoa fala 'Eu preciso de você pra um mês!'. E a pessoa vai, depois sai e fica falando 'A LG contrata e manda embora!', não. Isso são trabalhos sazonais, trabalho de tempo sazonal é assim mesmo. Precisa de uma quantidade de funcionários, vai contratar pra aquele período mas sabendo que é temporário!

Mas tal visão sem críticas, como se o processo de não efetivação dos temporários fosse algo inofensivo, é questionável quando se observa a experiência de como a prática da rotatividade como mecanismo de gestão é aplicada em empresa terceirizada. O relato vem de Elisa, ex-funcionária administrativa da empresa 3C, terceirizada da LG:

Quando elas entram elas são incentivadas pelas líderes do turno a fazer bastante hora extra, se mostrar bem disponível, porque talvez elas fiquem. Então, elas se matam nesses três meses de experiência. Geralmente elas se matam nesse período para ver se elas conseguem ficar. Assim, de um grupo de 20, três ficam, mais ou menos quatro. O resto, mesmo que 'se mate', não fica.

Mostra-se assim a divisão que se constrói, mesmo dentro da terceirizada, entre funcionárias efetivas e as temporárias que "dão tudo de si" para tentarem se efetivar. Assim, apesar da intensidade do trabalho à qual são impelidas com a perspectiva de que sejam contratadas após período de experiência, Elisa explica que a rotatividade existe em função da atitude da empresa de não desejar que se consolide vínculo empregatício após o contrato de experiência e não em função das trabalhadoras desejarem sair do emprego: "É por causa do vínculo. Não são elas que cansam e querem sair, eles que descartam". Elisa ainda informa que esta forma de contratação faz com que haja elevada instabilidade no emprego, dada a constante oscilação de quantidade de funcionárias:

Quando eu entrei na empresa tinha mais ou menos 70 pessoas. Quando eu saí, eu saí em uma época alta de produção. Eu saí no finalzinho de novembro... Comecei de dezembro. Já estava acho que 90. [...], aí, antes do natal eles fazem uma pausa de 10 dias. E aí, eu fiquei sabendo que eles demitiram umas 25 pessoas. Aí, foi para umas 65. Agora já contrataram algumas pessoas de novo. Então, eles... É o tempo todo. É três... É só... Contrato de experiência. Aí, vence, manda embora, pega outras ou então manda essa pessoa embora, passa um mês pega de novo, por um contrato de experiência de novo. Eles são assim.

Instala-se assim nesta empresa terceira uma rotatividade permanente, aparentemente em razão de demanda de produção oscilante da LG, mas que parece poder ser explicada também por conta da substituição de trabalhadoras sem vínculo por outras também sem vínculo com finalidade de simplesmente escapar das leis trabalhistas que precisaria respeitar com trabalhadoras contratadas.

No que se refere a este recurso à contratação de temporários por agências, Yasmin, trabalhadora do call center¹¹⁴ da LG que integra a CIPA, revela que desde que passou a fazer

¹¹⁴ Trabalhadoras/es do Call Center da LG são representadas/os pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté.

parte desta comissão, ganhou a confiança de parte das/os trabalhadoras/es e que ocasionalmente elas/eles lhe procuram para revela serem contratados por agência:

A empresa quer errar, ela quer benefícios pra ela. Por exemplo, eles contratam terceirizados para dentro do *call center* e o *call center* é LG! Isso acontece até hoje, sempre, vira e mexe acontece, o sindicato tem que estar em cima pra não deixar. A empresa contrata 10, 15 pessoas de agência de emprego, pouquinho assim as pessoas não vão saber. Aí entra temporário, trabalha 3 meses, com tempo de estabilidade, aí vai a Yasmin cipeira aqui, sentadinha no lugar, senta um e fala 'Eu não sou registrado da LG'. Eu pergunto 'Quanto tempo você ta trabalhando aqui?', 'Há um mês e meio!', daí eu já ligo pro sindicato e falo 'Tem gente aqui dentro que não é registrada da LG!' Aí já vai lá e regulariza tudo!

Mostra-se assim que apesar de haver acordos com o sindicato para cessão deste tipo de contratação, a prática não foi eliminada pela empresa e volta a aparecer, vez ou outra, quando são feitas denúncias. Yasmin cumpre este papel mesmo sendo da CIPA e não ainda do sindicato e relata o medo que as/os funcionárias/os têm de conversar com ela para trazer tais denúncias:

E outra, lá é assim, o povo não pode chegar perto de você porque é mandado embora! Em qualquer lugar é assim, mas lá é pior ainda. Aí os operadores têm medo de chegar na gente. E eu ainda não sou do sindicato, sou da CIPA. Por que? Chega em você, o coordenador já vê, 'Ih já está conversando com a menina que tem influência do sindicato, que é que esse operador está querendo com o sindicato?' Procurou o sindicato é contra a empresa né?

Apesar do medo, as/os trabalhadoras/es contratadas/os por agência, isto é, de forma irregular, procuram a cipeira Yasmin para revelar tal condição que, quando denunciada, consegue ser revertida, conforme o relato, após o sindicato cobrar a empresa.

6.2.2.2. Flexibilidade ligada a mau funcionamento do sistema produtivo

Salerno (1993, p. 147) reconhece que para suportar mau funcionamento do sistema produtivo, empresas recorrem às horas extras, assim como às demissões (SALERNO, 1993, p. 147). Compreende-se que o recurso às horas extras identificado nesta forma de flexibilidade ligada ao mau uso do sistema produtivo funciona de maneira similar a uma recolocação da exploração extensiva da força de trabalho, fazendo lembrar os tempos nos quais não existia regulação de jornada de trabalho nas fábricas. Isso porque mesmo que se respeite a jornada estabelecida em legislação trabalhista brasileira, de 44h, nas empresas estudadas apropria-se, ou ao menos se apropriava sem limites das horas extras, que, mesmo adequadamente remuneradas, não deixam de provocar exaurimento e consumo do tempo livre necessário das/os trabalhadoras/es, chegando a ter ocasionado adoecimento das/os trabalhadoras/es.

A dirigente sindical Daniele¹¹⁵ aborda a questão das horas extras na LG nos primeiros anos de instalação da empresa, isto é, em fins dos anos 1990 e início dos anos 2000:

Eles sempre respeitaram a legislação das 44 e tal, mas de hora extra a gente se matava. Tinha muito hora extra, porque era um processo inicial da fábrica. Às vezes você passava um dia inteiro produzindo e chegava no final do dia: oh! Está tudo errado! Nós vamos desmontar tudo! [...] Tinha muito erro, até por conta de interpretação. Porque como você estava copiando um processo da Coreia, então, você precisava traduzir esse processo do coreano para o português. [...] A gente produzia muito defeito. Mais do que monitor, a gente produzia muito defeito. Então, teve um tempo para ajustar essa produção. Hoje, isso não acontece mais e tal. Mas, então, a gente fazia muito hora extra por conta desses erros e acertos.

Este contexto descrito por Daniele, de início da fábrica, revela o recurso às horas extras devido ao mau funcionamento do sistema produtivo, que fazia com que se produzisse “muito defeito” que demandava elevado volume de retrabalho. Relato da trabalhadora Zaira, sobre situação recente, de 2014, também demonstra recurso à hora extra devido a erros no processo de trabalho:

[...] Rejeitou lá umas quinhentas placas que a menina mandou. Era tipo assim cliente era LG, ela mandou Positivo. E foram as quinhentas erradas. [...] Isso foi em uma sexta. Aí, no sábado teve que ter um pessoal para fazer hora extra para fazer o retrabalho das placas que ela mandou errada.

Porém, Zaira ressalta que é muito raro haver erros de produção como havia “antigamente” (provavelmente similares aos descritos por Daniele), devido às maiores exigências com qualidade no processo produtivo, tendo sido este o único do qual se lembrava.

Daniele segue abordando como as horas extras eram requeridas de forma “escancarada”, demonstrando ausência de regulação das mesmas e jornadas que chegavam a 18 horas por dia:

Aí, depois foi essa coisa, o próprio processo foi dando conta de ajustar a questão da hora extra que, em um primeiro momento, era muito escancarada. Do tipo: você entrava sete horas, a minha jornada era das sete e meia da manhã às cinco e dezoito, de segunda a sexta, o que daria as 44 horas semanais tranquilas. Mas eu já cheguei a entrar na LG às seis horas da manhã e sair às dez horas da noite! Mas naquela época a gente era jovem, levava a coisa meio que na brincadeira.

Daniele coloca então que a questão dos “acertos” no processo de trabalho, a partir de 2002, significou uma mudança das razões para o recurso às horas extras, passando a vigorar o critério da produtividade:

Como não era um processo muito intenso no ritmo, porque ainda estavam estruturando a produção, então a gente não sentia muito. Depois de uns quatro anos, a coisa entrou no eixo e aí, era hora extra por conta de demanda de

¹¹⁵ Mais informações sobre entrevistadas/os ao final (Apêndice B)

produção mesmo. Aí a coisa pegou! E aí, foi a partir de 2002 que a gente começou a ter alguns problemas de doença profissional. Foram mais acentuadas.

Deste modo, embora na LG o recurso às horas extras tenha sempre existido, a diminuição de erros e ajustes do processo produtivo “à coreana” no Brasil fez com que estes deixassem de ser a principal motivação para as horas extras, dando lugar a própria demanda por produtividade visando competitividade, a qual acarretou intensificação do trabalho. Assim, o trabalho com horas extras dos anos 1998 a 2002 teria natureza distinta do realizado posteriormente, questão que voltará a ser tratada adiante.

Outro exemplo de mau funcionamento do sistema produtivo, este por falta de peças (que ligou-se também ao contexto econômico), foi o relatado por Daniele, no qual ao invés de horas extras, os/as trabalhadoras/es negociaram uma licença a qual posteriormente teve que ser compensada:

Teve um período que a LG passou uma baixa de produção por conta da alta do dólar. Nós ficamos umas duas semanas de licença remunerada. E aí, a LG foi procurar o sindicato, na época, e falou assim: ‘Olha, eu estou em uma dificuldade, eu não quero mandar ninguém embora, até porque eu acabei de treinar essas pessoas. Só que eu preciso botar essas pessoas duas semanas de molho em casa, porque eu estou sem peça e eu só que eu não quero perder esses dias lá na frente’. E aí, o sindicato da época era meio pelego, foi lá e fez um acordo de compensação, meu, que a gente se matou para pagar. Meu, a gente se matava! O negócio não acabava nunca! E a gente não tinha noção. E não era uma coisa que a gente tinha provocado. Incompetência não ter peça. (risos). [...] Só sei que a gente ficou muito feliz. Duas semanas em casa! [...] Mas depois a gente se fudeu! Aí, a gente começou a ficar meio ligeiro e aí a gente começou a procurar o sindicato devagarzinho. Não é?

A dirigente sindical Daniele fala, nestes anos iniciais, da tentativa resistência às horas extras, mas que na prática era difícil, pois havia uma cobrança entre as/os próprias/os trabalhadoras/es e quem não a fizesse ficaria mal visto:

E na questão da hora extra, meu... Todo mundo fazia. Aquela pessoa que não fazia hora extra, os próprios trabalhadores olhavam para ela de uma forma tipo ‘Ah! Ela é bonitona que não faz hora extra? Ou ele é o bonitão que não faz hora extra?’ Como se fosse privilegiado. [...] Tinha uma cobrança dos colegas. Por falta de consciência de que... olha, por mais que às vezes a gente falava: ‘ó, meu, a gente tem que ser malandro aqui: um dia você fica, um dia você não fica. Para o camarada não achar que você está à disposição dele o tempo todo.’ Mesmo assim não funcionava, porque quando o cara passava a listinha lá, não é, você ficava olhando. ‘Pô, todo mundo pôs o nome’. Essa é uma forma de pressão, não é? Você passa uma listinha. Aí você olha lá e ‘puts, rodo mundo vai ficar menos eu?’ Não é? Então, você já se sente ameaçada por isso.

Embora difíceis, as resistências às horas extras ocorriam. A dirigente sindical Daniele protagonizou, nestes anos iniciais da empresa, uma das práticas de resistência cotidianas na LG

relacionada com as horas extras. As trabalhadoras não agüentavam mais as horas extras indiscriminadas, aos sábados, domingos, feriados e estendendo jornadas de até 14, 16h, mas tinham medo de não assinar a lista das horas extras e sofrer represálias. Daniele resolve rasgar a lista da hora extra e, com isso, nenhum/a das/os trabalhadores fica na hora extra naquele dia:

Uma vez, a gente estava muito puto, eu não me lembro com o que era, mas era uma questão de hora extra. A gente falou: ‘Meu, a gente não vai fazer!’ Aí, o cara passou a lista e eu falei: ‘Ó, não é para assinar’. ‘Mas, como nós não vamos assinar?’ Eu falei: ‘Se assinar eu vou rasgar’. Aí, todo mundo assinou. Pois eu fui lá e rasguei a lista e... ‘Cadê a lista? Cadê a lista?’ Todo mundo procurando a lista. E eu joguei fora a lista, meu! E aí, ninguém ficou. Eu falei para a peãozada: ‘Ó, se o medo era a lista, do nome estar ali ou não estar ali, agora não tem mais medo, porque eu rasguei a lista’. Eu falei: ‘não tem, então, nós vamos embora, tudo bem? Por que não tem mais na lista’. Aí, foi todo mundo embora.

Como a hora extra era tratada explicitamente como compulsória, esta ausência coletiva foi tratada como uma grande rebeldia, o líder foi provavelmente fortemente advertido pelas altas hierarquias de chefia coreana e transmitiu o “recado” às trabalhadoras, fazendo com que Daniele assumisse a autoria do feito:

No outro dia, menina do céu. O cara veio chorando, o líder veio chorando, porque aí o coreano veio nele: ‘Eu precisava fazer a produção, cadê o povo? Cadê o povo?’ Na época a linha tinha 50 pessoas, como é que ia segurar 50? Meu, o cara chorou, chorou. Aí, eu falei: ‘Fui eu que rasguei a lista’, mas aí, enfim... Levei lá uma ficha de advertência e tudo certo.

Outro elemento que se relaciona com as horas extras são os salários. O recebimento de salários muito baixos com possibilidade de dobrar o valor das horas na jornada extra pode ter sido (e ainda ser) fator de motivação das/os trabalhadoras/es a realizá-las. Sobre isso, Daniele comenta que “se matarem de fazer hora extra” sem aquilo render gerou um grau de insatisfação que impulsionou a luta por implantação de planos de cargos e salários:

Isso fez parte da nossa trajetória de luta lá, não é? Porque todo mundo ganhava R\$ 425,18, não tinha variação da função. E aí, começou a passar o tempo, passar o tempo. Falei: ‘meu, até quando a gente vai ganhar R\$ 425,18?’ A gente não aguentava mais, se matava de fazer hora extra. O negócio não rendia. Aí a gente olhava para empresas vizinhas, tinha boas referências[Ford, Volkswagen]. Falava: ‘meu, a gente tem que construir uma estrutura de cargos e salários, definir’. Mas, isso bem lá por 2001, 2002. Foi antes da representação. Que aí a gente começou a conversar com o sindicato.

Com o tempo, modificações ocorreram, como a implantação destes planos de cargos e salários (por *steps*) e, embora esta prática de imposição velada ainda exista, foram sendo organizadas pelas/os próprias/os trabalhadoras/es discussões e posteriormente negociações em

torno de colocar limites às horas extras, observando-se que tratava-se de organização autônoma das operárias, que ainda não contavam com representação sindical:

Começamos a discutir hora extra, que não dava para ser no formato de antes, que era sábado, domingo, feriado, até 22 horas da noite, já não dá. Temos que respeitar a legislação vigente. Temos que ter limites para a diária, para o sábado e para o domingo. Então, a gente foi, aos poucos criando esses mecanismos de entender o contexto e de propor coisas mais coletivas. E aí, depois de 2003, com o sindicato, aí, a coisa ficou um pouco mais firme.

Segundo a dirigente sindical Daniele, foram sendo construídos controles sobre a produtividade para diminuição desta jornada do tipo “morar na fábrica”:

Então, a gente observa o plano do mês, o plano do ano, quanto a gente vai fabricar. Não precisa de hora extra, não precisa alterar a jornada. Faz um debate com os trabalhadores sobre isso. Antes, todo o sábado a gente trabalhava a jornada cheia, agora não. Quer que a gente venha trabalhar no sábado, é até uma hora da tarde. Depois de uma hora da tarde ninguém mais fica, pode pagar o que for, entendeu? Então, é esse controle a gente foi construindo ao longo do tempo. Porque antes, as pessoas praticamente ‘moravam’ na fábrica.

O trabalhador José, técnico em eletrônica da *Samsung* há 3 anos, percebeu uma mudança na incidência das horas extras, argumentando que o objetivo da empresa é acabar com as mesmas:

Eles estão cortando hora extra. Mas eu já fiz muita hora extra lá, muita mesmo. Quando eu entrei era frequente. Depois eles foram cortando, cortando e agora o objetivo da empresa é acabar com a hora extra, não é? Desde o ano passado começou a diminuir, mas agora é meta da empresa acabar com as horas extras.

José coloca que as horas extras são entendidas como um recurso mobilizado em decorrência de falha de planejamento, portanto a empresa estaria querendo acabar com as horas extras e com tais falhas, medida que José também vê como meio de cortar custos:

O objetivo da empresa é o seguinte: mais qualidade, funcionário feliz e acabar com as horas extras. Então, o que se compreende com hora extra é que é uma falha, não é? Não está conseguindo dentro do planejamento, houve uma falha, então, por isso que tem hora extra. Se compreende assim. Mas eu gostava da hora extra, adorava. Porque se ganhava muito mais. Eles estão talvez tendo um gasto maior. Por causa disso também, não é?

Destaque-se a maneira de José ao falar da hora extra em tom extremamente positivo, “adorava”, “se ganhava muito mais”, com se estivesse se lamentando por a mesma estar sendo diminuída. Esta percepção não é única, uma vez que na visão imediatista, como já mencionado, diversas/os trabalhadoras/es reivindicam e desejam as horas extras em razão dos recursos obtidos, sem tantas reflexões sobre as consequências das mesmas, individuais e para o coletivo.

De todo modo, estas modificações mostram o desenvolvimento inicial de um processo de regulação das horas extras, que à época inicial podem ser situadas em um bojo de regime organizacional despótico que, talvez pelo caráter mais aberto do controle, gerava indignações e resistências. Com tais regulações nas horas extras, planos de carreira, etc., começa-se a transitar a um regime de regulação mais aproximado do despótico-hegemônico (BURAWOY, 1985).

6.2.2.3. Flexibilidade ligada a sazonalidades (demanda)

Afirma Salerno (1993, p. 146) que a flexibilidade para suportar sazonalidades na produção tem vinculação direta, entre outros elementos, com o recurso às horas-extras. Mesmo que tenha havido mudanças nos critérios para requerer horas extras das/os trabalhadoras/es, nas duas empresas estudadas observou-se que as horas extras realizadas pelas/os trabalhadoras/es eram remuneradas, isto é, não havia sido aplicação do mecanismo flexível do banco de horas, que prevê compensação de horas ao invés de remuneração e rompe com o pagamento “em dobro” (50% a mais) da hora extra.

Argumenta Salerno (1993, p. 144), observando o contexto de fins dos anos 1980, que o recurso às horas extras no Brasil seria somente limitado pela ação sindical isolada e que os baixos salários acabam levando muitos trabalhadores a procurá-las. Tanto na LG como na *Samsung* verificou-se a ocorrência de iniciativas dos sindicatos ou mesmo fiscalização do Ministério Público do Trabalho, para limitação das horas extras. Este limite à prática das horas-extras, contudo, é controverso na percepção das/os trabalhadoras/es, uma vez que muitas/os, em primeiro momento, parecem vê-la apenas positivamente, como meio de aumentar o salário, sem observar as possíveis consequências (desde as individuais, como o adoecimento até as coletivas, como o limite a novas contratações). Além disso, como já mostrado anteriormente¹¹⁶, nas relações de trabalho flexibilizadas, as maiores exigências com a produtividade, pressões, procedimentos, urgências, aparecem não como exigências de chefias, mas sim resultado dos “fluxos materiais neutros” aos quais as próprias chefias precisam também se submeter. Deste modo, conforme Durand (2003, p. 148), o fluxo toma caráter exterior, como se independesse da vontade humana e, portanto, os “constrangimentos” ao trabalho são naturalizados, vistos como necessários de se respeitar.

A trabalhadora Camila, ao falar do fechamento de uma das linhas nas quais trabalhou, constata que o setor “eletroeletrônico é muito sazonal”, tratando o recurso às horas extras como mecanismos para atender os momentos em que a produção está em alta e as demissões como

¹¹⁶ Ver item 4.6.

recurso adotado quando a produção cai, ou seja, as horas extras sendo utilizadas em função da produtividade e visando atender às necessidades colocadas pela sazonalidade de demanda:

Eletroeletrônico é muito sazonal, então tem umas épocas do ano que como se diz, ‘o negócio ta bombando’, entendeu? Então é hora extra, contratação e tudo. Só que aquilo cai, chega uma determinada época, daí é demissão, manda pessoal embora, tudo de novo. A gente que trabalha lá já tá até acostumado. Mas no começo eu sofria muito com isso, morria de dó das pessoas. Até hoje eu choro.

O ajuste da flexibilidade produtiva feita em cima da força de trabalho revela assim o caráter instável dessa relação salarial. No mesmo sentido, Regina comenta que o medo de ser demitida sempre foi uma constante desde que entrou na LG: “Desde que eu entrei! Eu já entrei sabendo que ia ter corte!”. Questionada se esse então era o clima da empresa, ela diz

Até hoje é assim! Porque em fábrica tem muito essa coisa né, de rádio peão, não sei se você já ouviu falar, então ‘Ih vai ter corte’, ‘Final de ano vai ter corte, vai ter demissão!’, então hoje eu já nem ligo mais, eu estou tão acostumada e hoje eu já estou com uma vida mais estabelecida, consegui avançar né, progredir um pouco, mas hoje eu já estou bem tranquila. Mas antigamente eu tinha muito medo, os meus filhos eram muito pequenos, imagina ficar desempregada com 40 anos, sabe?! O mercado está difícil pra todo mundo, imagina com 40, hoje com 51 então, vou vender Yakult na rua, essas coisas né! (risos). Porque não tem, hoje eu já estou fora do mercado, entendeu?

Tal exemplo se verificaria também na *Samsung*, conforme relatado pela trabalhadora Lena, que trabalhava na fabricação de *notebooks*. Ela relata que o número de funcionários do setor onde trabalha diminuiu drasticamente por meio de demissões, sob o argumento de queda de demanda dos produtos fabricados: “Hoje nós somos mais ou menos 500 pessoas [no prédio]”. Nós éramos mais ou menos em mil, mas foi decaindo muito e hoje estamos em mais ou menos 500 pessoas. Até mais ou menos, acredito eu, dezembro do ano passado né, de 2012, éramos cerca de mil pessoas.

Ao ser inquirida sobre a razão desta grande queda no número de pessoal, Helena informa que “eles alegam que caiu muito o *notebook* né, foi deixando de vender, foi caindo muito as vendas, é isso que eles passam pra gente. E eles foram demitindo. Foram demitindo, éramos em quatro linhas, hoje somos em três, e parece que vamos iniciar o ano em uma duas linhas.” Perguntada sobre se o provável é que demitissem mais pessoas, Helena informa que “já demitiram muita gente”, afirmando que não acreditava que mais pessoas ainda sejam demitidas no ano seguinte porque “senão vai acabar”. Helena segue explicando:

na verdade nesse prédio nós produzimos *notebook* e printer. O que é printer, é o que nós chamamos de impressoras, que tá produzindo bastante, *tablet* também, que seria do prédio onde o Pedro trabalha, eles tão descendo esse ano 5 ou 6 linhas pro prédio B, que é o que eles alegam que *tablet* quebrou o *notebook*.

Mostra-se assim como o ajuste no consumo de um produto, superado por outro na estratégia de inovação do grupo, também implica em ajuste no emprego e no trabalho. A dirigente sindical Maria fala sobre a prática da LG de contratações-demissões e as demandas de mercado por produtos que a empresa não fabricava, o que gerava queda nas vendas e refletia, devido às políticas da empresa, em demissões:

Em 2011 a LG mandou em massa uma ‘pá’ de gente embora, umas 400 pessoas, por conta disso, porque não vendia, tava com o mercado muito lá embaixo, não sei o que. Foi uma ‘brigaiada’ danada, fizemos paralisação. E isso tudo a gente colocando, ‘O mercado está pedindo uma coisa, a gente tá fornecendo outra’, não tem como. E mesmo a gente colocando, conversando - e foi muita conversa, lógico que eles sabiam né - só que a gente teve que dar um empurrão.

Maria discorre sobre o impacto que o investimento nos smartphones gerou na alta das vendas da empresa e na manutenção do emprego:

Aí depois disso que eles viram, fizeram um novo investimento, trouxeram mais tecnologia pra cá, e pronto! Aí você viu que esse ano [2013] ó, desde o ano passado [2012] já começou a explodir o negócio! Janeiro, Thais, nunca se fabrica o que se fabricou esse ano [2013]. A nossa produção de janeiro é na base de 200 mil celulares. Esse ano a gente chegou a quase 700 mil celulares - *smartphones*. Pra nós isso é atípico, não existe! [...]É aquela velha história, vendeu nós temos serviço, não vendeu nós ‘tamo na roça’. E o mercado tá aquecidíssimo! E a LG descobriu uma coisa boa, que foi fazer telefone desses com essas novas tecnologias, que é o que ela não fazia.

Em outras palavras, embora seja positiva a garantia de emprego e efetivação quando a empresa está em alta nas vendas, mantém-se a relativa instabilidade do emprego porque sua manutenção continua condicionada às vendas da empresa, isto é, nas palavras de Maria, “É aquela velha história, vendeu nós temos serviço, não vendeu nós ‘tamo na roça’.”

No que se refere ao ajuste do volume de trabalho utilizando as horas extras, a trabalhadora Nádia, há 11 anos na LG, explica como se dão em sua função e que sua frequência sofreu alguma mudança: “Eu já fiz mais. Hoje eu estou fazendo menos. Hora extra sempre teve na fábrica, toda fábrica tem hora extra. Hoje, devido ao horário, daí não dá para fazer. Porque tem troca de turno, então, não há necessidade de hora extra”. Sobre como é a cobrança por hora extra e se há alguma diferença entre como era antes e como é hoje, Nádia comenta:

Ah! Sim, antes a hora extra era cobrada com mais ênfase. Hoje não, hoje o funcionário faz hora extra de acordo com a necessidade da produção e também de acordo com a disponibilidade do funcionário. Se você, tipo assim, diz ‘Ah, eu não vou fazer hora extra hoje’. Você não é tão cobrado, no meu departamento. Estou falando o meu, tá? Como era antes, antes eram mais exigentes.

Nádia conta sobre esta transição de um período mais rígido para outro um pouco menos no que se refere às cobranças de horas extras:

Quando era o CDT - acabou acho que foi em dois mil e cinco, dois mil e seis -, nessa época do CDT a gente fazia bastante hora extra. Porque pelo tipo de processo, não dava para fechar a meta de produção. Daí, agora, no LCD que diminuiu. Tem a ver com o processo antes ser mais complicado antes e agora você consegue terminar o produto com menos tempo, no prazo.

A trabalhadora Fernanda, inspetora de qualidade há 7 anos na LG, relata como lida com a questão das horas extras, apresentando suas impressões:

Na verdade é assim: lá há pressão para fazer hora extra. Eu antes de eu chegar a ser inspetora 3, que eu sou agora, eu tinha que fazer, porque se você não faz a diferença daí você já viu, né? Tem que escolher pra quem vai dar aumento, daí...Na verdade o aumento é esse, você subiu o *step* você tem o aumento. Hoje em dia, hoje eu sou 3, então eu faço pouca hora extra, só quando tem aquela exigência de verdade, aí eu vou. Mas é arriscado, num corte, eu já sou forte candidata! Hoje em dia eu não faço muita hora extra, pois eu estudo de noite, faço inglês todo dia. Mas quando é alguma coisa relacionada ao meu trabalho eu vou. Por responsabilidade, por gostar do que eu faço né.

Fernanda demonstra assim a mudança na intensidade das horas extras quando conseguiu alcançar o teto dos “*steps*” em seu plano de carreira, reconhecendo, porém, que este critério (quem faz ou não faz horas extras) é utilizado pela empresa ao fazer demissões, o que evidencia um clima organizacional de ameaça a quem não faz as horas extras “opcionais”.

A trabalhadora Vivian, há 7 anos na empresa como operadora de produção das linhas de celulares, ao ser questionada sobre a realização das horas extras e seu funcionamento, conta:

Eu faço hora extra direto. ‘Ah mas isso aí prejudica, porque a empresa deixa de contratar, porque tem funcionário que fica fazendo hora extra, ou porque acaba com a sua saúde’, como é dito. Mas cada um tem um limite! Então eu sei o meu limite. Durante a semana eu não faço, meus líderes nem passam a lista pra mim, nem adianta pedir que durante a semana eu não fico. Mas aos sábados é rigorosamente, aí eu vou lá e assino a minha lista e fico lá. O horário não é um horário crítico. Aí eu trabalho 4 sábados e folgo 1, que é pra poder colocar o resto da casa em dia. Aí você corre pra colocar todo serviço em ordem, tudo que você deixou pra trás. É conta, serviço de banco, vou resolver naquele sábado. Tudo tem que ter organização, eu tento me organizar porque o tempo é contado.

Observe-se que para conseguir manter o mesmo salário e estudar, Vivian precisou transferir as horas extras para os sábados, as quais consomem seu tempo “livre”, o qual é ocupado com o trabalho doméstico. Vivian estuda à noite durante a semana, razão pela qual não fazia mais horas-extras após a jornada. Ela explica como as horas extras eram realizadas por ela antes de estudar e mudar de turno:

Antes não, quando eu trabalhava à noite era o contrário, eu ficava durante a semana mas não ficava no final de semana. Porque daí eu saía sexta feira de lá da fábrica 3 e pouco, quase 4 horas. Aí eu ia perder o sábado? Não, pra poder voltar a trabalhar? Não! Daí o que eu fazia, como meu horário era até às 2h, eu esticava até 3h, 3 e pouquinho, fazia uma hora e meia todos os dias, pra depois ir pra minha casa e dormir! Daí eu fechava aquelas 5 horas que eu faço no sábado. Hoje eu faço no sábado.

Deste modo, Vivian faz hoje as mesmas 5 horas semanais de horas extras que fazia distribuídas ao longo da semana quando trabalhava à noite, só que atualmente as realiza aos sábados, o que a mantém em média com o mesmo salário. Sobre como as horas extras são cobradas, Vivian explica:

A lista de ‘extra’ eles passam assim ó: chega na ponta da linha eles colocam a lista e falam: ‘Gente, tá aqui a lista da hora extra’. Daí a lista vai descendo até o final da linha. ‘Você quer fazer? Tá aqui. Você não quer fazer, passa a lista pra outro’. Não tem aquela história de líder olhar pra você e falar ‘Não, você vem hoje né?’, ‘Sábado você tá aqui né?’ Não, esse tipo de cobrança não tem. Quem quer, vem, quem não quer não vem. A única coisa que eles pedem é que se você assinar a lista, que você cumpra o compromisso, porque tem um planejamento pra isso. Só isso. Mas fora isso não tem cobrança nenhuma. Quem assinar, vem, quem não assinar não vem. E muitas vezes acontece de você assinar a lista e eles passarem falando ‘Olha, foi cancelado tantas pessoas, não precisa vir’. Porque excedeu o número do que eles precisavam. Não é obrigatório, aquele negócio assim de que ‘Ou você vem ou vou mandar você embora, ou você vai ficar marcada porque você pode ser mandado embora’. Não, não tem.

A trabalhadora Zaira, do prédio de monitores há 15 anos, também fala sobre seus turnos/jornadas e horas extras, inicialmente relatando como eram organizados no período inicial em que trabalhou na empresa:

Comecei no turno de seis da manhã as três da tarde. Só que a gente nunca ia embora às três horas. Então, era hora extra. Você tinha que ficar! Você era nova, você precisava do serviço. Então, a gente saía de lá seis e dezoito. Era para ficar até as três, a gente fazia três horas de hora extra. Naquela época não tinha muito Ministério de Trabalho, nada, não ia muito lá encher o saco, daí a gente fazia três horas. Eu levantava e pegava o ônibus cinco horas para chegar na LG dez para as seis, quinze para as seis, mais ou menos. Porque daí tem café, se o pessoal quiser chegar lá e tomar. Tinha meia hora de almoço, das onze as onze e meia, nessa época era meia hora, porque daí você não precisava trabalhar ao sábado. Só que todo o sábado a gente ia.

No que se refere às horas extras, Zaira identifica mudanças na forma de ser cobrada em períodos anteriores em relação ao período recente:

A gente era forçado a fazer hora extra antigamente. Agora, hoje em dia, não. Hoje em dia você fica se você quiser. O chefe não força você. O meu mesmo chega na roda e fala, quando faz uma reunião com a gente: ‘Vai ter hora extra. Fica quem quiser, eu não estou obrigando ninguém a ficar’.

Zaira coloca que esta requisição de hora extra na empresa estaria menos pesada, menos compulsória, mas destaca também o fato de que em seu setor as/os trabalhadoras/es já são mais antigos na empresa, não estando mais tão preocupados em “mostrar serviço” como trabalhadoras/es novos/jovens:

É que no setor ninguém é mais daqueles querendo mostrar serviço, não tem mais não. Às vezes ele não consegue pessoas. Aí, [o líder] fica meio bravo, assim, de cara feia, mas tudo passa. Tem dia que não pode ficar ninguém pra fazer hora extra. Tem dia que fica todo mundo. Entendeu? Agora é mais tranquilo, graças a Deus. Não tem essa pressão não.

Questionada se considera que os jovens receberiam um tipo de pressão diferenciada em relação aos mais velhos, Zaira responde:

Hoje em dia os jovens não estão pensando assim não, não estão esquentando a cabeça. Eles não levam muito a sério essas coisas não. Eles vão lá, trabalham, [chefias] pedem hora extra, eles [jovens] não fazem não! E como o mundo hoje é de jovem, então, eles têm que ficar, né? Você concorda comigo? Eles estudam, fazem faculdade, então eles não querem fazer hora extra. Que eles tipo assim, vêem a LG ali, tipo assim, para pagar uma faculdade e sair. Concordo com eles, entendeu? Porque a LG paga bem. Dá para eles fazerem uma faculdade. Então, eles trabalham e estudam, e eles não querem fazer hora extra não, eles vão embora para a faculdade. [...] Está certo, não recrimino eles não. Se você quiser ser alguém na vida você tem que estudar, não é? Então, como o mundo hoje em dia está cheio de pessoas assim jovens, então, ‘está certo’ eles.

Assim, Zaira dá a entender que mesmo pressionados, há jovens que não realizam as horas extras quando elas interferem em seus estudos. Zaira explica que esta relação com o trabalho em conciliação com estudos universitários não se dá somente no prédio de celulares, onde há mais jovens, mas também em seu prédio, no setor de monitores:

No meu prédio [monitores] tem as meninas da minha idade que estudam. Mas também elas não ligam não, de fazer hora extra. Às vezes o pessoal fica porque é mais fácil para eles, não é? Aí, eles pegam a van, tem uma van que vai direto para a faculdade. Aí, eles ficam de hora extra, porque eles querem. Porque aí eles já vão direto para a faculdade, já fica lá. Dá o horário certinho e pronto.

Sobre suas horas extras, após todas as ponderações que fez antes, Zaira, que é solteira, não tem filhos e não está estudando, diz que as faz todo dia:

Eu faço todo dia! Não tem nada para fazer, eu faço hora extra. Exceto assim: compromisso igual a hoje [entrevista], então, eu não faço. Tem sábado que eu vou, tem sábado que eu viajo, aí, eu não vou. Só que sábado a gente sai mais cedo, a gente faz das sete e meia à uma e meia, horário normal até a hora do almoço. Mas, você vai se quiser, o chefe também não obriga isso não. Normal.

A trabalhadora Samara, que havia entrado na LG havia 7 anos, também percebe uma transição. Ela relata que à época em que entrou na empresa, as horas extras eram cobradas como

se fizessem parte da jornada, isto é, eram regra e a ausência deste “compromisso” é que era considerada a exceção:

Quando eu trabalhava no monitor, nós éramos obrigados a chegar na empresa, se não pudesse ficar de extra de dia, você tinha que avisar de manhã. Hoje não posso ficar de extra. Por quê? Porque eu tenho médico. Mas, médico hoje? Não tinha depois do horário do trabalho? Já era uma extra. Já não era horário de trabalho, não é? O horário. Daí, eles ainda olhavam para você e falavam: Ah! Mas quando você fez a entrevista você falou que podia fazer extra. Era pressão!

Samara, que após alguns anos no setor de monitores passou a trabalhar no prédio de celulares da LG, responde se houve alguma mudança nas formas de horas extras quando mudou de função:

Não mudou. Quando eu entrei, como eu sempre tive muita vontade de trabalhar em fábrica eu estava realmente realizada, na época eu queria muito e eu gostava do que eu fazia. Então, para mim, era raridade não fazer extra. Ia todo dia, todo sábado, era o meu horário normal. Mesmo depois da maternidade aí já muda, já prioriza um pouco mais o estar em casa. Então, fazia ali a necessidade. ‘Ah! Está precisando mesmo? Então eu fico’. E a empresa, em geral, também, antigamente, levava isso, hora extra como horário normal de trabalho. Você recebia extra, mas já era um pré-contrato normal. Hoje não, não é? Mas a gente sabe que quem não faz hora extra não é bem visto. E a LG puxava bastante nas horas extras. Teve época da gente fazer duas, três horas por dia, no fechamento de mês, virar quase dois turnos. Então, já houve vezes de eu entrar na fábrica sete e meia da manhã e sair onze da noite. Ou então entrar às cinco da tarde e sair sete da manhã. Eram raras, fechamento de mês.

Samara pondera que estas jornadas extensas de mais de 10h eram raras para a produção, mas seriam comuns para as chefias coreanas, revelando o padrão “coreano” de trabalho: “Para a chefia isso era comum. Quanto mais se dá, mas se exige. Então, o status, literalmente entravam na fábrica 7h da manhã e saíam 22h da noite, normal”.

Samara aponta um outro lado destas práticas de horas extras, que são as demissões. Ambas significariam flexibilidade para ajuste do volume de trabalho e seriam aplicadas em razão de sazonalidades de demanda:

Teve crises horrorosas no celular também. Porque a LG e a *Samsung* eles definiram o mercado. A *Samsung* tem a melhor fatia, não é? E a LG, tipo assim, a melhor comprador dela é a ***.[empresa cliente]. Se em um mês a gente vendia quinhentos mil, quatrocentos era da [empresa cliente]. Então, a [empresa cliente] manda na empresa, praticamente. Teve uma época em que a [empresa cliente] cancelou um pedido, não quis, estava dando uns problemas de qualidade. Então, foi terrível! Demissão em massa, ameaça do prédio fechar...

Assim, na lógica toyotista, quando o comprador não compra, a fabricante realiza ajuste do volume de trabalho, por vezes, por meio de demissões. Contudo, estaria havendo mudanças, segundo Samara, desde a incidência até a forma de cobrança das horas extras na LG:

Tudo tem mudado. Hoje em dia não existe mais, você fica se você quiser. É lógico, de vez em quando fazem uma reunião: ‘Gente, estamos precisando, dá uma forcinha’. Mas, tudo tem mudado. Tanto a mentalidade com as mulheres quanto a abordagem com as pessoas.

As mudanças mais efetivas na regulação e limite às horas extras seriam recentes, tendo como marco a punição da empresa com multa pelo MPT por recurso abusivo às horas extras:

Agora, desse ano para cá, o Ministério do Trabalho multou a LG, devido ao excesso de hora extra. A gente está sabendo, a empresa não esconde que levou essa multa. Então, estão policiando bem a hora extra. A hora extra agora é opcional, é permitido você ficar uma hora após o seu horário de trabalho, passou de uma hora é ilegal. Quem ficar mais de uma hora vai levar advertência da empresa, né. E aos sábados, quando necessário, vai ser solicitado, ‘Você pode vir sábado?’ E agora, isso está para todo mundo. Isso é coisa desse ano, 2014.

Questiona-se se houve algum processo ou denúncia que tenha motivado esta cobrança de regulação da hora extra pelo MPT:

Eu não sei dizer se foi denúncia de funcionário, do sindicato. Eu não sei ao certo de onde partiu a denúncia, mas todos os anos que eu estou lá, o Ministério do Trabalho vem pegando no pé, mas acho que não vem dando penalidade, entendeu, advertência. Então, quando a gente ficou três dias seguidos pra manter o turno da noite, levou advertência. Sempre está indo. Agora veio a multa.

Samara compara a efetividade das multas por irregularidades na fábrica às multas de trânsito por uso do cinto de segurança: “É igual ‘Tem que andar de cinto? Tem que andar de cinto!’ Ah! Tá. Aqui ó sua multa. O pessoal leva mais a sério”.

Marcos, ex-funcionário da *Samsung* na linha de inserção automática de componentes da fabricação de celulares, relata como funcionavam as horas extras:

Nossa, lá ou você fazia a hora extra ou você não tinha a sua folga. Como nossa folga era no sábado, eles tinham que avisar antes, óbvio, toda quinta-feira eles avisavam se ia ter hora extra. Não só hora extra: “você pode entrar mais cedo”? Porque no domingo a gente “startava”[dava início] as linhas, então a gente era o primeiro turno, porque o pessoal entrava na segunda-feira. Aí domingo o pessoal perguntava assim: “vocês podem entrar mais cedo?” Meu horário era nove da noite, mas eu entrava as sete da noite e ia até as sete da manhã.

Deste modo, o trabalhador revela que chegavam a trabalhar por quase 12 horas: “Entendeu, a gente entrava mais cedo para estartar as linhas e ficava até as três da manhã no outro dia. Marcos explica então como as horas extras eram requeridas:

Hora extra funcionava assim: toda quinta-feira eles passavam pela linha e falavam ó: ‘vai ter ou não vai ter’. Quando tinha eles falavam assim: ‘você pode vir?’. Eu me lembro uma vez que eu fiquei três meses sem folga, janeiro, fevereiro e março de 2011. Hora extra todos os dias, 24h, eu fiquei três meses sem folga. Teve uma hora que eu falei ‘Olha gente, não aguento mais não’. Isso era com todo mundo, tinha pessoas que não aceitavam, lógico, tinham pessoas

que tinham família, eram mais velhos. Não que eu não tenho família, mas que eu sou jovem e na época eu precisava de dinheiro. Então para mim, hora extra é maravilhoso. E teve um ponto que já foi um desgaste total, então.

Pergunta-se se o Marcos passou por algum problema de saúde e ele explica: “Não desgaste mesmo, cansa. Pô, você trabalha no terceiro turno, falavam que no terceiro turno é três anos a menos que você vive.” Assim, o trabalhador apresenta ao mesmo tempo o caráter desgastante de fazer horas extras, em especial estando no terceiro turno, junto ao caráter estimulante destas horas extras, isto é, o “dinheirão que vinha”:

Foram dois anos, seis anos a menos aí. Era meio complicado. Eu gostava de fazer hora extra, gostava mesmo, porque era um dinheirão que vinha. Cada hora extra era aí 250 reais, dependendo do salário de cada um. Daí eu fazia direito hora extra. Teve uma hora que eu cansei.

Marcos conta então que com este cansaço por excesso de trabalho ele chegou ao ponto de recusar as horas extras cobradas pela chefia, revelando como foi este momento:

Foi a pior hora do mundo. Eu tava rodando linha, o coordenador do setor chegou em mim e perguntou, não era a minha líder, ela ele, e perguntou: ‘você vem fazer hora extra?’. Eu disse: ‘não!’. ‘E porque você não vai vir?’ Eu disse: porque eu estou três meses sem folga!” Sabe o que ele falou? ‘Eu preciso de você!’ E eu falei assim: ‘eu preciso descansar também!’. Daí ele falou: ‘não vem, não vem’. Só que a gente fica como carta marcada, se você não vai na hora extra, a gente fica como carta marcada.

Ressalte-se o mal estar colocado por Marcos, mostrando que a recusa pesa negativamente para o trabalhador, que supostamente deveria ter total disponibilidade para a empresa. Ana, funcionária da *Samsung* há 9 anos, comenta sobre uma transição na questão das horas extras nesta empresa:

Hoje não mais, mas a *Samsung* era uma empresa que tinha muita [hora extra]. Assim, até 2011 era coisa absurda. Depois, mesmo com o terceiro turno, tinha muita hora extra, a *Samsung* era muita hora extra. Todos os finais de semana tinha. Hoje está bem sossegado, é muito difícil, os próprios coreanos não aprovam mais hora extra.

A ex-funcionária da *Samsung* Cíntia fala sobre as horas extras na linha de *tablets*:

Tinha hora extra. Trabalhava até duas e quarenta meu! O horário normal era até meia noite e cinquenta e quatro. Aí tinha tempo que era a semana inteira, tinha tempo que dava uma parada. Depende muito da demanda, se está atrasado ou se não está. É que nem no caso quando o *tablet* que estava ‘bombando’, nossa! A gente estava fazendo hora extra porque estava ‘bombando’, isso foi no final de 2013. Então, o segundo turno acabava que trabalhavam mais. Porque o primeiro turno nunca dava conta de fazer a meta deles.

Cláudia explica a atribuição das horas extras conforme o turno: “O primeiro turno não fazia hora extra. Aí, o segundo turno que fazia o fechamento”. Cíntia explica as implicações das horas extras se concentrarem no turno em que trabalhavam:

Com o fechamento a gente fazia, e aí, na hora extra a gente ficava. Aí, a gente carregou o *tablets* ano passado, no final do ano passado inteiro nas costas, o segundo turno. Acaba tendo que dar conta do que o outro turno não fez e da própria meta.

Revela-se, assim, aspecto interessante que é o de que o segundo turno completava a meta do primeiro, podendo-se afirmar que o “tempo partilhado” ocorre também entre turnos. A trabalhadora Camila, da LG, comenta que haveria postura de certo modo contraditória que os trabalhadores/as em relação às horas extras, já que é ao mesmo tempo desejada e indesejada:

Hora extra é uma coisa engraçada: funcionário quer fazer hora extra, são mortos de fome pra hora extra, também já fui! (risos). Tem épocas que a gente precisa, mas eles são demais, brigam pra fazer. Só que chega uma época que eles começam a ficar cansados, porque começam a trabalhar, trabalhar, tem dinheiro mas não conseguem nem gastar. Aí vão no sindicato reclamar da hora extra, o sindicato vai, conversa na empresa pra reduzir. Daí eles reclamam que o sindicato reduziu a hora extra! Aí fica, eles querem ou não querem hora extra?

Questionada sobre se a questão da hora extra não seria contraditória para os/as próprios/as trabalhadores/as, Camila comenta:

Gente, é demais, não o cara hoje ele fala que não quer e amanhã fala que quer, depende na frente de quem que ele tá. Se ele tá na frente do líder, ele vai falar que a culpa é do sindicato, que jamais ele queria que tirasse hora extra, se for no sindicato, ele vai falar que não aguenta mais trabalhar. Não todos, claro, claro que a gente não pode generalizar assim, mas é a maioria. [...] Eu costumo falar da ‘peãozada’ mas não é pejorativo, porque eu também falo de mim, mas peão você não pode confiar! (risos). Muita gente vai reclamar pra você que faz hora extra direto, mas eles não vão contar isso, certeza!

Camila comenta sobre a questão da pressão por horas extras, que avalia ocorrer, mas de forma velada:

Que tem pressão pra hora extra, tem sim. Só que tipo assim, sabe aquela coisa velada? É, porque isso conta na hora de fazer avaliação, na demissão né, quem colabora mais com a empresa. Isso pra mim é uma pressão, ‘Você não é obrigada, mas isso vai contar pra você no futuro’. Isso pra mim é até uma ameaça. Aí tem gente que fica e tem gente que não, tem pessoa mais antiga que se quiser vai, ficam se querem, mas pessoal que é mais novo com certeza fica.

A disponibilidade para horas-extras como critério de avaliação interno da empresa revela assim mecanismo de disciplinamento da força de trabalho. Pode-se apreender pelo relato de Camila, também, que há uma relação ambígua das/os trabalhadoras/es com relação às horas extras, desejadas por conta dos proventos, mas indesejada por conta do cansaço com o trabalho extensivo, o que revelaria na realidade o desejo de ganharem mais sem necessariamente de trabalharem mais, com o que a empresa joga e distorce.

Neste sentido, vale destacar a reflexão de Zaira sobre o arrependimento de ter feito horas extras demais e não ter tido tempo suficiente para desfrutar do dinheiro que ganhou, embora seja grata pelas conquistas que alcançou, com a construção de sua casa, aquisição de automóvel, propriedades que a trabalhadora não poderia almejar em suas funções anteriores de trabalhadora doméstica e faxineira em empresa de limpeza. Quando perguntada como se sentia trabalhando na LG, Zaira relata como ponto negativo justamente o fato de ter feito muitas horas extras e passado tempo demais na fábrica:

Antigamente eu ficava muito dentro daquela fábrica, fazia muito hora extra. E eu acho que eu não deveria fazer tanta hora extra, sabe? Eu perdia muito lugar de ir, eu pensava só na LG. Hoje em dia não, tenho uma visão diferente. Eu fico porque eu quero, se eu falar que eu não quero, eu não me fixo. Aparece uma oportunidade para eu sair, saio. Agora eu vou um sábado sim, um sábado não, às vezes eu vou trabalhar os quatro sábados, às vezes eu fico todo dia., às vezes eu não fico. Dia de sexta feira eu não fico mesmo, o chefe pode pedir que eu não fico. Hoje eu tenho uma visão melhor, sei o que eu quero e isso que eu acho que é importante. Agora tenho essa visão de que tem uma vida lá fora: tem que sair, tem que paquerar, tem que comer uma pizza, tem que ir no shopping e eu faço. Antigamente eu olhava muito para o dinheiro, hoje eu estou vendo que o dinheiro não é assim. Você fazia lá um monte de hora extra e para onde ia o seu dinheiro? Está certo, eu construí isso aqui [sua casa], mas, muitas vezes eu não usava, ficava lá. Hoje em dia eu ganho, guardo, mas também tenho que gastar comigo, não é? O que adianta só ficar lá ganhando dinheiro? Daqui a uns dez anos eu já estou com problema igual as outras meninas também, no ombro. Que é normal isso, não é?

Questionada se sua forma de avaliar a questão do dinheiro e do desfrutar de seu tempo mudou após realizar conquistas como sua casa, Zaira responde: “Ah! Mudou, não é? Porque aí, depois que comprei terreno, apanhei, fiz a minha casa, mobiliei, não é? Fiquei mais sossegada. Agora eu sou mais sossegada”.

Considerando que atualmente o elemento da busca pelos estudos parece estar mais presente entre as/os trabalhadoras/es, não somente jovens, considera-se importante destacar a reflexão da trabalhadora Regina, há 15 anos na LG, sobre os critérios de seleção de trabalhadoras na LG, que envolveriam a contratação de mulheres cujo perfil seria de necessidade que as empurra para, entre outras sujeições, fazer horas extras:

Separada ou mãe solteira, pelo currículo acho que eles vêem, aí ficam, essas na faixa de 35 anos ficam por causa disso, porque a vida social lá fora empurra elas pra trabalhar, fazer hora extra, trabalhar de noite, de madrugada, de sábado, domingo. A necessidade faz com que elas acabem fazendo hora extra e trabalhando nesses horários, hoje.

Assim, segundo Regina, o que estaria contando nas contratações seria menos o critério de serem jovens, supostamente com mais disponibilidade para o trabalho, mas sim a preferência

por “mães solteiras, separadas, mães! Em si, mesmo casadas, mas mães, porque elas tem mais comprometimento com o horário, compromisso”. Embora não seja este o único critério de contratação das empresas e que não saibamos qual o peso deste tipo de perfil nas contratações, considera-se possível afirmar que trabalhadoras com estas características seriam mais adaptáveis, mais “flexíveis” às necessidades da empresa, que se utiliza das necessidades das trabalhadoras que as motivam para o trabalho (em geral prover a família) para que seu empenho pelo trabalho por/para si mesmas se confunda com o empenho pelas necessidades do negócio. Tal compromisso com o trabalho, traduzido entre outros aspectos pela disponibilidade para as horas extras e não absenteísmo, é levantado por algumas trabalhadoras como um dos critérios para manutenção do emprego quando a empresa irá realizar cortes.

Mostra-se então que a flexibilidade ligada à sazonalidades tem nas horas extras e nas demissões não somente mecanismos de ajuste da força de trabalho à produção, mas também, destaca-se, mecanismos de controle da força de trabalho, com dimensão sexuada neste controle.

6.2.3. Flexibilidade dos salários

Foi possível identificar na pesquisa que mecanismos como a remuneração de PLR atrelada a metas e o pagamento de abonos ao invés de aumentos salariais acabam funcionando como mecanismos de flexibilização do cálculo dos salários. Enquanto os aumentos salariais consistem em um direito que, quando firmado, não pode ser rebaixado, a PLR e os pagamentos de abonos, por não serem incorporados ao salário, são “volúveis”, isto é, podem ser concedidos ou retirados quando a empresa bem entender, ou variáveis conforme a capacidade de pressão e negociação dos sindicatos. Contudo, PLR e abono salarial são assuntos controversos na perspectiva das/os trabalhadoras/es, já que em uma visão do ganho imediato proporcionado, costumam ser identificados como positivos, sendo raras as críticas ou ponderações ao seu recebimento no lugar de aumentos reais de salário, por exemplo.

Fora estes mecanismos, a forma de trabalhadoras/es obterem melhorias em seus salários ocorre por meio de promoções, reguladas nos planos de carreira estabelecidos nas empresas após pressões das/os trabalhadoras/es organizadas/os junto aos sindicatos, ou então pleiteando mudança de cargos quando participam de processos de “aproveitamento interno”, quando vagas abertas são oferecidas para quem trabalha na empresa ao invés de fazer-se seleção “no mercado”. Tais formas de ascensão das/os trabalhadoras/es na fábrica também são complexas e permeadas de elementos de racionalização e flexibilização capitalistas, uma vez que as promoções possuem condicionantes como a avaliação individual da/o trabalhadora/or (que envolve não somente o aspecto técnico, mas também o comportamental), bem como critérios

que estabelecem cotas máximas de promoções por ano. Este também é tema controverso entre trabalhadoras/es. No caso das entrevistadas, houve críticas às dificuldades para as trabalhadoras obterem promoções, mesmo com qualificação e experiência existentes.

A dirigente sindical Daniele¹¹⁷, que trabalhava nas linhas de monitores, mas encontrava-se afastada do chão de fábrica da LG, fala sobre a questão das avaliações individuais feitas pela empresa e do consequente aumento de salários individualizado das/os trabalhadoras/es. Daniele explica que é estratégia empresarial não conceder aumentos para um coletivo inteiro de trabalhadores, mesmo que todos tenham avaliação idêntica, porque a diferenciação entre trabalhadores é, na visão empresarial, fator de motivação dos mesmos:

O critério das avaliações é muito subjetivo. E o que é pior: é não é para todo mundo, nunca vai ser para todo mundo. Em um grupo de 100, você não vai dar aumento para todo mundo, entendeu? Vamos supor que seja nas áreas pequenas, que a gente já teve essa experiência lá: Uma área como o setor de qualidade, com quinze pessoas e todo mundo trabalha para caramba. É uma equipe pequena, é muito mais fácil de você ter um bom relacionamento. Não está escrito, mas, a gente sabe: eles não dão [aumento] para todos os trabalhadores, por mais que a avaliação de todo mundo seja a melhor possível. Porque senão, no ponto de vista deles, você perde a motivação. ‘Você tem que ter o desequilíbrio’, entendeu? ‘É o que impulsiona esse grupo a ir para a frente’. ‘Você tem que, automaticamente, criar essa relação de diferença para você estimular’. Então, isso é estratégia da empresa, é canibal.

A dirigente sindical Daniele traduz o sentimento de frustração em não conseguir um aumento mesmo com uma boa avaliação e a relação desta frustração com a expectativa meritocrática criada nos trabalhadores de que aproveitando a “chance” serão recompensados:

E pior: depois que passa essa questão da avaliação, que vem os aumentos, quem não ganhou aumento, o ‘cara’ fica arrasado, acha que o cara é um imprestável. Então, tem um elemento de ser uma humilhação, claro! ‘Ah, você recebeu?’ ‘Não’. ‘Ah, eu recebi’. Tem coisa pior do que isso? Qual é a diferença, tecnicamente falando? A pessoa vai se sentir horrível, a pior pessoa do planeta. Então, tem um efeito psicológico na cabeça dessa pessoa irreparável, sinceramente. É um debate muito difícil de você fazer com os trabalhadores, porque eles acreditam que aquilo ali é ‘Não, é a minha chance!’.

Sobre a questão da PLR, de acordo com a diretora de base do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, Letícia¹¹⁸, o problema pelo qual as/os trabalhadoras/es da *Samsung* teriam passado era o pagamento de PLR diferenciada por funções e salários. Esta prática não estaria mais em vigor, mas já havia sido estratégia colocada em prática pela empresa:

A PLR, quando era o outro sindicato, era totalmente diferenciada por funções e salários, não era justo, não era correto por essa forma. E não podíamos

¹¹⁷ Mais informações sobre entrevistadas/os ao final (Apêndice B)

¹¹⁸ Entrevista realizada em 29/06/2012. Letícia é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

questionar, por mais que a gente soubesse que era errado, então quer dizer, o trabalhador que era de chão de fábrica era mais prejudicado nesse período, porque o salário de um operador é muito menor que o salário hoje de um técnico, então com esse critério era diferenciada a PLR. Hoje, ficando de fora pessoal da parte de coordenação, supervisor, é igual para todos os trabalhadores.

A dirigente sindical Daniele, discorre também sobre problemas que a PLR acarreta por condicionar o recebimento de recurso ao comprometimento do trabalhador com a produtividade e com o não absenteísmo, diferente do aumento salarial:

A PLR você discute em cima de produtividade, em cima de absenteísmo, em uma série de critérios que automaticamente fazem com que o trabalhador tenha que ter um comprometimento com aquilo. Você vai brigar por mais PLRs, mas está atrelado a você trabalhar mais.

Daniele explica que mesmo que os aumentos incorporados no salário sejam melhores que a PLR, que além de não ser garantia estável, torna os trabalhadores “reféns” da produtividade e do não absenteísmo (cobrados coletivamente, mas que engajam comprometimento individual), a PLR “brilharia” mais para as/os trabalhadoras/es do que o aumento salarial:

E por outro lado tem a questão salarial. Quando você fala ‘dois por cento de aumento real’, ele acha isso muito insignificante. Mas se a gente conseguisse fazer ele entender que é muito melhor ele brigar, até abrir mão da PLR mesmo(!), mas lutar mais pelo salário, ele não ficaria tão refém dessas condições ruins que a PLR traz. Então, a gente fica um pouco preocupada com essa questão dessas pautas econômicas brilharem. Principalmente essas que envolvem grana na mão.

A PLR é paga por índice negociado e *per se* depende da produtividade alcançada, isto é, caso trabalhe-se mais, a PLR cresce. Porém, para além disso, ao que se pôde constatar a negociação de PLR na LG condiciona recebimento/aumento da PLR ao cumprimento de determinadas metas, isto é, mesmo que trabalhadoras/es trabalhem mais, não têm garantia de que terão mais PLR. A trabalhadora Zaira fala sobre o recebimento da PLR e o vínculo da mesma com o cumprimento de metas:

A gente acha que é justo, não é? Tem a meta lá, mas, pelo o que o menino falou para nós, a gente vai atingir essa meta. Mas, uma meta que a gente já está fazendo todo o dia. Vamos supor: se é três mil, a gente está fazendo três mil todo o dia, é a meta que dá para cumprir. Ela coloca uma meta, mas, uma meta que dá para cumprir, não é uma coisa absurda.

Assim, mostra-se que como as horas extras, a PLR é mecanismo controverso pois envolve as trabalhadoras, como no caso de Zaira, que não vê problemas na associação da PLR às metas. Contradições a esse respeito são evidenciadas no relato de Fernanda, inspetora de

qualidade da LG, sobre negociação da PLR que estava condicionada a metas e não foi adequadamente paga pela empresa:

O que aconteceu, PLR dividimos esse ano em três parcelas. Se a gente cumprisse a meta lá teria um aumento na última parcela. Eles pagaram 37 reais a mais na última parcela, o sindicato não veio dizer nada e ficou por isso mesmo. E ficou acordado que discutiríamos isso na última parcela, teria assembleia e ninguém falou nada, passou, a gente recebeu 37 reais a mais só, sabendo que todas as metas foram cumpridas. Era pra ser pelo menos um pouco mais né.

Fernanda explica os problemas que se desencadearam por conta da última negociação da PLR que havia ocorrido, em 2013:

No ano passado [2012] teve uma crise. A empresa falou assim, ‘a gente vai pagar a mesma coisa que pagou no ano passado de PLR, por conta da crise, e a gente vai dividir em três vezes. E deixar a última parcela pra se cumprir as metas, pra se a empresa não passar por nenhuma crise até lá, a gente discute e talvez dê o aumento nessa última’. Beleza. Na última parcela ninguém falou nada, a gente vai fazer o que, a gente precisa do sindicato, né?

Assim, o condicionamento da PLR às metas na LG fez com que trabalhadoras/es se comprometessem em realizar o trabalho cumprindo-as, mas a compensação da empresa por meio do aumento da PLR não ocorreu. Fernanda completa em tom de ironia, que ao invés de um aumento na PLR tiveram um prêmio: “E teve encontro da pizza! Falei pra você, como a gente superou as expectativas, batemos as metas, eles foram lá e pagaram uma pizza pra gente. Cada um recebeu dois brolinhos e um refrigerante. Mais barato pra eles né”. Observe-se que aparentemente a *Samsung*, ao menos até meados de 2014, não havia implantado a PLR com vinculação a metas, por conta de resistências por parte do sindicato.

Em relação à LG, a trabalhadora Fernanda confronta o argumento do pagamento parcelado e sem aumento da PLR porque a empresa estaria supostamente em crise, uma vez que acompanharia, pela dinâmica do processo de trabalho, o crescimento da empresa no mercado em 2013:

Ano passado [2012] a empresa estava mal das pernas e entrou o *smartphone*, aí a eles foram se recuperando bastante no mercado. Porque o mercado de celular é muito complicado, agora eu não sei como vai ficar com esse *smartphone*, vai entrar *tablet* agora, que a gente não tinha, mas *todo ano*¹¹⁹ é assim, complicado. Porque o que acontece, a empresa vende muito no dia das mães, no natal, depois janeiro, fevereiro, março abaixa bem. Então assim, daí eles vem dizer ‘ai, crise, bla bla bla, manda embora, contrata temporário’, sabe? É sempre essa palhaçada. Esse ano nem teve isso! A gente está acostumado já, e esse ano nem teve, de demitir, de dizer que estava baixo o plano, a empresa vendeu um milhão faz tempo ali. E na hora da PLR manteve a do ano passado. É fogo, política é terrível né. Aí eles colocaram o abono junto, porque o abono normalmente eles

¹¹⁹ Ênfase da informante.

dão junto no dissídio também, dão aquele aumento e também o abono. Daí o que eles fizeram esse ano, ‘a gente paga a mesma coisa que o ano passado e dá o abono pra vocês na PLR’. Então a impressão na hora que você vê o valor é que você recebeu mais, mas saiu junto só que não quer dizer que é mais PLR. E é pra ver se as pessoas não reclamam, foi o que aconteceu.

Verifica-se então, neste caso, a utilização de pagamento de abono como estratégia para “esconder” que as trabalhadoras não receberam aumento de PLR. Importante ressaltar também que o abono traz questionamento mais de fundo, referente à não incorporação do mesmo no salário. Desde modo, torna-se uma medida compensatória também flexível, uma vez que pode ser concedida e retirada quando a empresa bem entender.

Esta é inclusive preocupação apresentada pela sindicalista Daniele. Ela explica que o ramo eletroeletrônico tem média salarial bem menor que a do que o ramo automobilístico, porém, tem seguido os mesmos parâmetros de negociação do restante da categoria metalúrgica, sendo que um deles tem envolvido dividir o valor de aumento negociado entre aumento efetivo e pagamento por abono:

As montadoras de veículos atingiram um salário médio, pelo menos no estado de São Paulo, de R\$ 4.500,00 a R\$ 5.000,00 e elas estão ‘gritando’, quando passa o salário médio de R\$ 4.500,00, ‘não existe, é muito’. E aí eles [metalúrgicos do ramo automobilístico] começaram a fazer da campanha salarial uma composição entre aumento real e inflação, mais abono. Eles pegavam uma parte desse aumento real, faziam uma conta louca lá e uma parte desse aumento real transformava em abono. Não quero entrar aqui no mérito da questão, se isso é uma coisa boa ou ruim, mas o setor automotivo tem um salário médio de R\$ 4.500,00 e esta forma de negociação vem para os grupos que ganham menos. Quando eu pego um grupo que tem a menor remuneração da indústria, o eletroeletrônico, e transformo uma parte desse aumento real em abono, eu pendurei a corda no pescoço do cara, só falta puxar! É muito ruim! Só que por exemplo: em Taubaté, o trabalhador da LG olha o cara da Volks e fala assim: ‘Meu, ele ganhou ‘dois pau’ de abono, eu também quero um abono.

A dirigente Daniele relata que já tentou explicar as diferenças e os benefícios do aumento salarial real em relação ao abono “fazendo as contas” junto às/aos trabalhadoras/es, mas que elas/es não se convenceram e preferiram o abono:

Lá na LG tem uma estrutura que a gente chama de sala de descanso e a gente faz lá nossa reunião, um debate muito local. Uma vez eu fiz a conta com eles, coleí cinco folhas de *flip chart* na parede para fazer a conta, e eles: ‘A gente entendeu, mas Daniele, a gente quer o abono. Você vai ficar triste?’ Eu falei: ‘eu vou chorar!’. Eu falei: puta merda! Aí vamos lá pedir mil, dois mil de abono.

Ressalte-se que o abono é forma de pagamento que não se vincula como um aumento salarial, mas sim é uma forma de conceder um valor extra “flexível”, isto é, que pode ser pago em um ano, mas retirado no seguinte, conforme o interesse da empresa.

Então, é muito emergencial! Mas aí o cara olha o ano dele e fala: Bom, eu recebi a PLR em junho, aí, eu já começo a me afogar de novo e a minha próxima PLR é só em dezembro. Se eu recebo uns dois mil, três mil em setembro, pô, resolve a minha vida. Entendeu? É o imediatismo.

Pode-se considerar que a preferência das/os trabalhadoras/es por abonos e PLR do que lutar por incorporação de aumentos nos salários situa-se neste contexto do imediatismo e do desejo da “grana na mão” como menciona a dirigente Daniele, mas pode também ser compreendido como recompensas que apareceriam às/aos trabalhadoras/es como acessíveis por meio do esforço individual, portanto mais “atingíveis” e palpáveis, diferente do aumento salarial, que dependeria inevitavelmente da mobilização coletiva, parecendo menos atingível e palpável. Isto como hipótese.

De todo modo, o que se evidencia com o exemplo da empresa que resolve não pagar aumento de PLR, mesmo tendo obtido crescimento relevante nos lucros e estimulado trabalhadoras/es a baterem uma série de metas às quais a PLR estava associada, como foi o caso da LG, é a necessidade de reflexão de que mecanismos como a PLR e o abono são instrumentos manejados de forma flexível pela empresa conforme seus interesses econômicos, mostrando que os aumentos salariais reais são as conquistas de fato concretas e estáveis em favor das/os trabalhadoras/es, embora nem sempre elas/es assim os vejam.

6.2.4. Trabalho em equipe / *teamwork*

De acordo com Durand (2003, p. 148), a organização contemporânea do trabalho é coletiva e nisto se diferencia “das situações fordianas, onde cada empregado era atado a um posto fixo, em alguns casos a uma máquina”. Neste sentido, há algumas denominações para estes trabalhos cuja organização é coletiva: trabalho em grupo, trabalho em equipe, *teamwork* as quais Durand (2003, p. 148) procura diferenciar afirmando que “trabalho em grupo” refere-se à organização em grupos semi-autônomos oriunda da Escandinávia, “trabalho em equipe” estaria fortemente associado ao fordismo e que *teamwork* se diferenciaria destes dois tipos organizacionais. Caracterizariam a especificidade do *teamwork* os seguintes elementos: (i) do fim dos postos de trabalho individuais, fazendo os trabalhadores parte de times delimitados conforme o recorte do segmento do fluxo produtivo; (2) responsabilização coletiva pela quantidade e qualidade produzida; (iii) maior polivalência dos empregados; (iv) aumento das pressões dos pares sobre cada indivíduo decorrentes da organização e responsabilidades coletivas, ou seja, as pressões por performance na produção ou com relação a faltas (por exemplo) não dependem mais exclusivamente de chefias e (v) criação do *teamlider*, funcionário que é um par dos demais, mas em ascensão social, que assume, por pequena diferença salarial e

sem poder hierárquico delegado, a função contraditória de controlar os colegas, passando os objetivos da empresa, ao mesmo tempo em que mantém-se como empregado preso às tarefas e ao constrangimento do fluxo (DURAND, 2003, p. 148-149). Entende-se que tais elementos do *teamwork*, se presentes, permitem identificar formas de flexibilização no processo de trabalho.

As/os trabalhadoras/es entrevistadas/os foram inquiridas/os se seu trabalho dependia o trabalho de outras pessoas e de que forma, a fim de verificar que tipo de organização coletiva do trabalho ocorria e se nela havia ou não elementos do *teamwork*.

No que se refere aos postos delimitados/fixados cujos trabalhos são organizados de forma mais distante do *teamwork*, um dos exemplos é o do trabalho de Ana¹²⁰, reparadora de linha na produção de celulares na *Samsung*:

Vamos falar da Ana *repair*: meu trabalho depende de mim. *Repair*, chegou a placa lá da produção, ‘Ana quem vai fazer esse defeito aqui?’ Depende só de mim. Agora o técnico é diferente, o técnico depende da gente. Porque ele analisou, então ele ‘ensetou’ [colocou uma seta], ‘ó essa memória aqui tá com problema’, aí a Ana reparadora vai trocar. Pode ser que eu troque a memória e a placa continue com o mesmo defeito, não era aquilo. Daí, ele depende de esperar eu trocar a placa, aí devolvo pra ele, ele vai testar e ver, falar assim ‘ó fulano, continua do mesmo jeito que você me deu.’ Daí ele vai analisar de novo e tentar descobrir qual é o outro componente que deu problema que não era aquele. Então o serviço do técnico depende da *repair*, porque precisa ficar esperando eu reparar pra saber se o trabalho dele foi certo ou não. Mas como reparadora, se eu acabei, mando a produção embora.

Questionada sobre se em seu trabalho ou em outros setores da empresa há a organização do trabalho por células, Ana informa: “Eu ouço falar de célula lá sim, mas é só em *mainline*, não tem isso nem em reparo e nem no SMT. Em *mainline* e em PBA tem, mas eu não sei te falar como funciona porque eu nunca tive nem tempo de conhecer.”

Caso similar de fixação da trabalhadora à função e não inserida em um “time” é o de Nádia, que exercia também a função de reparadora na LG. Perguntada se o trabalho que faz depende de outras pessoas, Nádia afirma: “Não, o meu trabalho depende de mim mesma”. Coloca-se de não dependeria de outros setores para o trabalho chegar a ela e Nádia explica:

Eu dependo só do operador de produção, que precisa operar tudo certinho para não dar erro. Então, quanto menos erro sai dele, menos erro vai para mim. Mas a minha parte eu faço sem ninguém, porque só sou eu no departamento ali consertando. Não tem um trabalho em equipe.

Questionada se acha o fato de não trabalhar em equipe bom ou ruim, Nádia responde:

Eu gosto (risos). É bom! Porque geralmente quando a gente trabalha em linha, depende de uma fulana de tal aqui, daí é complicado, porque gera conflito. Aí

¹²⁰ Mais informações sobre entrevistadas/os ao final (Apêndice B).

no meu caso, como só sou eu, chega ali a quantidade de placa, eu sei o que tem que fazer. Tem componente para pegar, eu já sei onde pegar. Então, só sou eu mesmo eu acho bom, muito! (risos). Não tem stress.

Este também é o caso de Fernanda, inspetora de qualidade na LG. Ao ser inquirida sobre a se realização de seu trabalho depende do trabalho de outras pessoas, Fernanda diz “no meu caso eu fico sozinha, hoje né, mas em outros postos não, tem gente que atua em uma equipe”.

O trabalho em equipe, que Durand (2003) aponta estar mais ligado à forma de organização fordiana, aparece na descrição da forma de depender dos demais trabalhadores de algumas/alguns trabalhadoras/es entrevistadas/os. Um dos casos é o de José, técnico em eletrônica no setor de reparo de placas da *Samsung*, que dá a seguinte resposta quando inquirido se seu trabalho depende de outros funcionários e de que modo:

No setor tem sim, a gente analisa a placa e passa para uma reparadora ou reparador. No caso, geralmente é mulher que trabalha lá. Você vê o defeito e você fala: ‘Ó a falha é essa’, aí ela tem que trocar o componente. Fazer revisar o reparo. Então, a gente depende muito da reparadora, não é? Então a meta também é controlada desse jeito, não é, depende de todo mundo terminar.

Demonstra-se que há delimitação clara de funções entre quem detecta o erro (técnico) e quem o corrige (reparadora). Questionado se há algum tipo de cobrança do trabalho realizada sobre o grupo do setor, José responde:

No nosso setor, de placas, você faz um negócio, você relata a sua parte. O trabalho da reparadora não tem isso, por exemplo: se ela executou o serviço certo ou errado ela não é cobrada. Ela é cobrada para executar um serviço, pela produção, pelo que passam para ela. Se deu certo ou errado não compete a ela, compete a nós. Ela executa o que falam pra ela executar.

É possível identificar que as metas e em geral as cobranças são diferenciadas para reparadoras e para técnicos, o que deriva de uma fragmentação de função que coloca as reparadoras como “executoras”. Técnicos ficam responsáveis pelo êxito do conserto das placas, elas, pela execução do trabalho em termos numéricos, independente se o conserto foi alcançado ou não. Por esta razão, pode-se dizer que o técnico sente-se dependendo da reparadora, mas as reparadoras entrevistadas, Ana da *Samsung* e Nádia da LG, não se sentem dependendo de outros funcionários para realizar seu trabalho. Nestes casos, não parece ocorrer constrangimento do coletivo pelo não alcance individual de metas mas sim forma taylorizada de organização, observando-se que são funções realizadas fora de linha de produção.

Outra situação, que parece expressar forma de organização do trabalho em equipe sob reflexo fordista, já em linha, é o de Lena, trabalhadora na fabricação de *notebooks* da *Samsung*:

Dependo de um abastecedor: São duas pessoas, tem o abastecedor de materiais, que seria expedição, e tem o abastecedor da nossa linha. Então a gente depende

de uma outra pessoa. E a linha depende da gente, porque nós somos o início. Então tem uma linha inteira dependendo da gente.

A forma de depender dos demais no caso de Lena reside no encadeamento do trabalho seriado, do qual a etapa precedente depende da posterior. Similar é o caso das ex-funcionárias da *Samsung* Cíntia e Cláudia. Elas falam sobre o trabalho que realizavam na linha de *tablets* e revelam que havia cobrança entre as próprias trabalhadoras para realizar este trabalho. Cíntia desenvolve como se dava esta forma de dependência entre elas:

Depende muito da pessoa que está ao seu lado. A linha são duas cabines, então, uma conversa com a outra e se tem mais intimidade, é mais chegada, fala: ‘pô, está faltando, vamos acelerar um pouquinho, pelo menos a gente consegue bater meta’. Eu não trabalhava na mesma linha que ela [Claudia], eu trabalhava com uma outra moça, a gente tinha uma afinidade muito grande. Então, eu falava assim: ‘***, vamos correr para a gente bater meta, bater nessa hora’, ou então: ‘vamos fazer tal coisa, porque aí as meninas de trás não vão ter como ficar enrolando, a gente vai mandando uma atrás da outra, aí elas vão ter que correr com a gente’. Ou então, quando não tem tanta afinidade, ‘nego’ fala assim: ‘ó, está faltando, vamos andar mais rápido’. Não tem jeito, porque ou a gente se cobra lá na frente ou então a gente vai ser cobrada do mesmo jeito.

Mesmo que sob o trabalho seriado, de traço fordista, a presença de cobrança entre as trabalhadoras antecipada à das chefias, a responsabilização coletiva por atingir as metas que faz com que haja mais pressão entre os pares, pode ser considerada um elemento de *teamwork*. Cíntia explica que diferente da cobrança das chefias, a realizada entre as próprias trabalhadoras seria feita com mais “jeito”:

Se a gente não fizer isso, vão vir em cima da gente do mesmo jeito. Então, não tem para onde fugir, tem que se cobrar. A diferença de se cobrar entre nós é que a gente já tem aquele jeitinho nosso aí, não é? Agora, quando é o cara que vem cobrar, aí, é difícil.

Assim, não havendo como “escapar da cobrança”, a trabalhadora coloca preferível que a cobrança seja entre elas. Cíntia fala sobre como as trabalhadoras dependem uma das outras para manter o ritmo de linha:

Vamos supor: as duas trabalham junto. Aí, eu estou mais rápida, ela está mais lenta. A esteira vai esvaziando. Eu vou depender do trabalho dela do mesmo jeito. Porque eu dependo dela ser ágil juntamente e eu ser ágil juntamente com ela. Nós temos que andar em sintonia, sincronizadas.

A trabalhadora Cláudia relata que na linha que trabalhava chegavam a haver combinados entre as trabalhadoras de uma aumentar a intensidade do trabalho para que a outra pudesse diminuir, quando não estivesse se sentindo bem, por exemplo: “Sozinha não dá para manter a esteira. Na minha linha a gente falava ‘hoje eu não tô muito bem não’, aí uma falava ‘deixa que eu vou mais rápido’ pra outra ficar de boa”. Cíntia comenta esta forma de

organização que existia na linha da colega, contando que combinados deste tipo ocorriam em sua linha também:

Tem isso, de qualquer maneira uma depende da outra. Que nem, ela deixava a outra mais sossegada, mas não que a outra deixava de fazer. Uma fazia mais em um ritmo mais devagar e a outra ia ‘rapidão’. Acontecia isso comigo e com a menina da minha linha também. Mas de qualquer maneira um dependia muito de eu concordar ou a outra concordar.

Os exemplos ilustram que a diminuição do ritmo de uma trabalhadora não implicava na redução do ritmo da linha, pois a manutenção do ritmo aparece como imperativo e as trabalhadoras faziam de certo modo uma “partilha de tempo” para que na soma dos ritmos de ambas o fluxo se mantivesse. Isso demonstra uma menor fixação das trabalhadoras ao posto individual. A trabalhadora Cíntia informa que de todo modo é necessário haver um combinado entre trabalhadoras, inclusive para as idas ao banheiro:

Tem que ter de qualquer jeito um combinado, senão não adianta simplesmente parar. Que nem acontecia de fulano ir no banheiro, mas não avisar a outra pessoa que está na cabine. A outra pessoa está ralando que nem uma louca, olha para o lado, cadê fulano? ‘Foi no banheiro’. Tem que avisar, não é? Tem que pelo menos falar: ‘Ó amigo, eu preciso ir no banheiro, como é que eu faço?’

Evidencia-se assim preocupação dos pares sobre as ausências de trabalhadoras/es dos postos, mais uma vez um elemento do *teamwork*, uma vez que considerando que o ritmo do fluxo é visto como inquestionável, as trabalhadoras que ficam na linha quando alguém se ausenta precisam aumentar a intensidade do trabalho para compensar tal ausência da linha.

Haveria também o recurso às “bolhas” para as trabalhadoras garantirem o tempo de ida ao banheiro, como explica Cíntia: “Você fazia bolha, falava ‘ó, está aqui, vou no banheiro’. Aí você ia fazer o trabalho no seu posto e fazer no dela quando ela estiver faltando”. As trabalhadoras explicam que fazer a bolha significa adiantar um pouco o trabalho para ficar com uma espécie de estoque: “Exatamente, é isso aí, tem que ter estoquezinho, para alguém ficar no seu lugar”. Claudia explica o procedimento necessário para que se possa ir ao banheiro: “Você tem que chamar o sub-líder, o sub-líder é para isso, para dar assistência à linha: se alguém precisa ir no banheiro e não tem bolha, não tem um estoque você tem que chamar o sub-líder”. Cíntia completa: “Quanto tem a bolha, quem fica pega a bolha e desfaz, vai soltando o seu e vai soltando da pessoa que foi no banheiro, que aí o ritmo mantém a esteira”. Assim, nota-se que inclusive para irem ao banheiro era colocado como necessário adiantar a produção para o fluxo não ser interrompido nem diminuído.

Daniele, dirigente sindical afastada há alguns anos do posto de trabalho, mas que já havia atuado na linha de fabricação de monitores da LG, explica sua percepção sobre a

organização do trabalho na LG e a existência ou não destes trabalhos organizados em algum tipo de grupo (célula, equipe, time, etc).

Ela não tem célula, a gente trabalha em linha mesmo. Então, o ritmo de um é o ritmo de todos. O que você tem são grandes setores. Então, por exemplo: no monitor você um setor que faz a parte do controle de materiais, você tem essa outra parte que a gente chama de auto inserção, que são as máquinas que põem os componentes menores nas plaquinhas. Aí, na outra parte faz a preparação da placa para montar. No final, então, você tem quatro blocos. Daí, como diria o povo, o tamanho desses blocos “vareia” (risos). Acho que o maior é a montagem final, deve ter umas 30 pessoas por linha. Não é coisa de um ou dois assim, ou de um grupinho de cinco. Porque as células, hoje, pelo menos, que no que eu observo no setor automotivo é cinco, seis que cuidam de uma parte da usinagem da peça. A gente tem uma coisa mais contínua, “linhonas”.

Daniele apresenta a visão de que por não haver trabalho organizado em células, mas sim em linha, as/os funcionárias/os da LG trabalhariam todos/as no mesmo ritmo. Já Camila, trabalhadora que atuou em diferentes postos da LG ao longo de 15 anos, fala sobre a cobrança das metas e a diferença que percebeu entre o trabalho em um posto no qual realizava um trabalho individual (dentro da linha) e o trabalho em outro posto no qual o mesmo trabalho era compartilhado com outras trabalhadoras, o qual considera-se cabível caracterizar como com elementos do *teamworking*:

Em 2002 fui trabalhar em uma parte que checava as placas do monitor, pra ver se está funcionando, pra ver imagem, som, essas coisas. Era só mulher, acho que quatro meninas. No começo até que era gostoso ali, mas depois começa, menina do céu, um quer fazer mais que o outro, e tem outro que não quer fazer nada, e nosso serviço não era assim, ‘você faz a sua parte ou encalha’. Nós quatro ali tínhamos que fazer, mas se alguém enrolasse, alguém ia fazer o dela!

Verifica-se a presença de grupo menor responsável por um segmento do processo produtivo de monitores, cuja cobrança pelas chefias se dava sobre uma meta aplicada ao grupo e não individualmente sobre cada trabalhadora/função. Perguntada sobre se o grupo então era quem tinha que garantir a meta, Camila informa como ela era colocada ao grupo de trabalhadoras por meio da imposição do ritmo de trabalho:

É, sim porque eles põem uma meta e a velocidade da esteira gira de acordo com a meta. Tem a quantidade por hora. Então vamos supor, eu vou ter que fazer 120 por hora – que é pouquinho tá, é um exemplo – 120 por hora então a esteira vai rodar numa velocidade que vai passar 120 placas. Quando você faz um serviço individual, que nem eu fazia, que era colocar parafuso, se eu estiver atrasando, vai acumular placa antes de mim e a esteira dali pra frente vai ficar vazia. Então quando você trabalha em serviço individual, dá pra ver se você tá ou não fazendo o seu serviço. Agora como eu trabalhava com mais três pessoas que faziam a mesma coisa, não dava muito pra ver quem fazia o que, aí isso já começou a gerar um stress. Aí nós chegamos num acordo, que tinha que ter uma

meta individual, vamos supor, ‘vai ter que fazer 400 placas pelo menos cada uma’, pra não ficar ninguém sobrecarregada. Só que aí eu comecei a ter problema no ombro nessa época, porque eu tinha mania de fazer as coisas muito rápido! Então pegava a minha placa, pegava a dos outros e ‘vai fazendo!’.

Observe-se que não é mencionada nenhuma chefia pela trabalhadora, o ritmo de trabalho imposto pela empresa aparece como “fluxo material neutro”, isto é, “prescrições, procedimentos, procedimentos, urgências, tudo com um efetivo humano mínimo” chegam às trabalhadoras de forma exteriorizada, naturalizada (independente da vontade humana) e portanto necessárias de respeitar (DURAND, 2003, p. 148). Assim, vale dizer que mesmo que as trabalhadoras tenham a iniciativa de se organizar entre si estabelecendo entre elas metas individuais mínimas para que o trabalho de uma não sobrecarregasse as demais, isso não retira a presença de prescrição sobre o trabalho pela empresa e nem confere autonomia às trabalhadoras, uma vez que “a autonomia de execução permanece estreitamente enquadrada pelos imperativos gerenciais” (DURAND, 2003, p. 146).

Uma distinção entre como era o trabalho organizado por posto individual em relação a esta organização coletiva é descrito também pela trabalhadora Vivian, que atuava no setor de montagem de celulares na LG. Vivian explica que é por meio da organização do trabalho com cadência fixada na esteira e estabelecimento de pontos com intervalos regulares fixando os locais em que as placas devem estar após receberem as intervenções de cada posto de trabalho, que as lideranças podem também monitorar as lacunas que aparecem na esteira e identificar onde estão ocorrendo os “atrasos” ou trabalho em ritmo inferior ao estabelecido:

Por exemplo, o líder está passando na linha, se ele passar aqui e ver que um [equipamento em montagem] está aqui, o outro está aqui [mais longe na esteira] e o outro está aqui [ainda mais longe na esteira], ele vai procurar saber o que é que está acontecendo no *input* da linha, que você não está conseguindo descer cada um em um quadrado no tempo certo. E aí ele vem e fala ‘Você não está conseguindo? Então vou trocar você. Fulano, vem pra cá você e você vai pra lá’.

A troca das/os funcionárias/os de posto, procurando a/o que se melhor se adapte a cada função, realiza uma quebra com o princípio fordista de postos e funções fixos. Vivian explica como se daria uma situação semelhante nas formas anteriores de organização do trabalho na empresa:

Já antes não tinha isso! Você podia não estar conseguindo, mas seu líder te cobrava do mesmo jeito, porque ele não tinha essa visão, ele não sabia o que estava acontecendo, porque tudo era por bandeja. Então ele só ia saber se você não estava dando conta do serviço se o seu carrinho estivesse crescendo cada vez mais. Hoje já tem como detectar, por ele andar na linha ele já vê: se começou a formar muito vão na esteira, ele vai procurar saber o que está acontecendo e automaticamente ele já faz o manuseio pra trocar as pessoas.

A organização do trabalho com elementos de *teamwork*, mesmo que em linha de produção, aparece também na forma de trabalho descrita pela trabalhadora Vivian, da linha de montagem de celulares da LG, que explica:

A gente costuma chamar de ‘cliente’. Eu falo assim que, por exemplo, eu sou cliente daquela uma que está na minha frente. Porque se ela me passar errado, eu vou fazer o serviço e eu vou passar pra outra, eu vou ‘revender’ pra ela, vou ‘revender’ errado. O dela tem que estar certo, então eu tenho que olhar se o dela está certo. [...] A gente tem que olhar a qualidade, tem que fazer a inspeção. Você vai olhando, você vai trabalhar com aquilo ali, mas você vai ver se está certo o que ela fez e você vai rever o que você já fez, e já passa pra outra pessoa.

Mesmo sendo um trabalho seriado, nota-se uma fusão de tarefas, uma vez que a qualidade do trabalho, aferida na inspeção, não aparece como responsabilidade individual em cada posto ou como uma função apartada de um/a inspetor/a de qualidade, mas coletiva de umas sobre as outras. Trata-se de preocupação com a qualidade fundamentalmente entendida como prevenção de erros. Perguntada se essa forma de as trabalhadoras se organizarem na linha pensando que a próxima é sua ‘cliente’ é algo que veio delas mesmas, ou se veio de algum treinamento da empresa, Vivian diz que

A inspeção do serviço veio de um treinamento, mas virou um hábito tão grande que hoje quem entra na empresa não passa pelo treinamento, simplesmente já é acompanhado. Porque a gente cobra! Quem já tá na linha há bastante tempo já fala: ‘Você vai olhar o serviço dele, o serviço dele é esse, você vai ter que ver’.

A trabalhadora assim, evidencia que na organização no trabalho as trabalhadoras mais antigas transmitem as necessidades da empresa e se cobram nesta inspeção contínua de qualidade em todas etapas do processo. Vivian completa explicando como se dá a cobrança das trabalhadoras umas sobre as outras para a realização do trabalho

Quem está ali já está nesse sistema desse rodízio, tem de ficar inspecionando um ao outro. Às vezes a gente até brinca com a situação, ‘ó você tá me passando produto errado aí’, ‘ó, você tá prestando atenção no que você está fazendo?’, ‘você tá dormindo?’. Porque a pessoa tem prestar atenção no que ela está passando pra mim, senão eu vou fazer, e se eu não prestar atenção no que ela fez e passar pra outra errado, ela pode não conseguir fazer a parte dela, porque a primeira parte está errada. Uma depende da outra. Então pra linha funcionar bem, todo mundo tem sempre que fazer uma inspeção. É uma equipe mesmo. Se todo mundo não trabalhar junto ‘já era’, não consegue chegar a lugar nenhum.

Zaira, que atua no “check” (inspeção em linha) da fabricação de monitores na LG, fala da iniciativa por mudanças no ritmo do processo produtivo antecipando-se a ordens de chefias, a qual seria um destes elementos do *teamworking*:

A pessoa que está entre nós, geralmente tem um estoque antes de checar. É difícil a linha andar *online*, que é quando está todo mundo no mesmo ritmo. A

linha só roda assim quando vai visita para mostrar que está bonitinho. Ao contrário, a gente tem um estoque de quatrocentas, seiscentas placas, que passamos para a sublinha. Hoje foi assim, olhamos lá tinha duzentas de estoque, aí começamos a trabalhar mais rápido. A gente mesmo pensa assim: ‘Vamos trabalhar mais um pouquinho rápido para o nosso líder não vir encher o saco’.

Conforme relato de Zaira, as próprias trabalhadoras realizam mudanças na intensidade do processo de trabalho quando percebem a sua necessidade, no caso a de abastecer uma etapa subsequente do processo produtivo que depende das placas que elas checam. A questão relevante a destacar é a iniciativa que elas têm sem necessidade de comando de chefias, trazendo uma relativa autonomia sobre como realizar o trabalho, que não deixa de ser prescrito. Zaira completa o raciocínio, revelando também a antecipação das trabalhadoras na forma de organizarem o trabalho para evitar a cobrança da chefia, o que acaba sendo benéfico para a empresa: “A gente dá uma agilizada pra saber que está mais tranquilo e depois pode ficar no ritmo normal de novo. A gente mesmo faz assim, porque a gente sabe que ele vai lá cobrar”.

Também considera-se que no trabalho descrito por Samara, que trabalhou no prédio de monitores e passou a trabalhar posteriormente no de celulares da LG na função de reparadora, há elementos da forma de organização do *teamwork*. Identifica-se em seu relato sobre o trabalho no prédio de celulares não somente da menor fixação de trabalhadores em postos mas também o do enxugamento de equipes com aumento de responsabilidade das mesmas:

A princípio era só reparar falha mesmo: chegava uma falha, você detectava a falha e consertava. Conforme fomos pegando conhecimento, a equipe diminuindo, foi se exigindo mais da equipe. Eu comecei a trabalhar com fornecedores, só terceirizados. Eu recebo de terceirizada, devolvo para terceirizada com as falhas, o que passou de falha você tem que analisar. Então, fica um pouco mais responsável.

Observe-se que a redução de equipes é colocada como processo concomitante com o aparecimento de “fornecedores”, para as quais, conforme dito anteriormente, eram terceirizadas partes do trabalho que integra o processo produtivo, como montagem e reparo de linha. Outro ponto a observar é a não fixação em tarefas específicas substituída pela socialização dos “*savior faire*” na equipe, que se traduz na afirmação de Samara de que passou a possuir um leque ao invés de uma função:

Meu período inteiro no setor de monitor foi só na produção. Lá no celular não, já é diferente: lá eu já não tenho uma função, já é um leque. E à noite tinha que desempenhar tudo isso: trabalhar ora como técnica, ora como analista ali, ora como reparadora.

Já Marcos, ex-operador de máquinas de inserção automática na fabricação de celulares da *Samsung*, quando questionado se/de que forma seu trabalho dependia de outros funcionários, colocou que:

Sempre. Como a linha é grande, você não vai estar disponível toda hora em algum lugar. Tem uma máquina que ‘pinta’ – é uma máquina que faz o ajuste de altura, da pasta de solda), três máquinas que batem o componente, três que tiram foto, a máquina que solda o componente e uma máquina de teste. Impossível elas trabalharem à altura o tempo todo sem dar problema. Se você está arrumando uma máquina aqui pode saber que no final a outra vai estar com problema também. Por isso que tem três pessoas na linha, é uma no começo, uma no meio e no fim. Um olha cada coisa, mas sempre a gente olha tudo, a gente entrava em consenso e todos olhavam a linha, pra não ter aquele sacrifício de um só.

Assim, Marcos evidencia também característica do *teamworking* que é a de “todos olharem a linha”, embora cada um tenha funções distintas, para que nenhum se sobrecarregasse mais do que as/os demais. Marcos fala sobre a cobertura dos funcionários/os em suas funções quando saíam do posto, como nas idas ao banheiro ou para as refeições: “uma mão lava a outra, se eu to precisando ir no banheiro, venho pra pessoa e falo ‘gente eu vou banheiro, me cobre’. Na hora de jantar mesma coisa: ‘Gente, to indo jantar, me cobre’.” Tal cobertura garante que o trabalho neste setor de máquinas seja praticamente ininterrupto, conforme relata o trabalhador: “Porque a linha não para, ela é 24 h! É só se acabar energia, ou férias coletivas. Só para em questão assim. Ou para também quando a gente tá de folga, doze horas no máximo por semana”.

Marcos relata a forma de cobrança das metas: “A meta é da linha, os responsáveis são os três”. Pergunta-se se há alguma forma de organização ou mesmo de cobrança entre funcionários na linha para atingir essas metas, que são coletivas, Marcos revela uma postura que parece não ter assimilado o discurso empresarial de necessidade de cobrança dos pares:

Na verdade tem, mas é desnecessário, a cobrança vem de cima né. Eu não vou cobrar de uma pessoa que trabalha ali comigo que me ajuda e que eu sei que ela tá fazendo o possível para a gente bater a meta, se não bateu a meta, para mim, que sou operador, legal. Meu trabalho tá feito e bem feito. Agora para o líder não é assim. Eles querem a meta de qualquer jeito.

Deste modo, com esta ausência de incorporação da necessidade de cobrar os pares, Marcos explica que não bater metas não criava indisposição entre trabalhadoras/es na linha: “Não, além de não ter indisposição não tinha brigas, discussões, o ambiente da minha linha era super saudável, não que na empresa era um ambiente saudável, mas na minha linha era.”

Assim, embora não seja uma prática generalizada nas empresas estudadas, pode-se afirmar que havia elementos do trabalho organizado na forma do *teamwork*. No que se refere a esta organização coletiva, tem-se como exemplo a responsabilização coletiva pela qualidade e quantidade produzidas, como é o caso da/o trabalhadora/or que deve olhar não somente pela qualidade do próprio trabalho, mas pela dos demais, da colocação de metas para um coletivo que deve se organizar e se cobrar internamente para a distribuição do trabalho, ou mesmo dos

combinados entre trabalhadoras para uma acelerar o ritmo quando a outra precisa diminuí-lo (mantendo-o estável). A menor fixação em postos foi também observada, em especial nas linhas de montagem, nas quais as operárias passam a ser operadoras multifunção, o que facilita a colocação da responsabilidade pelo processo como de todas. O controle das ausências não sendo feito pelas chefias, mas pelas próprias trabalhadoras, pode ser exemplificado por meio de algumas formas de organização para ao banheiro, da aceleração de ritmos de trabalho para não interromper o fluxo quando alguém se ausenta do posto, entre outros.

Esta organização mais coletiva em geral se traduzia, sem questionamentos, em naturalização dos constrangimentos devido à suposta neutralidade dos fluxos, expressa na ideia de que “já que vão nos cobrar, melhor nos cobrarmos e fazermos antes”. Apenas um funcionário distoou deste naturalização, já que afirmou que não cobrava as colegas porque “a cobrança vem de cima”.

6.2.5. Polivalência e multifuncionalidade

A polivalência é compreendida por Durand (2003) como um elemento do *teamwork*. Sustenta este autor que os empregados polivalentes são os que podem (e devem) intervir em qualquer lugar do segmento cujo grupo tem responsabilidade, ou mesmo, sendo os melhores de cada grupo, podem até mesmo intervir em outros segmentos do processo produtivo. Durand (2003, p. 148) afirma que esta polivalência adquirida implica em sua publicização e socialização, de tal modo que acarreta também a intercambialidade dos funcionários:

com efeito, a disponibilização dos *savoir faire* de cada um para todos (e, por consequência, a apropriação deles pelas direções de empresa por meio de sua objetivação em procedimentos mais e mais finos) enfraquece a posição individual: a fortíssima mobilidade interna (até mesmo extrema) ilustra o fato do aumento da substitutibilidade dos empregados em geral.

Cabe ponderar que a polivalência ou multifuncionalidade podem se efetivar de formas diferenciadas e com distintas consequências para as condições de trabalho de acordo com o sexo de quem trabalha e o lugar que este sexo costuma ocupar na divisão sexual do trabalho. Conforme Leite (1997, p. 19), a polivalência costuma significar enriquecimento¹²¹ do trabalho (para os homens) ou intensificação do trabalho (para as mulheres); pode haver o apelo a tipos opostos de multifuncionalidade, com a integração das atividades mais complexas para os

¹²¹ Segundo Thompson (1989, p. xiv), “Enriquecimento do trabalho: uma forma de humanização do trabalho pelos empregadores. É usado frequentemente como uma descrição genérica de um número diferente de processos de ampliação, agregação e rotação de tarefas”.

operadores e daquelas mais simples para as operadoras. É o que procura-se apresentar a seguir com base nas entrevistas e pesquisa documental realizadas.

As formas de polivalência identificadas nesta pesquisa foram em geral forçadas, ao menos à primeira vista, por meio da rotação de tarefas, porém, tal rotação não tinha propósito inicial de promover polivalência, mas visava atender demandas das próprias trabalhadoras que desejavam sair de postos repetitivos fixos, em razão de problemas de saúde. Daniele, dirigente sindical afastada do posto de trabalho na LG, na qual entrou em 1998, fala sobre a rotação de tarefas como uma medida pensada para melhorar as condições de trabalho nas linhas de produção, em resposta ao trabalho repetitivo e intensivo em posto fixo:

Uma alternativa que a gente achou para a questão do ritmo foi fazer o revezamento das pessoas nas funções. Porque antes, por dois, três anos você punha parafuso e aquilo adoecia em uma velocidade muito maior. Então aí a gente começou o debate: ‘Olha, nós precisamos fazer rodízio das pessoas’.

Deste modo, conforme Daniele, o rodízio de funcionárias/os entre funções da produção na LG partiu não da empresa, mas da CIPA e do Sindicato dos Metalúrgicos, como ela explica:

Não veio da LG, veio de nossa parte propor um rodízio, isso é uma coisa que a gente organizou pela CIPA. Na época, a nossa maior questão era que como você tinha alguns processos que eram muito difíceis mesmo, por exemplo, esse de botar o monitor de tubo CDT na linha – meu, na primeira hora do dia, aquilo pesava um quilo, no final do dia, aquilo pesava dez quilos! Você tinha muita mulher, você tinha mulheres grávidas que de repente estavam em uma função que elas ficavam de pé o dia inteiro. No final do dia elas estavam arrebetadas. O desgaste era muito grande. A gente não conseguia enxergar de que forma aquele processo poderia melhorar, mas começamos a pensar em uma alternativa.

Questionada se considera que estas rotações nas tarefas não seriam benéficas também à empresa, que passa a ter trabalhadoras/es polivalentes, Daniele explica:

Então, a gente começou a pensar pequenas modificações ali. Em um primeiro momento não para criar a polivalência, porque a gente não tinha essa ideia. Era mais para tentar não aumentar o nosso número de pessoas lesionadas e o desgaste diário. Então, você ficava meio período em uma função, meio período em outra função. Mas depois a gente foi perceber que isso, do ponto de vista da saúde, não resolve. Porque o esforço repetitivo vai continuar da mesma forma.

Assim, embora a rotação de tarefas tenha talvez reduzido impactos que os trabalhos mais penosos poderiam ter sobre um único grupo de trabalhadoras/es em postos fixos, a rotação de meio período por função não seria capaz de poupar a saúde como inicialmente imaginado, pois o trabalho repetitivo se mantém, mesmo de forma distribuída.

Porém, esta noção de que a rotação de tarefas não é tão benéfica como se desejava não é compartilhada por todas trabalhadoras. Regina, na LG desde 1999, era montadora na linha de

fabricação de monitores em seus primeiros anos de empresa. Ela é uma das que sofreu lesões decorrentes do processo de trabalho repetitivo em posto fixo e relata suas percepções acerca dos impactos da rotação de tarefas para o processo produtivo:

Você vê, eu operei as minhas duas mãos porque só ficava no mesmo posto. Hoje não, hoje tem esse sistema de revezamento, ninguém fica só em um posto. Por duas razões é favorável a situação: primeiro porque a pessoa não vai sofrer nenhuma lesão, porque ela não vai ficar o dia inteiro fazendo só aquilo. E segundo porque ela conhece os outros processos, então ela pode trabalhar tanto em um quanto no outro.

Regina, afastada da linha de produção há cerca de 10 anos justamente por conta do trabalho repetitivo que condenou os movimentos de suas duas mãos, apresenta uma percepção de que o trabalho em linha atualmente não mais causaria problemas à saúde por conta da rotação de tarefas e ainda sustenta a visão sobre o aprendizado do trabalho em vários postos como uma possibilidade positiva de aprendizado para as trabalhadoras – o que remete justamente à construção da polivalência. Talvez por ter sido medida proposta pelo sindicato, possa ser vista como benefício às/aos trabalhadoras/es sem alguma mediação crítica.

Camila, na LG desde 1999, quando entrou como montadora no setor de monitores, também sofreu lesões por conta do processo produtivo e chegou a ser acometida também por adoecimento psíquico. Esta trabalhadora, assim como Regina, também está atualmente em função fora da linha de produção, mas Camila chegou a passar por muito mais postos de trabalho na produção antes disso e traz uma descrição mais pormenorizada da vivência do trabalho repetitivo em posto fixo e de sua transição para a rotação de tarefas.

Camila entrou na LG na linha de fabricação de monitores, atuando nas funções de teste de telas, inserção de cabos nas placas e na linha de inserção automática, realizando alimentação das máquinas com componentes. Também trabalhou na linha de fabricação de *CD-Rom*, no setor de revisão de materiais, na expedição de produtos que passaram por consertos, escaneando lotes de celulares que saíam da empresa, atuou como auxiliar de produção na linha de celulares e no setor de segurança do trabalho, todas estas funções enquanto estava registrada como montadora. Esta série de realocamentos se deu por conta de afastamentos por razões de saúde para novos postos, supostamente “compatíveis”.

Camila estava há cerca de um ano na empresa desde que havia voltado a trabalhar na LG, quando começou a sentir dores decorrentes do trabalho realizado, chegando a pedir para mudar de posto: “eu comecei a pedir pro meu chefe que eu precisava mudar de lugar, não aguentava mais a dor no ombro. Daí ele falou ‘ah mas é difícil, porque ninguém quer mudar’.” Sobre esta situação de sua necessidade de mudar de posto não ser atendida, Camila é inquirida se seu líder

não estaria se esquivando da responsabilidade de reorganizar os postos de trabalho, se ele não poderia tomar essa iniciativa, ela responde positivamente e coloca algumas das barreiras eram apresentadas para a efetivação de mudanças de posto:

Exatamente, ele poderia, se ele quisesse. Só que assim, se você é boa no que você faz, ele também não quer trocar você de lugar. Porque se eu tô trabalhando ali testando 500 placas, ele vai me tirar dali pra colocar uma pessoa que vai fazer 300? Ele vai precisar de duas pessoas no meu lugar. Então eles também não querem mexer na estrutura que tá funcionando, entendeu? Tem tudo isso, a pessoa não quer trocar com você, se você trabalha bem o líder não quer te tirar do seu lugar porque é difícil ele treinar outra.

Camila revela, assim, que a construção deste processo de mudança entre a/o trabalhadora/or em posto fixo não ocorreu sem resistências, de chefias e de trabalhadoras/es, evidentemente por diferentes razões. Para a gerência, o trabalho em posto fixo dotava a/o funcionária/o de mais conhecimento e agilidade no trabalho e trocá-la/o poderia significar perda de produtividade além de demandar gasto de tempo com treinamento. Sabe-se, contudo, que tal ônus é provisório e traz benefícios às empresas posteriormente. As trabalhadoras, por outro lado, pareciam intuir que esta rotação poderia significar maior intensidade ou sobrecarga de trabalho, ou mesmo, para as que realizavam trabalhos que afetavam menos a saúde, poderia significar piora das condições de trabalho, pois passariam a compartilhar trabalhos penosos. Camila fala do rodízio de funções e da resistência das trabalhadoras a realizar trocas de posto:

Agora até tem um certo rodízio [de funções], mas o negócio é assim, as pessoas reclamam do posto de trabalho delas, mas elas não querem mudar! Quando você fala assim ‘Então tá bom, vou trocar você com fulano’, aí ela acha que não, porque o serviço do fulano é pior que o dela. Ela acha que ela sempre tá saindo no prejuízo. É uma ou outra pessoa que não, mas a maioria é assim. Então fala assim ‘aí eu não aguento mais colocar parafuso’, ‘Então troca com ele, que coloca o cabo.’, ‘Ah não, cabo eu não quero por!’ (risos).

Vale ressaltar que Camila havia sido acometida, em três anos e diversas mudanças de postos de trabalho, de problemas nos dois ombros e nas mãos, o que a fez avaliar que “não existe lugar melhor na linha” pois, sendo trabalhos repetitivos, todos sacrificariam uma parte diferente do corpo:

Eu comecei a ficar ruim, mas daí eu ia mudando de posto e como eu aprendia, não tinha muito problema. Mas antes eu tinha problema no ombro direito, aí eu fui mudando de lugar e daí eu fiquei com problema no ombro esquerdo! Fui mudando de lugar, comecei a ter inflamação na mão. Porque eles falam assim ‘não então vou colocar você num lugar melhor’, não existe lugar melhor na linha! Você só vai sacrificar outra parte do corpo, é só isso que muda.

Zaira, trabalhadora há 15 anos na LG, entrou na empresa em 1999 na linha de fabricação de monitores CDT, é uma das que vivenciou a transição entre a época na qual não havia rotação entre tarefas e quando a mesma começa a ser aplicada, conforme explica:

Antigamente não tinha esse negócio de revezamento na LG, se você começava ali, morria ali. Você aprendeu o posto, ficava ali, levava o resto da sua vida ali. Aí, com o tempo foi surgindo problemas, as pessoas com problema de ombro, bursite, tendinite aí resolveram trocar.

A própria trabalhadora Zaira ficou cerca de cinco anos em um posto fixo, somente após este período passou a revezar seu posto com outras trabalhadoras, mostrando que a rotação foi medida de inovação organizacional:

Eu fiquei muitos anos em um posto só, uns cinco, seis anos. Na função de inserção nas placas eram três meninas, cada uma colocando sete ou seis componentes, só fazendo aquilo, todo dia a mesma coisa. Você ainda tinha que fazer hora extra. Isso cansa, não é? Só que aquilo fica tanto assim na sua cabeça que quando tinha oportunidade de você fazer outras coisas, aí eu não queria.

Após ter aprendido a realizar o trabalho no posto de inserção manual, Zaira relutou e de certo modo sofreu para mudar de posto: “Eu já tinha aprendido, aí, eu ficava ali. O meu chefe resolveu que eu tinha que fazer o *check* das placas. Nesse dia eu chorei, para mudar de posto. Eu não queria”. Mas posteriormente, ela diz ter se acostumado com a mudança, considerando-a benéfica para sua saúde: “Esse foi o segundo posto que eu não queria. Aí, depois dali a gente, eu já fui acostumando mais com esse negócio de mudança. Que eu vi que era bom para mim, para minha saúde também”. Na sequência, Zaira passou a aprender a executar outras funções, até chegar ao ponto de saber realizar o trabalho de todos os postos da fabricação de monitores:

Aí, nisso a gente já começou soldar. Todo mundo sabia soldar. E depois a gente começou a ir na sub linha, que é onde é o produto final, onde coloca um cabinho, onde você coloca um parafuso. Só que o parafuso a gente nunca fica, é mais os meninos. Você coloca o cabinho, você *scaneia* as placas. É um serviço mais leve, mas que a gente sabe ficar.

À época da entrevista, Zaira tinha como função principal, mas não exclusiva, o trabalho no *check*, o qual consiste na operação de máquinas de teste/checagem dos componentes inseridos nas placas de monitores. Dentro da própria função do *check* há também revezamento de postos entre as trabalhadoras, conforme o modelo fabricado:

A gente faz um revezamento, porque são seis *checks*, e rodam modelos diferentes. Então, se uma pessoa só ficar em um *check* fica só com aquele modelo ruim, tem modelo que você tem que colocar fone para escutar. Para você não ficar só nesse modelo ruim, aí a gente mesmo que fez um revezamento ali entre nós, todo mundo com consciência e revezamos. A gente mesmo que organizou. O chefe fez a tabela dele, mas, era horrível! (risos). Aí, a gente fica uma hora e três minutos em qualquer posto que a gente for. [...]. Você vai

contornando, você vai fazendo um giro: em qualquer lugar que você for da fábrica, a pessoa tem que ir lá revezar com você.

Deste modo, Zaira continua na linha de produção realizando trabalhos repetitivos, porém em rotação entre os mencionados seis postos de trabalho do *check* de placas de monitores. Destaque-se a iniciativa de trabalhadoras/es organizarem tal rotação diante de a tabela da chefia ser considerada ruim. Outro relato é o de Nádia, trabalhadora da LG há 11 anos, cuja função atual é de reparadora de placas na fabricação de monitores (função fora da linha), entrou na empresa como auxiliar de produção também na linha de monitores. Nádia explica que já passou por todas as etapas da linha de fabricação dos monitores por meio da rotatividade entre tarefas, a qual já existia desde que entrou na empresa, em meados de 2001:

Todo o processo eu já trabalhei, passei por todos os processos do monitor. Ao longo dos anos fui mudando. Porque a função desde a inserção, desde quando você pega o componente e insere até a montagem final é tudo produção. Todos tem o mesmo cargo na linha. Então, por rotatividade eu trabalhava em todos os postos. Desde inserção, com solda, com a inspeção.

Nádia, diferente de Zaira, não destaca pontos positivos no que se refere à saúde. Pode-se considerar que Nádia se consitiuiu uma trabalhadora polivalente ou multifuncional por conseguir atuar em todos os postos da produção de monitores. O posto que ocupava à época da entrevista, alcançado após uma série de promoções na empresa, era o de reparadora de placas de monitores que saem com defeito da inserção automática de componentes, fora de linha. Nádia diz: “qualquer tipo de erro que vier nessas placas eu conserto”. Cumpre notar, contudo, que Nádia é técnica em mecatrônica e cursava ensino superior, porém estava há 5 anos atuando na função de reparadora, a qual estaria abaixo de sua qualificação técnica e experiência polivalente adquirida.

A inspetora de qualidade Fernanda, que começou a trabalhar na LG em meados de 2005 na inspeção de qualidade de celulares ao final das linhas, considerada posição mais baixa desta função, fala sobre como começou a rotação entre trabalhadoras nesta função. A trabalhadora ressalta que para funcionários/as de qualidade que ficam no final de linha, “daí o bicho pega”, porque “tem linha que era *muito*¹²² rápida, porque é assim, quando o modelo é mais elaborado (porque é assim como te falei, começa lá da placa), então vem e quando o modelo é mais elaborado, demora pra sair da linha, ele tem mais coisas pra montar, ela faz o pré funcional lá na linha, então vem mais devagarinho”. De outro lado, relata Fernanda que quando o modelo é básico, “só tem campainha e chamada, você imagina, sai que nem água”. Assim, as inspetoras de qualidade que ficavam ao final de linhas de modelos simples tinham que fazer “o mesmo de amostra que a outra tem que fazer naquele telefone elaborado”. A diferença do tempo de

¹²² Destaque da informante.

montagem de celulares mais simples é complexos é, segundo Fernanda, uma diferença “devido ao processo mesmo”, uma vez que “tem mais coisa pra montar e mais coisa pra testar, então [a linha do celular mais complexo] tem um ritmo mais lento né”.

Há, portanto, uma maior intensidade de trabalho quando os modelos são mais simples, o ritmo de trabalho é maior. Essa seria a razão de haver revezamento na linha: “hoje eu to na linha 1, depois 2, 3, 4”. Fernanda destaca que se não fosse assim “a menina morre, fica louca, porque é difícil”. E relembra que fala deste posto pois já trabalhou nele, enfatizando que a diferença entre de quantidade de amostragens para fazer os testes por conta da diferença de intensidade de trabalho conforme o posto em que se trabalhava despertava uma sensação de injustiça entre trabalhadoras: “péra aí, um dia você fica no ‘bem bom’, no outro você vai ralar também”. Fernanda completa, informando que quando a trabalhadora está no posto com menos amostras a testar costuma-se dizer que está no “dia de descanso”, o que significaria, claro, não propriamente um descanso mas uma diminuição de intensidade, “um ritmo menos frenético que o lá da linha”. Fernanda explica que este revezamento decorreu de exigência das trabalhadoras: “tudo exigência de nós mesmas, a gente mesma se reúne e fala ‘não dá pra fazer isso’, né”.

Fernanda era funcionária que também sabia fazer o trabalho de todos os postos do setor de qualidade, também caracterizada como funcionária polivalente: “Hoje em dia eu sei fazer tudo lá”. Mesmo estando à época da entrevista em posto de testes fora de linha, Fernanda é capaz de “cobrir” trabalhadoras/es de qualquer outro posto de linha que se ausentem:

Às vezes, se falta alguém eu cubro. O trabalho que eu realizei por último antes desse, que é o de telefone que deu falha em campo, aí eles pegam aquelas falhas e pedem pra que a gente teste nos telefones novos. Aí um dia faltou uma menina, aí precisa, eles me colocam lá.

Neste caso, o saber fazer múltiplo é benéfico à empresa, uma vez a mesma se utiliza do mesmo para praticar a intercambialidade entre trabalhadoras/es, a qual não seria possível cogitar em postos fixos / trabalhadores saberes especializados forma individualizada. Observe-se que Fernanda atua como inspetora, um cargo técnico, mas tem além da categoria de polivalente, qualificação formal com ensino superior e pós graduação.

A trabalhadora Samara também saiu da linha de produção, no qual a rotação de tarefas estava implementada, mas para realizar outras multifunções. Funcionária da LG há 7 anos, Samara trabalhava no setor de monitores e passou a trabalhar no prédio de celulares após aprovação em processo de aproveitamento interno e vivenciou mudanças atinentes a forma de trabalho realizado após esta mudança de setor:

Estou há cinco anos e meio no prédio do celular [...] lá no celular eu entrei para trabalhar com uma parte específica do telefone, a parte da frente, do folder. A princípio era só reparar falha mesmo. [...] conforme fomos pegando conhecimento, a equipe diminuindo, foi exigindo mais da equipe. [...] Assim, ficou menos robô, mais mente. Porque em uma linha de produção – amava trabalhar na linha de produção [...], foi lá que eu aprendi muito. Mas lá você tem a sensação de que você é um robô. Você está ali para colocar aquele parafuso. Você tem o posto, você põe aquela peça e ali vai, o dia inteiro naquilo.

Samara passou a realizar funções que caracteriza como de maior responsabilidade e “mais mente”, “menos robô” em comparação à linha de produção na qual já havia trabalhado. Samara fala das funções que passou a concentrar, no lugar de apenas a função do reparo:

Meu período inteiro no monitor foi só produção. E lá no celular não, já já é diferente. Lá eu já não tenho uma função. Já é um leque. E à noite tinha que desempenhar tudo isso. Trabalhar ora como técnica, ora como analista ali, ora como reparadora.

A trabalhadora explica as razões para o trabalho “multifunções” que realizava e coloca que não havia reconhecimento deste leque de trabalhos realizado, em razão de estar no turno noturno:

Eu estou fazendo curso técnico agora, mas tive que trancar no começo. O que aconteceu? Eu estava trabalhando a noite por cinco anos e meio. Só que a noite, na fábrica, você desempenha várias funções. Como nem tudo funciona, você é obrigado a desempenhar muitas delas pela metade, e você não é visto por nenhuma. O RH não funciona, eu não podia enviar fornecedor a noite para receber, porque eu tinha que deixar tudo engatilhado para alguém terminar o meu serviço. No meu setor à noite, só tinha eu. Sou reparadora, mas dava um problema na linha, me chamavam lá para dar auxílio técnico. Então eu estava desempenhando várias funções sem reconhecimento, porque eu só tinha de uma função. Tinha o tal do reconhecimento da avaliação, mas não tinha um trabalho visto. Então, quando foi ano passado, eu pensei ‘Ah! Não vai adiantar muito estudar se eu continuar a noite’. E foi onde eu conversei com o meu chefe e falei que se tivesse uma oportunidade para o turno da manhã, que ele me trouxesse.

Pode-se notar que de certo modo Samara sentiu que sua multifuncionalidade não seria recompensada, o que a fez pedir a mudança de turno para um turno no qual seu trabalho pudesse ser visto e, quem sabe, reconhecido. Além desta situação mais particular em relação ao seu trabalho, no qual a multifuncionalidade foi benéfica à empresa sem lhe trazer nenhum benefício, Samara, sobre discorre sobre mudanças na organização produtiva da LG que decorreram da intervenção das próprias trabalhadoras e do sindicato: “Então, de fato, passou a se ter uma rotatividade melhor na linha, deles obrigarem a revezar. Não tinha revezamento, começou a trabalhar com revezamento, aí teve melhorias. Isso com briga, isso tudo com briga”.

Deste modo, o acúmulo de funções é visto como negativo pela trabalhadora: ela percebe que está trabalhando mais e tendo exigência de mais responsabilidade sem nenhum reconhecimento ou compensação. Porém, a rotação entre tarefas é compreendida como

resultado vitorioso de lutas e, portanto, benéfico. Cumpre destacar que a polivalência de Samara no setor de celulares se deu sobre a integração de tarefas ditas mais complexas (técnica, analista, reparadora), algo distinto da integração das tarefas ditas mais simples, como é o caso do trabalho em produção.

Vivian, que entrou e continua na linha de produção de celulares na LG e passou pelo processo de implantação da rotação de tarefas, parece ser exemplo justamente deste caso. Em relação à função que realiza na fábrica e se a mesma mudou entre seus 7 anos na empresa, inicialmente Vivian informa que “Não, eu não mudei de função, na realidade a gente entrou como auxiliar de montagem de celular, e a gente vai crescendo ali nos steps, piso 1, 2, 3, mas continuei na produção”.

Questionada sobre sua função atual, Vivian informa que “É rotativo, eu começo desde lá da ponta soldando o componente e vou até no final na entrega do celular pronto. É uma hora em cada posto”. Sobre esta rotação de tarefas no processo de trabalho, Vivian explica que ela não existe desde que entrou na empresa: “Eu entrei em uma função fixa, trabalhando como soldadora, a gente trabalhava com a solda e não tinha rotatividade. Aí você entrava ali às 4 da tarde e só indo embora meia noite, fazendo aquilo lá, só soldando aquilo lá”.

Assim, Vivan, que inicialmente havia dito que realiza o mesmo trabalho desde que entrou na empresa, endossa que faz a mesma coisa “mais ou menos”, já que entrou realizando apenas uma função a linha de montagem de celulares, a soldagem e agora realiza várias, por meio da rotação de tarefas. A trabalhadora informou que possui um “cartãozinho que eles colocam lá onde eu sou capacitada a trabalhar e onde eu não sou”. Perguntada sobre quais são estas funções as quais ela está capacitada a realizar, Vivian responde:

Eu trabalho com a solda, manuseio bem a solda, depois a gente passa ele pra montagem, a gente monta, e tem a parte funcional dele - a parte funcional são os testes dele, som de voz, teclado, ver tudo que está funcionando. Essas partes pra mim ‘tá sossegado’, daí em pra trás eu consigo fazer. Daí em diante, que são outros tipos de testes, gravação de EMEI, etc, eu já não tenho manuseio. Então eu ainda vou ser preparada pra fazer isso, não fui chamada ainda por eles pra fazer.

Sobre a rotação de tarefas e desde quando existe, Vivian informa que “tem bem uns quatro, cinco anos mais ou menos, que começou a rotatividade”, ou seja, antes de iniciar-se esta modificação no processo de trabalho, a trabalhadora ficou cerca de dois anos em uma função fixa na linha. Ela explica que de início a rotatividade era pequena e como se dava:

Daí quando começou a rotatividade, era pequena. Porque lá nós éramos divididos em SMT, PCBA e GSM, três setores. O GSM era a montagem final do celular. Então a gente não tinha o conhecimento de todos os setores. E eu no caso era lá do PCBA, que no caso fazia só a placa, soldava, e depois mandava

pro GSM para a montagem. Então a gente não tinha muita noção de como funcionava, a rotatividade era pequena.

Vivian explica que com o tempo, a rotação de tarefas se espalhou por praticamente todos postos de linha:

Depois de um três anos pra agora que eles fizeram isso. Aí pegou desde lá do começo, juntou GSM e PCBA num só setor para fazer o “Assembler”, daí desce desde lá da ponta de onde começa a solda até a montagem final do telefone, o telefone pronto. Todo mundo que trabalhava nestes setores aprendeu a manusear tudo, tem que ir fazendo tudo porque tem a rotatividade. Mas não são todos. Tem algumas pessoas que ainda não conseguem, aí elas vão para aquela determinada função que ela mais se adaptar. Porque por exemplo, se eu não tenho habilidade pra fazer um teste do celular, não adianta eu ir pra lá pra ficar acumulando, fazendo o famoso gargalo. Se a habilidade é montar, soldar, aí você faz a rotatividade ‘pra cá’. ‘Pra lá’ faz outra pessoa.

Vivian diz que esta distribuição das/os trabalhadoras/es nos postos rotativos conforme suas habilidades e capacidade de se adaptar foram sendo feitas com base em percepções das experiências das/os trabalhadoras/es “meio que na prática”. Questionada sobre de onde surgiu esta mudança de organização do trabalho incluindo a rotação de tarefas, Vivian explica que:

Isso foi uma imposição, eu não lembro agora se foi o pessoal de engenharia ou de qualidade, pode ter sido juntos, resolveram decidiram por isso aí. Porque estava dando muito problema, muita gente com braço dolorido, afastamento. Muita gente pegava muito afastamento porque cansava, uma posição... quem fica lá na solda é o dia inteiro sondando meio que ‘arcada’ em cima da bancada. Então dava muito problema na coluna! Eu trabalhei só dois anos, mas tinha gente ali que estava trabalhando há dez anos! Então tinha muita bastante com problema.

Pode-se notar duas questões com relação à adoção da rotação de tarefas no prédio de monitores e celulares. Uma é a de que o prédio de celulares começou a funcionar depois que o de monitores, a rotação de tarefas foi adotada na produção de monitores mas parece não ter sido prática transferida para o prédio de celulares. A segunda questão é a de que a origem da adoção da rotatividade aparece como distinta, no prédio de celulares tendo partido das reivindicações do sindicato e no prédio de celulares, como uma imposição da gerência.

Vivian fala sobre como foi a reação das/os funcionárias/os à nova medida de implantação de rotação de tarefas nas linhas de celulares:

No começo não houve aceitação dos funcionários. Acharam um absurdo aquilo, ‘Porque onde já se viu ficar trocando de posição?’, ‘A gente não vai conseguir aprender tudo!’ Mas eles foram dando tempo e ainda dão... mesmo já tendo esses três anos essa rotatividade eles ainda dão esse espaço. Porque a gente, eu não sei tudo! Então eu tenho um cartãozinho que eles colocam lá onde eu sou capacitada a trabalhar e onde eu não sou. Então meu líder não vai me colocar em um lugar onde eu não sei trabalhar, eu não tenho capacidade, eu não fui treinada ali, então ele não me coloca ali. E se eu for trabalhar ali, ele não vai

colocar pra mim uma, tipo uma faixa, indicando que ali eu estou treinando. Então ninguém vai me cobrar nada.

Vivian relata que este tipo de atitude de resistência de algumas trabalhadoras à rotação de tarefas gerou alguns conflitos na linha, o que fez com que parte das trabalhadoras cobrasse que as regras para rotação de tarefas valessem para todas e fossem igualmente cobradas de todos, mesmo a contragosto:

Hoje ele [líder] chega, as pessoas que ele passava a mão na cabeça em algumas atitudes, hoje eu vejo ele falando ‘Você vai fazer tal coisa’, ‘Ah mas não sei o que’, ‘Ué, não tá bom pra você?’. Aí a pessoa já fica meio assim sabe. E ele “Pode ir”, a pessoa vai meio a contragosto.

Vivian confirma que o contragosto se dá em razão de mudanças de postos de trabalho no sistema de rotação de tarefas e avalia que a questão de aceitar ou não a rotação de tarefas é questão do desejo ou não de aprender da/o trabalhadora/or:

Tem pessoas que não querem aprender! Por isso que eu falo que lidar com mulheres é complicado às vezes. Com o ser humano, não são só mulheres. Porque tem pessoas que tem aquela gana de aprender e precisam do emprego, então vão querer aprender tudo que puderem! Mas tem pessoas que não, estão ali pra ganhar o dinheiro pra sair pra balada, curtir e tudo mais, então pra ela não faz diferença aquele dinheiro. Porque mora com o papai, mora com a mamãe. E aí ‘Ah, tal coisa eu não vou fazer!’, ‘Essa coisa eu não gosto de fazer’. E por que é que se ela não quer eu tenho que querer? Se o meu direito é igual ao dela?

Deste modo, nota-se que a empresa consegue estimular um sentimento negativo das próprias trabalhadoras com relação a quem não se adapta às regras. No caso, a recusa a ter de assimilar uma série de novos postos de trabalho é vista como desinteressada em aprender.

Com o relato de Cíntia, ex-funcionária da linha de *tablets* da *Samsung*, que entrou na empresa em 2013 e saiu em 2014, também foi possível identificar que a intercambialidade entre funcionárias não se restringe ao processo de fabricação do mesmo produto, mas pode ocorrer entre linhas de diferentes produtos, como as de fabricação de celulares (PCBA) e de *tablets*, a depender de qual produto está em alta:

No *tablet*, quando você pensa que tem ‘tantas’ pessoas, daqui a pouco aparecem outras, de outros setores. Porque às vezes o outro setor está lá precisando. Este está um pouco parado, manda pessoas para o *tablet* para ficar lá trabalhando um pouco com a gente. Então é uma rotatividade muito grande.

Cíntia, desligada da *Samsung* no início de 2014 e tendo concedido a entrevista em abril do mesmo ano, relata que após sua saída, parte das linhas de *tablets* foram suprimidas, em razão do produto “em alta” passar a ser novamente o celular. Ela relata como se deu o remanejamento de funcionárias após estas mudanças:

Já não existe mais a minha linha, fiquei sabendo que foi desfeita e algumas estão no mesmo setor, outras foram para outros setores. Caiu bastante o *tablet*, caiu produção, agora, com esse modelo novo do celular. O PCBA está bombando, então, muitas pessoas são transferidas para lá. Essa rotatividade é assim mesmo: Está vendendo mais celular do que *tablet*, ano passado o *tablet* estava lá em cima, a gente entrou o ano com o *tablet* lá em cima. De repente despencou e subiu o PBA. Então, muitos altos e baixos essa área.

Tal prática traduz claro exemplo de empresa flexível no sentido de “rearranjo de seus componentes”, possibilitada pelo treinamento multitarefas/polivalente que permite intercambialidade. Porém, diferente do que recomendavam Piore e Sabel (1984, p. 269), a redistribuição de trabalho não é aplicada no lugar de demissões, mas sim, ambas são práticas concomitantes. As duas ex-operárias do setor de *tablets* da *Samsung* entrevistadas, Cíntia e Cláudia, têm provavelmente parte da motivação de suas demissões relacionada a esta transformação em processo produtivo decorrente da mudança de demanda – queda na dos *tablets*, aumento na dos celulares, mais modernos os *smartphones*.

A prática de gestão flexível de multifuncionalidade traduzida em benefício da empresa também pôde ser identificada no trabalho administrativo. Conforme relata Elisa, ex-funcionária de terceirizada da LG, a 3C, nesta empresa as trabalhadoras realizavam bem mais tarefas do que as para qual foram contratadas. A própria Elisa atuava em multifunções, tendo chegado a trabalhar na linha de produção quando sua chefia julgou necessário.

Eu era auxiliar faturista, mas meu crachá veio como auxiliar de produção. Eu atendia telefone às vezes, fazia meio que recepção lá também, fazia romaneios¹²³ para a LG, lidava todos os dias, diretamente com o pessoal da LG. Um dia teve uma pane nos computadores e aí ela me pediu para trabalhar na produção, ajudar o pessoal da linha, enquanto não arrumassem. Nas palavras dela, não podia ficar parada porque tinha muito serviço lá em baixo, lá em cima a gente não estava fazendo nada. Às vezes chegava para mim problema de produção e a gente tinha que ir resolver. Isso eu estando lá um mês, vinte dias. Totalmente acúmulo de função e de tarefa, eu não podia me focar no faturamento, porque tinha que atender telefone e fazer todas estas coisas que apareciam.

Elisa relata também situações que caracteriza como de acúmulo de funções realizadas por outras/os funcionárias/os do setor administrativo, inclusive a gerente da empresa:

Por exemplo, essa minha amiga é do departamento pessoal, mas ela faz contas a pagar. Quando a chefe está de férias ela comanda tudo, até problema de produção. É que nem eu falei: ela do departamento pessoal fazia sozinha coisas que era para cinco pessoas fazerem. Eu, o que era para quatro pessoas, pelo menos, fazerem, fazia sozinha, fora o menino. E a gerente também fazia muitas coisas. Então total acúmulo de função lá, muito mesmo.

¹²³ Procedimento utilizado entre matrizes e filiais para transferência de insumos, materiais ou produtos. No caso, porém, trata-se de empresa matriz e terceirizada.

As condições relatadas por Elisa sobre o próprio trabalho e os trabalhos ao seu redor ilustram exemplo de aplicação de princípio do trabalho flexível, isto é, da necessidade de sua adaptabilidade às necessidades da empresa, neste caso a flexibilidade de funções (acúmulo de funções de 4, 5 pessoas em apenas uma) que toma lugar dos postos fixos com trabalhos especializados e delimitados.

Este modelo de trabalhadora/or multitarefas assimila o paradigma da empresa enxuta que busca redução de custos e o da organização flexível toyotista. Parece significar, para quem trabalha, aumento de responsabilidade e por vezes acúmulo de tarefas não acompanhado de aumento de salário, sem melhoria (ou enriquecimento) nas condições de trabalho. Há poucas exceções. Contudo, há percepções de trabalhadoras sobre este recurso que não são negativas: seriam forma de melhorar condições de trabalho, portanto melhores para a saúde (rodízio das tarefas repetitivas) e uma oportunidade de aprendizado de novas funções para as operárias.

Para a empresa, a mudança da trabalhadora em posto fixo para a flexível (multitarefa, polivalente) significa menor dependência do saber individual da/o trabalhadoras/es, que torna-se difuso entre as/os demais, o que implica tanto em maior facilidade de troca dos mesmos de postos no lugar de faltantes ou em razão de mudanças no processo produtivo (redução de linhas, aumento de outras), como maior facilidade de demitir. Enfraquece-se assim o poder do saber especializado da/o operária/o, tornando as/os trabalhadoras/es mais facilmente substituíveis, o que pontua mais uma vez a favor da instabilização do emprego, uma das características da precarização.

Pode-se falar, deste modo, do incentivo à multifuncionalidade / polivalência como uma forma de intensificação do trabalho que pende, nos casos estudados, bem mais para a precarização que para o enriquecimento do trabalho.

6.3. Flexibilidade produtiva e os impactos negativos sobre as/os trabalhadoras/es.

Como já abordado anteriormente, a flexibilidade produtiva enquanto um paradigma contemporâneo da organização do trabalho sustenta-se em contextos macrossociais, como o avanço do capitalismo em sentido global as transformações que os Estados nacionais realizam para reconfigurar as relações de trabalho. Porém, como em Bernardo (2009, p. 13), esta pesquisa “não tem como foco principal as mudanças organizacionais *per se* e nem as razões macrossociais que a justificam”, mas visa analisar alguns aspectos deste paradigma organizacional de flexibilidade, que segundo seus formuladores e entusiastas teriam superado o taylorismo-fordismo, confrontado com a vivência de trabalhadoras e suas condições de trabalho, bem como discutir estas formas contemporâneas de organização do trabalho e impactos para as/os trabalhadoras/es informada pela dimensão da divisão sexual do trabalho.

Sob esta ótica, pode-se afirmar que se uma visão otimista acerca da flexibilidade ainda pôde prevalecer nos primeiros anos de implantação do toyotismo, em especial nas publicações na área de administração de empresas, cujo discurso veiculado “aponta para a superação do ‘rígido’ taylorismo-fordismo por modelos de organização mais ‘flexíveis’, nos quais aspectos como participação, trabalho em equipe e autonomia estariam tornando o trabalho mais humanizado” (BERNARDO, 2009, p. 12), tal visão foi confrontada de forma mais enfática com as evidências dos efeitos negativos da flexibilidade para os trabalhadores. As formas de flexibilidade anteriormente apresentadas, identificadas nas empresas estudadas, convergem com este argumento.

Assim, embora o conceito flexibilidade possa ter comportar conotações e práticas variadas e contraditórias¹²⁴, a visão de que a flexibilidade produtiva é estratégia empresarial na qual o ônus das transformações técnicas e organizacionais recai sobre os trabalhadores é compartilhada diversos autores que analisam criticamente o mesmo tema e é sobre esta concepção de flexibilidade que nos apoiamos e endossamos com os resultados desta pesquisa. A fim de estabelecer as conexões entre tais resultados e o desenvolvimento precedente de pesquisas sobre esta temática, a seguir serão discutidas transformações ocasionadas pela flexibilidade em autores que buscaram analisar suas consequências para as/os trabalhadoras/es, o que remete à abordagem das condições de trabalho e emprego derivadas da flexibilidade.

Para Wood (1989, p.19), a flexibilidade produtiva enquanto paradigma “superconcentra nas potencialidades das novas tecnologias” mas “negligencia as perdas do trabalho, o desemprego, aumento do rigor dos padrões de performance, intensificação do trabalho, mudanças dos contratos de emprego e redução do poder dos sindicatos e representantes dos trabalhadores”. Conforme Cannaéo e Hirata (2009, p. 108), as análises sociológicas que procuraram evidenciar estes aspectos negligenciados, ou seja, as consequências da flexibilidade para as relações de trabalho e emprego, apresentaram seus impactos negativos sobre os trabalhadores em relação às jornadas, salários, qualidade dos empregos e cobertura social, além dos impactos sobre a saúde. Segundo Hirata (2007), pesquisas sobre o trabalho feminino puderam antecipar criticamente os efeitos da flexibilidade sobre as/os trabalhadoras/es, em um período em que prevalecia uma visão otimista sobre os novos modelos produtivos.

Os impactos da flexibilização podem ocorrer tanto no âmbito do mercado, isto é, no acesso ao trabalho (estar empregado/desempregado) e nas formas de emprego (formal/informal, efetivo/temporário, de empresa-matriz/terceirizado), como no âmbito do processo de trabalho.

¹²⁴ Análise crítica sobre as conotações do termo flexibilidade nos estudos em sociologia do trabalho pode ser encontrada em Marcelino (2011)

Esta dimensão da flexibilização produtiva no processo de trabalho, a qual é foco nesta pesquisa, remete ao conteúdo do trabalho, isto é, a critérios de distribuição e qualificações exigidas para as funções, condições de trabalho, formas de controle sobre os trabalhadores, entre outros. Analisa Harvey (1992, p.140), em sentido mais amplo, que com a reestruturação produtiva teriam sido implementados “flexibilidade de processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo”, conjunto de transformações que o autor caracteriza como regime de “acumulação flexível”.

Castel (1998, p. 517) define flexibilidade como o “ajustamento do trabalhador moderno à sua tarefa”. Segundo este autor, as empresas, para alcançar otimização de custos e aumento de lucros, mantendo-se competitivas, recorrem à subcontratação, ou terceirização (flexibilização externa) ou então treinam seu próprio pessoal para a flexibilidade e polivalência dentro do local de trabalho (flexibilização interna). Analisa Castel (1998), observando os processos de flexibilização do trabalho no contexto europeu, que quando a flexibilização é externa, as empresas terceirizam responsabilidade em relação às flutuações do mercado e também se isentam dos encargos e proteções sociais sobre o trabalho, que é realizado em situação de grande precariedade e instabilidade do emprego. É comum a subcontratação de partes da produção das empresas globais para países onde o custo da mão de obra é mais baixo. Mas também as perspectivas de mercado contam. Quando a flexibilização é interna, são exigidos os padrões de excelência e formação permanente, acompanhando as transformações tecnológicas, o que pode funcionar como uma seleção contínua, na qual os não capazes de alcançar os níveis de exigência são postos de lado. Da mesma maneira, a elevação do nível de qualificação exigida impede que jovens ocupem estas vagas, ficando condenados a vagar entre estágios e pequenos serviços. Todas estas transformações ilustrariam um cenário de instabilidade para o trabalhador e estariam acompanhadas da flexibilização da proteção social do trabalho no nível institucional.

No contexto europeu de consequências da flexibilidade do trabalho, Castel (1998, p. 514) identifica a perda da estabilidade do emprego como uma evidência de fragilidade da sociedade salarial (podemos dizer, do modelo fordista) mais importante que o aumento do desemprego. Castel (1998, p. 517) identifica como manifestações da degradação da condição salarial na Europa o desenvolvimento das “formas particulares de emprego” ou “formas atípicas”, como contratos de trabalho por tempo determinado, rotatividade e trabalho de tempo parcial. Segundo o autor, “os jovens são os mais concernidos e as mulheres, mais que os homens”.

Abramo (1998, p. 39), sobre o contexto destas transformações na América Latina, afirma que os processos verticais de desintegração das grandes empresas não significaram necessariamente “estruturação de novos tecidos produtivos com as virtuosidades características

do modelo da ‘especialização flexível’. Na maioria deles, pelo contrário, o que vem predominando é a estruturação de cadeias terceirizadas por uma forte assimetria de poder entre as empresas e pela constituição de cadeias de subcontratação, a partir de uma lógica de redução de custos e com fortes consequências em termos de precarização do trabalho”. Conforme Abramo, “esse processo de precarização está fortemente marcado por uma variável de gênero”.

Braga (1996) argumenta, sobre os processos de flexibilização do trabalho no Brasil, que as mudanças decorrentes da reestruturação produtiva podem ser traduzidas como necessidade de reorganização do capitalismo que resultou em aumento da exploração, queda da estabilidade e da qualidade do conteúdo do trabalho, sem aumento algum de autonomia dos trabalhadores como contrapartida. Salienta Neves (2002, p. 50) que a flexibilidade apresenta-se como um elemento chave para a competição empresarial, o que traz como consequências estratégias diferenciadas nas relações de trabalho e na desregulamentação de leis trabalhistas.

Deste modo, a suposta neutralidade ou positividade da flexibilidade do trabalho é colocada em xeque. Para Cattaneo e Hirata (2009), a flexibilidade teria uma conotação ideológica que encobre, sob um termo neutro ou positivo, práticas de gestão da mão de obra em que flexibilidade e precariedade andam frequentemente lado a lado no mercado de trabalho, mascarando, conforme apontam Appay e Thébaud-Mony (2009, p. 194) “os fenômenos materiais sobre os quais se apóia: intensificação do trabalho, demissões, instalação do desemprego estrutural, recurso ao trabalho temporário e à subcontratação”.

Analisa Appay e Thébaud-Mony (2009, p. 195) que a flexibilização sustenta um processo permanente de precarização social que “reforça a subjugação de homens e mulheres às necessidades de produtividade e competitividade das empresas” com legitimidade política, sustentada na “ideologia que coloca o crescimento monetário como última finalidade do desenvolvimento das sociedades” e legitimidade cultural e social que “se apoia nas relações sociais de dominação, particularmente as relações sociais de sexo”. Por se assentar sobre tais relações de dominação existentes, a flexibilidade produtiva acabaria, de modo geral, aumentando as desigualdades entre homens e mulheres quanto às condições de trabalho e emprego.

A seguir, desenvolve-se análise sobre as consequências da organização produtiva flexibilizada e/ou rígida nas condições de trabalho nas empresas estudadas

6.3.1. A intensificação do trabalho

A intensificação do trabalho é um importante mecanismo de flexibilização produtiva que atua como potencializador dos lucros capitalistas a partir de mecanismos de gestão que aplicam maior exigência das/os trabalhadoras/es e que implicam em exaurimento físico e mental dos

mesmos – o que nos permite imbuí-la em uma tentativa de compreensão a partir das teorias do processo de trabalho. Isso porque entende-se que a análise da intensificação do trabalho pode ser compreendida como um dos desdobramentos da análise de Marx (1985, p. 367) sobre o processo de extração da mais-valia relativa:

a mais valia relativa varia na razão direta da produtividade do trabalho. Eleva-se ou cai com a ascensão ou queda da produtividade do trabalho. [...] Por isso é impulso imanente e tendência constante do capital elevar a força produtiva do trabalho para baratear a mercadoria e, como consequência, o próprio trabalhador.

Rosso (2008, p. 42) analisa a intensificação do trabalho na sociedade contemporânea, buscando, de início, esclarecer o significado da dimensão de intensidade do trabalho:

Por esse conceito entende-se a condição pela qual se requer mais esforço físico, intelectual ou emocional de quem trabalha com o objetivo de produzir mais resultados, consideradas constantes a jornada, a força de trabalho empregada e as condições técnicas. A dimensão da intensidade distingue-se, pois, de outras condições como produtividade e precariedade.

Além de apontar o caráter tanto físico como emocional da intensidade e sua distinção de outros conceitos, Rosso (2008, p. 43) enfatiza o significado sociológico da questão da intensidade:

Sociologicamente, o significado da questão da intensidade está no fato de que não se trata de um evento individualizado e sim de uma condição geral do trabalho contemporâneo, fixada em regras e normas de conduta, em habitualidade, constituindo um padrão de organização que, portanto, independe dos desejos, das vontades e das características específicas de cada trabalhador. Como quaisquer outras condições de trabalho, o grau de intensidade de uma atividade resulta das relações que entre si estabelecem entre si trabalhadores e empregadores.

Considera-se que a intensificação, assim, pode ser tratada como correspondente à dinamização dos fluxos de trabalho em razão não de mudanças técnicas, mas organizacionais, sendo sua principal evidência a “redução da porosidade e do tempo de trabalho” (DURAND, 2003, p. 153). Neste sentido, embora a definição de Rosso comporte uma noção de intensidade que leve em conta a força de trabalho contratada como constante, considera-se que é importante incorporar no conceito a dimensão de que com as novas formas de organização e gestão do trabalho, ocorre também um processo de fazer-se “trabalhar mais com menos pessoas” (BARRETO, 2002, p. 113). Assim, o conceito de aumento da intensidade do trabalho seria também consequência das políticas de redução de pessoal das empresas, combinadas às novas exigências de que trabalhadores sejam “polifuncionais”, passando por vezes a acumular funções que anteriormente eram realizadas por mais de um/a funcionário/a.

Exemplifica esta acepção de intensificação o exemplo de Maria, quando comenta sobre a questão de aumento da produção na LG (a produção de celulares, segundo informações dos/as sindicalistas, já teriam mais que triplicado) não ser acompanhada em igual proporção do aumento de funcionários/as, provocando intensificação por aumento de trabalho: “Então, era isso que nós fazíamos, entendeu, trabalhar por uns 2, 3. E isso é um dos problemas que nós temos hoje, nós temos um número de funcionários lesionados muito grande”.

A abordagem de gênero da temática da intensificação em Rosso (2008) aparece apenas no aspecto extratrabalho, isto é, em como a intensidade extrapola a dimensão do local de trabalho e afeta as demais relações da/o trabalhadora/or, como a família. Contudo, com base na pesquisa desenvolvida, considera-se possível sustentar a existência de um processo de intensificação presente no próprio interior do processo de trabalho que afete diferencialmente trabalhadoras, devido ao lugar que predominantemente ocupam no trabalho industrial, o dos trabalhos taylorizados que sofrem processo de intensificação.

É interessante registrar que pelo fato de a divisão sexual do trabalho privilegiar a predominância de mulheres em postos manuais com trabalhos repetitivos, sob controle intensivo da gerência, pelos ritmos das próprias máquinas/linhas, pela imposição do fluxo tensionado e ainda sob o paradigma da qualidade total, pressionadas para não errarem, somado ao fato de que diante do chamado “modelo de competência” que controla a lealdade das/os trabalhadoras/es, as mulheres são consideradas mais comprometidas com o trabalho, devido à sua sociabilidade extra-trabalho que delas demanda serem as principais responsáveis pelo cuidado e muitas vezes também pelo sustento familiar, cria um cenário no qual as condições técnicas de organização do trabalho se articulam com as características da força de trabalho feminina e favorecem a configuração de formas de apropriação intensiva do trabalho.

Em outras palavras, se o trabalho na produção de equipamentos eletroeletrônicos pode ser apresentado por gestores e até por sociólogos como leve, a análise sobre as condições de realização deste trabalho, que envolvem pressão por metas crescente, por qualidade, aprendizado polivalente, estímulo ao envolvimento subjetivo com os objetivos da empresa e maior responsabilização por erros na produção, não absenteísmo, abdicação ou secundarização da vida pessoal das principais responsáveis pelo cuidado com a família, parece estar longe de ser um trabalho leve e que exige pouco esforço. Ao contrário, as novas formas de organização do trabalho que exigem mais da/o trabalhadora/or, tanto fisicamente como emocionalmente, fazem com que possamos caracterizar este trabalho que sofre um processo de intensificação com estas transformações atinentes ao contexto de flexibilidade produtiva capitalista.

Segundo Salerno (1993, p. 144), a facilidade de aceleração de ritmos de trabalho no processo produtivo pelas empresas é favorecida pela ausência de regulação em convenção coletiva de aspectos básicos do processo de trabalho, entre eles tempos e ritmos de trabalho.

Exemplos de práticas de intensificação sobre o trabalho puderam ser identificadas na pesquisa. Um deles é o da aplicação de metas crescentes, conforme explica Letícia, à época diretora de base pela *Samsung* do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas:

Cada linha tem a sua meta. Por exemplo uma linha lá hoje tem uma meta de 3 mil [peças] por turno. Ela bateu essa meta. No dia seguinte, ela vai estar sendo alterada. Entendeu? Por que? Ele vai vendo que o trabalhador, ele tá dando produção, aguentando a condição, ele sempre vai estar aumentando, isso aí foi uma coisa, um índice que sempre cresceu. E principalmente os trabalhadores, aqueles novos, com receios, pra poderem né, ‘mostrar trabalho’ eles vão fazendo, fechar meta. Principalmente [por isso] que a gente fala, pro pessoal ser mais tranquilo, fechar meta no horário, não tem problema de não ultrapassar. A empresa vai ficar brigando e se tá fechando meta, vai aumentando!

A trabalhadora Camila¹²⁵, da LG, caracteriza o que considera a especificidade do setor eletroeletrônico, isto é, o trabalho repetitivo e com quantidade numericamente elevada de processos por dia, o que o tornaria um trabalho cansativo, mesmo sem demandar carregamento de peso, sentido que dá a “trabalho pesado”:

Mas vou falar uma coisa pra você, mais difícil na fábrica às vezes não é nem o trabalho assim sabe? O trabalho em eletroeletrônico, não sei em outros lugares, eu imagino que seja pesado, tipo carro essas coisas. Em eletroeletrônico na verdade é muito repetitivo, porque a quantidade que faz por dia é muito grande. Eu colocava uma peça e três parafusos em uma placa né, que fazia o monitor. Só que a gente fazia 1800 placas por dia. Então quer dizer, você multiplica por três, quantos que eu fazia né? E agora é até mais. Então na verdade é o repetitivo mesmo que é cansativo, não é pesado.

Atente-se ao fato de a trabalhadora informar que já achava elevada a quantidade de placas que produzia e que “agora é até mais”, demonstrando aumento de intensidade do trabalho. Outro exemplo é o da maior exigência de qualidade, isto é, não somente precisa-se trabalhar mais rápido, como também realizar o trabalho sem erros. A trabalhadora Vivian explica mudanças no que se refere a questão da forma de controle da qualidade, revelando queda na incidência de erros nos produtos fabricados e maior exigência sobre as/os trabalhadoras/es:

[Antes] Tinha bastante erro, até depois disso implantaram um programa de qualidade mesmo, ficava uma pessoa na ponta da linha pra observar, pras placas erradas irem separando, pra não ter esse tipo de problema, porque descia *muito* telefone com defeito. [Depois] Foi diminuindo, o índice de falhas que a gente tinha era muito alto. E daí com os anos, agora nas últimas agora a gente tem um número certo que você tem que fechar por semana, que você não pode exceder

¹²⁵ Mais informações sobre entrevistadas/os ao final (Apêndice B).

daquele número [número máximo de erros]. Porque todo mundo ali já é experiente, já está apto pra aquilo. Então agora tem mais exigência.

Os exemplos já apresentados que referem-se aos novos critérios de seleção e avaliação das/os trabalhadoras/es, que requerem não somente habilidades técnicas, mas competências comportamentais, dentre as quais a fidelidade à empresa (DURAND, 2003), figuram também entre estes exemplos de intensificação do trabalho. Identifica-se uma tríade de dimensões da intensificação, desde a quantitativa, que diz respeito a acompanhar a aceleração de fluxos, o que se exemplifica por meio das metas crescentes, a intensificação atinente à qualidade do que é produzido neste fluxo tensionado, que é também exigida, além do comportamento, ou “saber ser” da/o trabalhadora/or, que é incorporado nos critérios inclusive de promoções e demissões das empresas, funcionando como mecanismo distintivo entre trabalhadoras/es que são boas/bons tecnicamente e fiéis à empresa dos que, embora boas/bons, não possuem este comprometimento. Esta distinção que separa os “não adaptadas/os” às necessidades da empresa nos aspectos não apenas técnicos mas também comportamentais pesa não somente nos momentos de demissão, mas no próprio cotidiano ocorre o tipo de situação de trabalhadoras/es que não se submetem às regras da empresa serem mal vistas/os pelos colegas, como se fossem privilegiadas/os.

Observe-se que a estes exemplos se somam as formas de intensificação atinentes à implantação do fluxo tensionado toyotista (DURAND, 2003), que visa eliminar os tempos mortos de produção e estão presentes de maneira generalizada nas descrições do processo de trabalho que a todo tempo revelam as necessidades de produzir com qualidade e agilidade.

6.3.2. O adoecimento físico e psíquico

A análise do processo do trabalho na indústria eletroeletrônica que esta pesquisa se propôs a fazer contempla uma investigação de como são os processos de trabalho na indústria eletroeletrônica em si, a partir da percepção dos/as próprios/as trabalhadores/as e de análise documental, visando contemplar consequências destes processos sobre a força de trabalho. Isto porque as transformações (ou mesmo manutenções) tecnológicas e organizacionais que se fazem nas empresas não resultam apenas em melhor ou pior colocação das empresas no mercado, mas, como já tratado ao longo do texto, afetam as condições de trabalho dos/as trabalhadores/as e pode implicar inclusive em seu adoecimento físico e mental.

O processo de trabalho nos setores de produção das indústrias eletroeletrônicas estudadas, como já mencionado, se conforma a partir de uma composição entre manutenções e inovações produtivas nos sentidos organizacional e tecnológico. De um lado, mantêm-se formas tradicionais de trabalho, tendo como parâmetro o modelo fordista-taylorista: trabalho em série

em linhas de montagem, ritmo imposto, controle estrito feito pelas chefias, fundamentalmente por líderes de produção, nível razoável de padronização de componentes e de etapas dos processos produtivos, mesmo em fabricação de produtos diferentes, assim como se mantém a predominância de mulheres nos setores produtivos nos quais são fabricados produtos como celulares, *tablets*, *notebooks* e monitores, os quais são estudados na pesquisa. De outro lado, os postos fixos vem sendo substituído pelas rotações de tarefas em diversos postos nas linhas de produção, ocorre aumento da responsabilização das operadoras não somente por suas funções, mas pela prevenção de erros durante todo o processo produtivo, bem como há uma série de estímulos organizacionais para manutenção de um fluxo tensionado de produção, como as premiações a linhas que batem metas, a PLR associada a metas e não absentéismo.

Verifica-se que tais características, ligadas ao processo de intensificação do processo produtivo que exige mais esforço físico, psíquico e emocional das/os trabalhadoras/es, significam, como se verificou em algumas das entrevistas, adoecimento físico e por vezes também psíquico. Estudos têm demonstrado a relação entre “o desenvolvimento de novas formas de organização flexível do trabalho e emprego e o aumento de patologias de hipersolicitação (as chamadas lesões por esforços repetitivos – LER) até as descompensações psíquicas” (HIRATA, 2007, p. 96). Um aprofundamento do tema na perspectiva da psicopatologia do trabalho pode ser encontrado em Dejours (2003, 2012).

Para contribuir na abordagem deste enfoque do trabalho e sua relação com a saúde da/o trabalhadora/or metalúrgica/o, realizou-se entrevista com Márcia¹²⁶, médica sanitaria ex-funcionária do Centro de Referência em Saúde do Trabalhador (CEREST) de Campinas¹²⁷, onde trabalhou por cerca de 18 anos. A médica informa que nos anos 1990, a maioria de suas pacientes no CEREST eram trabalhadoras justamente do setor eletroeletrônico, setor no qual predominavam os problemas de LER/DORT:

Desde 94, a grande questão que estava aparecendo, envolvendo as atividades era a LER/DOT, não é? A lesão por esforço repetitivo se dá principalmente em montagem de eletroeletrônico. Naquela época era basicamente isso. E assim, o meu contato inicial, vamos dizer, com esse tipo de empresa de montador de

¹²⁶ Entrevista realizada em 09/04/2014. Márcia é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

¹²⁷ De acordo com Márcia, “O CEREST Campinas existe desde 1986. Ele é anterior ao projeto de fomento do Ministério da Saúde aos CERESTs por meio de um recurso de uma rede que chama RENAST (Rede Nacional de Saúde do Trabalhador). E ele se propõe, como até agora, a fazer atenção integral à saúde do trabalhador, do ponto de vista do trabalho, ou seja, atendimento ambulatorial multidisciplinar. Não é um centro de médicos, exclusivamente. Vistoria os ambientes de trabalho. Produz informação epidemiológica que alimenta as vistorias. Essas vistorias tem uma consequência sanitária, que dizer, quando é o caso, as empresas recebem auto de infração com prazo, o CEREST tem um trabalho muito próximo, junto com o Ministério Público do Trabalho. Integra portanto a parte médica com a de vigilância sanitária do ambiente de trabalho que acaba resultando na denúncia. O CEREST faz também atividade educativa, que dizer, no melhor sentido. Não conscientizar o trabalhador para ele não se matar, mas contar para ele o risco real que ele tem e ver com ele o que dá para fazer”.

eletroeletrônico foi desde essa época, 94. Eu tive lá no CEREST, isso é bem grande, principalmente em mulheres que são contratadas, que ganham em conta do que você faz. Principalmente pessoas do sexo feminino que são colocadas para montar aparelhos como esse gravador, não é? Aparelhos pequenos que exigem movimentos delicados, detalhados, repetitivos e completamente fora da realidade de vida delas. Tem uma palavra que se aplica a isso, quer dizer, sem sentido. Monta, monta, monta, vai embora e não sabe o que fez. Com pressão para produzir, com cobrança. Uma proibição de faltar no trabalho. Isso era comum a todas as empresas que a gente viu.

Márcia explica que posteriormente as atendidas passaram a ser trabalhadoras também de outros setores, mas ainda predominando as do sexo feminino:

Depois apareceram outras trabalhadoras, o grosso dos meus pacientes era do sexo feminino. Muitas, muitas! Acho que, sei lá, 65, 70% era mulher! Depois o ramo eletroeletrônico deixou de ser exclusivo. Começou a aparecer também em cozinha, em lavanderia, em mil coisas, telemarketing, mil coisas. Mas como a gente tinha e acho que continua tendo um contato muito próximo com o Sindicato dos Metalúrgicos, o atendimento as pessoas de setor de eletroeletrônico foi grande.

A entrevistada Marcia aponta possíveis razões para que as mulheres aparecessem como com mais doenças do trabalho que os homens:

As mulheres procuram mais ajuda de qualquer profissional do que homem. Homem acha que tem que dar conta do recado, não é? Mas, porque tem mais mulher adoecendo? A gente acha que a resposta mais correta: porque tem mais mulher fazendo trabalho que dá LER.

As Lesões por Esforços Repetitivos, que persistem sendo um dos principais problemas de saúde que acomete as trabalhadoras da produção de eletroeletrônicos, é conforme Oliveira e Barreto (1997, p. 84) doença conhecida desde meados de 1700, que vem adquirindo na atualidade “grande importância, por sua presença constante e progressiva nos ambientes de trabalho em diferentes categorias e ramos de atividades”. É caracterizada por “acometimento dos nervos, sinóvias, fásicas, tendões, ligamentos e músculos, em consequência de distúrbios funcionais ou orgânicos resultantes de fadiga localizada”. Estas características da doença estão diretamente relacionadas ao tipo de trabalho, segundo Oliveira e Barreto (1997, p. 84), decorrente de:

- a) Introdução de novas tecnologias, alteração na organização do trabalho, modificação no processo produtivo, tarefas fragmentadas e de alta repetitividade, ritmo acelerado, polifunção, hierarquia e pressão, exigência de produção, sobrecarga muscular estática, jornadas prolongadas e ausência de pausas no trabalho.
- b) História ocupacional (anamnese): referência à repetitividade da tarefa.
- c) Sintomas e sinais localizados nos membros inferiores e superiores
- d) Invisibilidade laboratorial: os exames realizados, quando positivos (30%), apontam para a gravidade da doença.

Oliveira e Barreto (1997, p. 85) explicam que esta patologia eclode no Brasil em 1984, com o surgimento em digitadores, tendo reconhecimento como doença profissional em 1987. As autoras relacionam a emergência da LER com mudanças observadas na organização do trabalho a partir de inovações tecnológicas e novas formas de gestão, associando-a “à entrada do modelo de acumulação flexível, à reestruturação da produção e à terceirização”. Conforme Oliveira e Barreto (1997, p. 87) “As mulheres têm sido as mais atingidas pela LER, variando os índices em 78,90 e 87,0% no país”.

Analizando a inter-relação entre intensificação do trabalho e diminuição da saúde sob ótica de gênero, Oliveira e Barreto (1997, p. 87) apontam que o lugar ocupado pelas mulheres na divisão sexual do trabalho é determinante para que predominem entre as acometidas por LER:

Em geral, as mulheres ocupam postos de trabalho e funções que se caracterizam pelo conteúdo da tarefa: alta repetitividade, monotonia, ritmo intenso, esforço físico, falta de criatividade associada à exigência de produtividade e pressão da chefia. Tarefas consideradas para mulher, por exigir mais: delicadeza, atenção, sensibilidade, concentração, responsabilidade, paciência, movimentos leves e tantos outros, obedecendo à dinâmica da divisão sexual do trabalho. Estas tarefas têm sido desvalorizadas ao longo dos séculos pelo fato de a capacitação obtida não passar pela "qualificação institucionalizada", isto é, as mulheres se qualificam para as tarefas que exigem maior destreza e minuciosidade no cotidiano da vida doméstica.

Sobre esta questão do adoecimento com causas relacionadas ao trabalho, a médica entrevistada, Márcia, fala sobre os tipos de doenças que predominavam em determinadas “fases” do trabalho industrial metalúrgico de modo geral (e em especial no setor eletroeletrônico) e de sua relação com modificações na organização do processo de trabalho:

Eu comecei a trabalhar na CEREST em 1987. Em 87, por exemplo, em relação às metalúrgicas o que tinha era surdez e amputação, porque a máquina caía e cortava. Amputava membro. Aí, inclusive por interferência do Ministério, do Setor de saúde do sindicato dos metalúrgicos, isso começou... Que era muito grave, muito básico, não é? Então, esse tipo de problema de acidente grave, nas empresas metalúrgicas, diminuiu. Isso continua acontecendo na construção civil. Nas metalúrgicas melhorou.

Márcia explica em seguida as novas formas de adoecimento que começaram a emergir após essa diminuição dos acidentes e problemas de surdez no setor metalúrgico, transformações que têm relação direta com as mudanças no processo produtivo:

E [o problema de acidentes graves, como amputações] foi sendo, gradativamente, substituído pelas lesões osteomusculares que estão relacionadas à mudança do processo de produção. Na mudança do processo de cobrança, aquela história que tem: Se você hoje produziu 5.000 peças, amanhã você tem que produzir 5.500, não é? Você faz parte de uma equipe e você tem que trabalhar junto com a equipe. Se você tiver trabalhando devagar, a sua equipe

vai render menos e todo mundo da sua equipe vai pagar pelo seu erro, o que te desmoraliza. Pior do que desmoralizar perante o chefe, desmoraliza perante os colegas. A sua chefia...É tudo relato de pacientes. A chefia chega e grita com o paciente. Xinga de nomes baixos. Aos homens ofendem em relação a sexualidade. As mulheres também pela sexualidade, chamando de prostituta e daí para baixo, não é? Isso é bastante relato que aparece em geral.

Os relatos que a médica Márcia trazem à tona tanto a origem de doenças por exaurimento físico, como as lesões decorrentes do trabalho intensivo, repetitivo e com metas crescentes, como situações que originam distúrbios de ordem psíquica, como a pressão pelo impossível (trabalhar além dos limites), humilhações públicas e violência moral no trabalho. A médica sanitarista aborda também impactos nas relações entre trabalhadoras/es decorrentes das formas de organizar o trabalho em equipes: “E essa cobrança dos colegas, começam a falar: ‘olha, eu não quero mais ter fulana na minha equipe porque fulana não está rendendo. Se não render a gente não produz. Se a gente não produzir a gente não ganha cesta básica’.”

Alguns dos exemplos verificados em nossa pesquisa permitem apontar relações entre as condições de trabalho e o adoecimento das/os trabalhadoras/es da indústria eletroeletrônica. Assim se manifestou Letícia, diretora de base pela *Samsung* do sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, com relação ao problema do adoecimento físico e psíquico de trabalhadoras/es da indústria eletroeletrônica:

Creio que hoje a doença LER DORT ela não só representa no aspecto do eletroeletrônico, ela representa como um todo todos os setores, é geral. Mas hoje tem um aumento *demais* sobre os trabalhadores que sofrem, tem hoje uma tendinite, que tem né uma lesão muscular, hoje é muito, pelo fato do esforço repetitivo, onde a empresa, eu mesma digo que a *Samsung* só dá 5 minutos de um horário de café, não temos intervalos em horários, não temos, aquilo por exemplo pra você tá pelo menos relaxando pra voltar no “índice”, nós não temos. E assim, fora essa questão de doença por esforço repetitivo, tem doença assim, mental, transtorno [...] nós estamos vendo como um todo que o trabalhador às vezes por ele tá sofrendo um assédio moral dentro da empresa por chefia, por pressão de trabalho, por pressão de meta, qualidade, essas coisas, o trabalhador ele está se adoecendo. Começando é claro com stress, ele né, não procura [ajuda] e vai acumulando, e chega uma hora que esse trabalhador, ele pira, aí esse trabalhador vai ter que procurar diretamente um psiquiatra porque totalmente foge [...] Sim, temos casos de afastamento por depressão.

Deste modo, demonstra-se que são identificadas pela sindicalista tanto as doenças chamadas físicas como mentais, ambas decorrentes do aumento da intensidade do trabalho, que envolve a questão do trabalho repetitivo e ininterrupto e também a intensidade no sentido de pressão pelas metas. Ao inquirir sobre a questão de “doenças antigas” e “doenças novas”, modo de caracterização de material do sindicato sobre as doenças decorrentes do trabalho, obteve-se a seguinte resposta de Jaime, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas:

Falando de doenças novas e doenças antigas, isso vem do processo produtivo, então, durante a década de 70, até final da década de 80, a gente não tinha ainda, o Brasil não tava ainda inserido na economia global, portanto o processo produtivo no Brasil na maioria das fábricas ainda era um processo de trabalho onde os trabalhadores é..tinham o controle do fazer, né. E portanto, a partir de 90, com a nova reestruturação produtiva, com a introdução da microeletrônica, da robótica, é...mudou o modelo de produzir, saiu aquele modelo de produzir próximo do fordismo taylorismo e veio o toyotismo. E dentro dessa lógica o que acontece, é... os trabalhadores, o modelo de produção por *si só ele já é assediador* [grifo nosso]. Então por exemplo o trabalhador não é ele que determina em que ritmo ele vai trabalhar. É a máquina que "diz" pra ele "você tem que trabalhar nesse ritmo". Na linha de montagem idem. Então não é o fato de você trabalhar numa linha, você não trabalha no seu ritmo, você tem que trabalhar no ritmo da linha. Como as pessoas não são iguais fisicamente, uns ficam doentes mais rápido, outros demoram mais.

Jaime faz então uma distinção, similar a que obteve-se da médica do trabalho entrevistada, Márcia, entre as doenças decorrentes do trabalho “antigas” e “novas”:

E a forma como tá organizado o processo produtivo, ele joga uma carga de responsabilidade sobre os trabalhadores que leva os trabalhadores a trabalhar num grau de tensão extremamente alto, que ele se lesiona. Então assim, num primeiro momento, é...as pessoas tinham mais problemas osteomusculares né, tendões. Agora, quanto mais vai aumentando o ritmo de trabalho e a pressão, como a estrutura física das pessoas são diferentes, tem já um outro tipo de doença que tá se agravando que é o problema do stress profundo, da disfunção psicológica, em função desse assédio. Esse assédio por produção, que é isso que a Leticia tá falando, por metas, por não poder errar.

A integrante do CSE da LG, Maria, relata como a intensificação por meio do acúmulo de trabalho (“trabalhar por 2, 3”) é razão de adoecimento e como este era generalizado na empresa:

Então, era isso que nós fazíamos, entendeu, trabalhar por uns 2, 3. E isso é um dos problemas que nós temos hoje, nós temos um número de funcionários lesionados muito grande. Antigamente o pessoal falava, antigamente não, há um tempo atrás, eu ouvi falar assim, ‘A LG é uma fábrica de doente’. E meia Taubaté já trabalhou na LG, eu juro pra você, já passou muita gente naquela LG.

A dirigente sindical Daniele relata como estes problemas de saúde das/os trabalhadoras/es são tratados pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté:

Como o nosso sindicato é relativamente organizado, a gente sempre teve o jurídico para apoiar. Tinha uma época que a gente tinha até uma estrutura do médico do trabalho lá, para avaliar alguns casos dentro do sindicato. Depois a gente repensou, porque também não dá para você ficar trabalhando na perspectiva da doença. Falei: ‘ô meu, se a gente tem organização no local de trabalho, se a gente tem ação, nós temos que intervir antes dos problemas acontecerem e não ficar alimentando pós. Depois que o cara já se fudeu, já se lesionou, já não ‘presta’ mais, você vai dar para o cara o apoio jurídico e de médico de trabalho? Não tem lógica. Você vai ficar enxugando gelo, né? Daqui

a pouco você vai transformar o sindicato em um consultório, com trezentos médicos. Vai estar com categoria inteira lesionada'. Eu lembro até que a gente fez uma pesquisa para caracterizar o acidente em cada fábrica. É uma pesquisa antiga, foi uma psicóloga. Foi feito o levantamento de perfil da doença *versus* fábrica, com base nas características do processo produtivo. Então a Wolks era coluna, a LG era LER, DORT, túnel do carpo, aquelas coisas.

Conforme explica a sindicalista, a saída encontrada para a melhora da condição de trabalho e diminuição das lesões foi a busca do aumento de rodízios entre postos e a redução da jornada de trabalho de 44h/s para 40 h/s, a qual havia sido conquistada em 2013 para aplicação gradativa em quatro anos (uma hora por ano). Daniele comenta esta redução com relação aos problemas de saúde das/os trabalhadoras/es da fábrica:

E a gente começou a trabalhar um pouco na perspectiva da ação no local de trabalho. Aumentar os rodízios. Agora, nós conseguimos colocar as 40 horas semanais. Que vai demorar um pouquinho, mas, nós vamos chegar lá. Mas, pelo estudo que o Dieese fez, reduzir a jornada diminui e muito essa questão, porque é um impacto grande na questão da saúde. E a gente pegou e falou: 'oh! Não dá para ficar com médico de trabalho porque passa uma imagem de que a gente não vai cuidar do que causa e vai ficar cuidando do lesionado. E esse não é o papel de um sindicato cutista. O nosso papel é intervir lá'. Então, a gente mudou um pouco a estratégia. Mas no geral, é isso.

A integrante da CIPA da LG, Yasmin, também fala sobre a incidência adoecimento decorrente do trabalho:

Tendinite é o que mais tem na linha de produção, porque a pessoa fica fazendo o mesmo trabalho. É claro que depois ela vai pra uma outra área que ela vai fazer diferente. Então nessa mesma linha é claro você consegue revezar. Mas mesmo assim você sempre mesmo diferenciando você acaba fazendo a mesma coisa, então vai causar tendinite. Então as partes ruins de saúde qualquer empresa vai ter, não adianta a pessoa ter o melhor plano médico, mas você já ouviu aquele ditado de peão? 'Você trabalha, leva o ouro pra casa, mas você deixa o couro também!'

Regina, há 15 anos na LG, é trabalhadora que adoeceu devido ao processo de trabalho repetitivo e sem rodízio de tarefas, após quase 5 anos na linha. Regina era soldadora na linha de monitores, teve lesões nas duas mãos (túnel do carpo) e precisou passar por cirurgias:

Infelizmente nesse período onde eu tinha uns 4 anos, 5 anos de LG, por eu trabalhar na linha de produção e eu trabalhava com duas pistolas de *jet melt*. Porque quando a LG começou, o funcionário que trabalhava em um posto de trabalho, em um processo, e ele dominava, eles não trocavam. Hoje tem revezamento, hoje tem médicos, hoje tem gente em cima, o sindicato sabe, monitorando tudo para o bem estar do funcionário. Mas quando começou não, não era assim. Então o funcionário que entrou pra trabalhar na linha de produção e ficava bem em um processo, ali ficava, e foi onde eu fiquei quatro anos e meio com essas duas pistolas. E essas pistolas eu ficava fazendo movimentos repetitivos o dia inteiro. Eu fiquei desde que eu entrei, 1998, e

operei a minha mão em 2001, 2002. Operei a primeira, que eu tive aquele túnel do carpo, LER, tenho lesão.

Regina fala sobre seu medo de parar de trabalhar para fazer a cirurgia, o qual precisou superar por não aguentar mais realizar o trabalho, devido às dores decorrentes das lesões:

Aí assim foi um período muito difícil, porque eu sentia muita dor e eu não queria parar de trabalhar, aquelas coisas, né. E eu ficava com muito medo, afinal de contas cirurgia é cirurgia, sempre há risco. Aí eu não aguentava mais a dor, daí eu fui obrigada a sofrer uma intervenção cirúrgica. E logo, isso foi quando eu fiz quatro anos e meio, aí eu saí da produção.

Assim, após a cirurgia na primeira mão, Regina foi realocada para um setor de materiais e, acometida da doença na segunda mão, precisou operar-se novamente. Retornou, em seguida, em postos de trabalho compatível, fora de linha:

Aí eu fui para um [posto] compatível, trabalhando ainda na produção, preparando material para ir para a linha, mas fora da produção. Era para abastecer componentes para a linha. Eu fiquei ali, sabe? Aí depois eu tive que infelizmente operar, porque o problema era, o médico já tinha me adiantado, que de uma mão ia pra outra, aí realmente foi, aí a dor daqui começou a doer muito na outra. Porque eu trabalhava com as duas mãos', é. Aí eu tive que operar a outra. Aí eu fiquei ali um período, até que eu fui trabalhar no correio. [...]aí eu não voltei mais pra linha de produção, nunca mais.

À época em que trabalhava na linha de *CD-ROM* na LG, Camila relata como também foi sendo afetada pelas doenças decorrentes do processo de trabalho:

Então eu comecei a ficar ruim... mas daí eu ia mudando de posto, e como eu aprendia né, não tinha muito problema. Mas daí eu já estava com dor nos dois ombros, porque daí foi mudando tanto de lugar, porque assim antes eu tinha problema no ombro direito, aí eu fui mudando de lugar e daí eu fiquei com problema no ombro esquerdo! Aí foi mudando de lugar eu comecei a ter inflamação na mão. Entendeu, daí porque você vai ficando... Porque eles falam assim 'não então vou colocar você num lugar melhor', não existe lugar melhor na linha! Entendeu? Não tem... Você só vai sacrificar outra parte [do corpo], é só isso que muda. Aí chegou uma época eu não tava aguentando mais quase trabalhar, daí eu comecei a pedir licença, comecei a ficar afastada, tudo.

De outro lado, embora as dores que a trabalhadora sentia e que faziam se afastar (faltas, licenças médicas) decorressem do processo de trabalho realizado, a empresa, longe de se responsabilizar, fazia ameaças de demissão a quem se ausentasse do trabalho:

Aí eu lembro que tinha um coreano que era diretor do *CD-ROM*. E ele ia muito na linha, e eles falam muito enrolado né. Agora até que... tem uns só. Esse mal falava português. E eu escutei ele falando que quem faltasse ia ser mandado embora. Tava falando com o meu líder atrás do meu lugar. Só que nessa semana eu fiquei muito ruim, eu não agüentava mexer o braço, daí eu faltei. Não tinha jeito, faltei, me afastei.

Seguindo as determinações estabelecidas pela empresa de que quem faltasse iria ser demitido (independente se a falta fosse por razões de saúde e com atestado), Camila foi demitida da LG em 2002 após voltar de seu afastamento em razão de problemas em sua saúde, ressaltando-se, novamente, que decorriam do próprio trabalho realizado. Camila ficou afastada ainda por três anos da empresa antes de conseguir judicialmente sua reintegração ao trabalho, em 2005, quando passou a trabalhar em funções ligadas ao processo de fabricação de celulares, até conseguir ser realocada a um posto administrativo compatível com sua saúde.

Porém, após seu retorno, diferente de Regina, mesmo com problemas de saúde a trabalhadora foi realocada a postos de trabalho nos quais carregava peso ou eram por outras razões incompatíveis com seus problemas de saúde. Camila lembra de problemas que aconteciam na fábrica, como erros na produção que prejudicavam seu trabalho que foram deixando-a sem paciência e chegaram a afetar sua saúde também psíquica, o que a caracterizou na empresa como uma pessoa com “problemas de convivência”. Ela, que já havia sido acometida por doenças como LER e DORT, passou a ter também depressão:

Então eu já era ‘a pessoa que não prestava’, a ovelha negra. Aí eles falaram que eu tinha problema de convivência com as pessoas. Agora fala pra mim, quem que aguenta todo dia a pessoa fazendo o negócio errado, você tendo que fazer o seu retrabalho do que você fez no seu dia inteiro? Ter que chegar no outro dia e refazer tudo de novo? Porque a pessoa fez errado. Mas era todo dia! Toda semana, e não era só o meu trabalho, o dos meninos que separavam os aparelhos também sabe, tinha que voltar tudo! Era do zero. Aí eu que tinha problema de convivência! Entendeu, porque eu não tinha paciência, tinha uma hora que você não aguenta mais! No começo você leva na brincadeira, não sei o que, depois você começa a estourar, né! Aí falaram que eu tinha problema de convivência. Aí essa época eu já estava com o saco tão cheio e tudo, daí eu peguei e saí de licença, fiquei 10 meses afastada com depressão.

Entre as razões de “ficar de saco cheio” que levaram a ser diagnosticada por depressão estariam o assédio moral que a trabalhadora sofreu na empresa, justamente por já ser uma trabalhadora reintegrada que precisava se ausentar por problemas de saúde físicos e, ainda, ser trabalhadora que reclamava dos problemas que via na fábrica:

Aí chegou uma época que eu comecei a ficar com saco cheio, puta que o pariu! – desculpa (risos), mas você tá trabalhando, e os caras em vez de te ajudar eles só te ferram, eles tiram o seu trabalho e não sei o que. Aí eu comecei a ficar com depressão, fiquei 10 meses afastada por depressão. Porque eu não aguentava mais, sabe, você fica ali como se você não fosse nada, nada. E aí a [falta de] solidariedade é aquela que eu te falei né, as piadinhas, tudo que você aguenta.

Vale dizer que atua também como forma de assédio que faz adoecer a imposição velada das horas extras, isto é, são apresentadas como não obrigatórias (e há trabalhadoras que reproduzem o discurso gerencial), mas na prática são consideradas praticamente uma

“obrigação”. Tal mecanismo foi identificado por meio de entrevistas com as trabalhadoras, como anteriormente exposto, e é abordado pela médica Márcia:

Hora extra por lei não é obrigatório, mas é obrigatório na prática, porque se a trabalhadora não fizer ela fica na lista de quem vai ser demitido. Ela não vai ganhar promoção. Ela é mal vista pelos colegas porque a equipe dela perde ponto. Então, são maneiras de assediar muito importantes. E isso acaba gerando o que a gente talvez possa chamar da terceira fase das doenças. Então, primeiro ela era os acidentes e a perda auditiva e elas são os metalúrgicos. Segunda LER/DOT que ainda está ‘bombando’. E o que está aparecendo em uma curva ascendente são os distúrbios mentais relacionados ao trabalho. Que é a consequência desse monte de pressão.

Assim, conforme Marcia, poder-se-ia fazer uma periodização de gerações de doenças que acometem operários e operárias, conforme mudanças no processo produtivo: (i) acidentes e perda auditiva; (ii) LERs e DORTs e (iii) distúrbios mentais relacionados ao trabalho, sendo os dois últimos ainda bastante presentes em indústrias como a eletroeletrônica. Márcia arremata: “Eu acho que está empatando com LER/DOT. Muita gente, só com esse tipo de pressão, adoecendo”.

Além dessa predominância enquanto força de trabalho nas funções de natureza repetitiva e intensiva que faz adoecer, as trabalhadoras possuem outras especificidades no que se refere aos impactos do trabalho sobre a saúde, isto é, problemas de saúde que não dizem respeito nem ao esforço repetitivo, nem ao adoecimento psíquico.

Em se tratando de linhas produtivas predominantemente femininas, há na indústria eletroeletrônica elevada incidência de casos de doença no trabalho como as infecções urinárias, decorrentes também do trabalho ininterrupto, praticamente sem pausas, inclusive para ir ao banheiro, conforme relata Letícia, diretora sindical de base da *Samsung*:

Em relação as doenças, pela empresa hoje ter uma quantidade muito maior de mulheres, nós temos também uma quantidade de companheiras que está também tendo muito problema de infecção urinária, que isso a gente sempre teve né [...] [Não deixam ir no banheiro?] Dizem que deixam! Mas é o seguinte, a trabalhadora fica com medo em ficar solicitando pra ir no banheiro pra não ter problema dele ser desligada. E realmente isso aí é uma coisa frequente que acontece bastante, principalmente na *Samsung* que tem muitas mulheres. Então realmente isso também tá ocasionando bastante doença.

A médica Márcia verificou o mesmo tipo de situação por meio dos relatos de suas pacientes, funcionárias da *Samsung* e também de algumas de suas terceirizadas, atendidas no CEREST:

O que acontecia? Um trabalho muito corrido, muito detalhista que não poderia ter. Então, exemplo: não podia ir ao banheiro. A pessoa que substituí a trabalhadora para ir ao banheiro era uma só, eram poucas pessoas para substituir. Na verdade, eu acho que era uma pessoa só. De modo que entre pedir

para ir ao banheiro e ir ao banheiro, passava muito tempo. E elas não podiam... Tinham que ficar segurando essa necessidade fisiológica.

Observe-se que as jornadas de trabalho nas duas fábricas tinham a característica similar de aproximadamente 8 horas diárias de trabalho (sem contar as horas extras que eram comuns) com 1 hora para almoço e dois intervalos, entre 5 e 10 minutos, um pela manhã e um pela tarde. No restante do tempo, o trabalho precisa ser realizado de forma praticamente ininterrupta, ou seja, trata-se de trabalho intensivo com poucas pausas.

Não bastasse o adoecimento decorrente do processo de trabalho, as consequências destas doenças podem ser drásticas e aumentar o sofrimento já vivenciado quando se trata de trabalhadoras. Isso porque, conforme relata a médica Márcia (em uma abordagem mais panorâmica diferenciando pacientes homens e mulheres atendidos no CEREST), as trabalhadoras têm menos solidariedade dos companheiros do que os trabalhadores das companheiras quando são diagnosticados estas doenças do trabalho:

Eu lembrei disso pela experiência que eu tenho. Quando os homens adoecem com as doenças do trabalho, LER/DOT, lombalgia, depressão, eles permanecem casados até onde eu os acompanhei. E as mulheres se interessam, cuidam e tocam a casa sozinhas com eles. E quando as mulheres adoecem, elas nunca vão acompanhadas dos maridos. Algumas vezes eu já fiz relatório para o marido explicando que ela tem doença e que ela não pode mais lavar roupa como lavava, não pode mais cozinhar como cozinhas, porque elas dizem: o meu marido não entende. E volta e meia elas voltam dizendo: 'Separei, meu marido não me aguentou, me largou'. Então, além de todos os problemas que elas têm, começam a ter esse problema emocional de ficar sozinhas. Os filhos com elas, muitas vezes até em uma situação financeira mais precária do que era por causa disso. Tem a ver, em relação a LER/DOT, nos casos muito graves, elas não conseguem ser abraçadas porque dói. E os maridos falam: isso é histeria, que você não gosta mais de mim. Dá muita tristeza nesse aspecto também.

Nota-se que as consequências de uma doença do trabalho para trabalhadoras escapam da dimensão da fábrica e não conta, por vezes, com o apoio da família, para quem a mulher deveria continuar sendo a provedora do cuidado e dos trabalhos domésticos, ou mesmo deveria manter como antes as relações afetivas/sexuais, ignorando-se sua condição de saúde e necessidade de apoio. Porém, a despeito de todo este impacto na vida trabalho e extra-trabalho que estas trabalhadoras sofrem pro conta das doenças de elevada incidência no setor eletroeletrônico, é grande a dificuldade de as empresas realizarem a notificação das doenças das trabalhadoras destas indústrias eletroeletrônicas como doenças do trabalho, conforme relatado pela médica Márcia e também dirigentes sindicais e por trabalhadoras lesionadas.

No que concerne aos direitos previdenciários previstos aos/as trabalhadores acidentados, segundo Salvador (2007), o Brasil possuía desde 1991 legislação específica para assegurar

direitos ao/à trabalhador/a que sofrer por lesões de qualquer natureza decorrentes do trabalho, que resultassem em redução da capacidade de trabalho, conforme dispõe a Lei 8.213/91:

- a) Artigo 86: “O auxílio-acidente será concedido, como indenização, ao segurado quando, após consolidação das lesões decorrentes de acidente de qualquer natureza, resultarem seqüelas que impliquem redução da capacidade para o trabalho que habitualmente exercia”. (Redação dada pela Lei 9.528, de 10.12.97).
- b) Artigo 62: “O segurado em gozo de auxílio-doença, insusceptível de recuperação para sua atividade habitual, deverá submeter-se a processo de reabilitação profissional para o exercício de outra atividade. Não cessará o benefício até que seja dado como habilitado para o desempenho de nova atividade que lhe garanta a subsistência ou, quando considerado não-recuperável, for aposentado por invalidez”.
- c) Artigo 63: “O segurado empregado em gozo de auxílio-doença será considerado pela empresa como licenciado”.

Porém, afirma Salvador (2007), apesar de assegurado em lei, este benefício não vinha/vem sendo aplicado como um direito dos/as trabalhadores/as: ao invés de concedido o benefício acidentário (B-91), o benefício que quando eventualmente concedido pelo INSS é apenas o auxílio-doença comum (B-31). Deste modo, quando negado o benefício acidentário por incapacidade, por exemplo, trabalhadores/as têm que retornar ao trabalho mesmo com laudos, exames e atestados demonstrando que ainda permanecerem sequelas incapacitantes.

Salvador (2007) aponta que após denúncias e constatadas as subnotificações acidentárias no Brasil como uma prática de mercado, foi encaminhada ao Congresso Nacional a Medida Provisória (MP) 316, que se converteu na Lei 11.330/06 e que entrou em vigor em dezembro de 2006, por meio da qual passa a vigorar um novo dispositivo denominado NTEP (Nexo Técnico Epidemiológico Previdenciário). Trata-se de metodologia que visa identificar se há correlação entre determinado setor de atividade econômica e determinadas doenças, por meio do cruzamento das informações de código do Cadastro Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) e de código da Classificação Internacional de Doenças (CID), estabelecendo correspondência de doenças presumidas para as referidas atividades,

A criação do NTEP aparece como meio de auxiliar a caracterização de doenças ou acidentes do trabalho, servindo como instrumento de resposta às subnotificações de acidentes de trabalho, uma vez que prevê que quando haja uma atividade econômica com já comprovada incidência em determinado CID, o registro da doença do trabalhador/a se dê automaticamente como notificação acidentária (B-91), cabendo à empresa demonstrar, quando for o caso, que a doença não se trata de acidente ou lesão laboral. (BRASIL, s/d). Não é pouco relevante registrar o fato de que o benefício do auxílio doença comum não tenha fonte de custeio, diferente auxílio acidentário, o B-91, que tem caixa próprio financiado pelo SAT, cujo custeio mensal incide sobre a folha de pagamento das empresas (SALVADOR, 2007). Também merece destaque o

fato de que não tendo o reconhecimento legal da doença relacionada ao trabalho, trabalhadores/as podem deixar de ter estabilidade de um ano no trabalho a partir da cessação do benefício. Por isso, no retorno ao trabalho após afastamento por doença comum, prestam-se a qualquer tipo de tarefa pelo medo da demissão.

Focando-nos no que estes mecanismos previdenciários e mudanças legislativas se conectam com esta pesquisa, uma primeira questão a observar é a de que pode ser situada junto ao restante da discussão sobre medidas adotadas pelas empresas para enxugamento de custos e aumento de competitividade. Não bastando a busca de desobrigações trabalhistas, evidencia-se também a busca de desobrigações previdenciárias que notadamente significam economia de recursos por parte das empresas, ou seja, como já apontado por Salvador (2007), há um reconhecimento destas subnotificações como “prática de mercado”.

Considerando que há elevado índice de adoecidos/as principalmente por lesões por esforços repetitivos e lesões osteomusculares no setor estudado – eletroeletrônico – e que, conforme informações aferidas com Márcia, médica do trabalho entrevistada, praticamente não há registros destas formas de adoecimento como doenças do trabalho pelas empresas; considerando também que os benefícios acidentários, se concedidos, seriam custeados pelas próprias empresas, pode-se inferir que as mesmas estão “economizando” com o descumprimento da lei.

As doenças que acometem as trabalhadoras das indústrias eletroeletrônicas estudadas, as lesões por esforço repetitivo, distúrbios osteomoleculares e distúrbios mentais relacionados ao trabalho, as infecções urinárias e a hipótese de abortos deles consequentes, conforme a entrevistada Marcia, não são notificados como doenças do trabalho:

O que a gente consegue fazer é caso a caso. Nesse caso da *Samsung* eu não me lembro se teve alguma trabalhadora individual que a gente falou: este aborto foi relacionado ao trabalho, acho que não. Porque no caso individual a gente pede CAT para a empresa, a empresa não faz, o CEREST faz e batalha para o INSS aceitar a doença como doença do trabalho. Pode até virar processo judicial.

De acordo com Salerno, Silvestre e Sabino (2011, p. 133), a conduta legal das empresas diante de um diagnóstico de doenças de trabalho assim deveria ser:

Como é previsto por lei, ao ser feito um diagnóstico de doença do trabalho, é solicitado ao empregador que emita CAT [Comunicação de acidente de trabalho]. O principal objetivo da emissão de CAT, além de garantir os direitos previdenciários dos trabalhadores, é permitir que sejam desenvolvidas ações de identificação de risco e promover ações de proteção à saúde.

A dirigente sindical Daniele conta como são tratados os casos de doenças do trabalho pela LG no que se refere ao reconhecimento das doenças como doenças do trabalho:

É bem difícil, não é? Primeiro que o INSS não trabalha com a realidade. Eles trabalham com número. Então, se eu tenho “x” pessoas no bojo da previdência, remunerando como acidente de trabalho, lá, lá, lá, lá, se chegar mais um, por mais que ela seja, ela não entra. Porque tem...uma cota. Então, esse é o primeiro problema que está na questão da previdência. A LG não reconhece nenhum tipo de acidente de trabalho. A não ser pouquíssimos casos. A gente teve, de tipo: o camarada caiu de moto na frente da fábrica. Aí, não tem como. Ah! O cara caiu e quebrou a perna dentro da fábrica. Oh! Fulano bateu a cabeça, o miolo saiu no chão da fábrica. Já aconteceu de uma pessoa cair na fábrica e machucar. E a gente abrir o CAT direitinho e tal, mas só coisa assim que não tem como fugir. Todo mundo viu, está dentro da fábrica, chamou a ambulância. Isso tem.

Daniele explica que justamente os tipos de lesão mais comuns na empresa são os considerados “invisíveis”, decorrentes de esforço repetitivo, os quais a empresa não reconhece:

Agora, aqueles que são por esforço repetitivo, que é mais invisível. Não é? Que você não vê e tal. Ela não reconhece. Ela não reconhece. Essa você entra em uma briga jurídica tanto com a previdência quanto com a própria LG para reconhecer o acidente de trabalho, para configurar o código lá, o tal B91, para em um possível retorno ao trabalho você ter o trabalho compatível e tal. Isso é uma guerra jurídica, política, simultânea. Não é? Mas, muito difícil.

Um dos exemplos é o que ocorreu com a trabalhadora Jandira¹²⁸, há 5 anos na *Samsung*, trabalhou como operadora de produção na linha de *tablets* e sofreu lesões por esforços repetitivos e distúrbios osteomoleculares (nos pulsos, nos quadris, costas) decorrentes do processo produtivo, tendo ficado afastada pelo INSS e retornado ao trabalho em posto supostamente compatível, no setor de materiais. Três questões chamaram a atenção no caso de Jandira: uma, a de que o posto no qual a trabalhadora foi colocada, o de preparação de componentes para a linha de *tablets*, havia estabelecimento de metas (mostradas em papel que a trabalhadora mostrou na entrevista), quando, em tese, por ser trabalhadora lesionada, não poderia realizar trabalhos repetitivos ou com metas. Outra questão no caso de Jandira foi que a trabalhadora passou pela situação anteriormente exposta, de resistência da empresa a reconhecer seu adoecimento como doença do trabalho, que corresponderia ao auxílio doença acidentário (B91); a *Samsung* insistia que a trabalhadora era acometida de doença comum (B31). Jandira, na entrevista, lamentava a dedicação que teve pela empresa, pois esperava reconhecimento da mesma por seu trabalho e sentia-se, assim, inconformada com o fato de a mesma se recusar a reconhecer que suas lesões foram decorrentes do trabalho. Ela tentava, à época da entrevista, garantir judicialmente o reconhecimento de suas LER/DORT como doenças do trabalho. Jandira revelou ainda que cumpria metas e fazia rigorosamente horas extras, ou seja, podia ser considerada “funcionária exemplar”. Isso leva ao terceiro elemento de

¹²⁸ Entrevista realizada em 30/04/2014. Jandira é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

destaque em seu caso, que foi o de que a trabalhadora revelou que não conhecia seus direitos e que passou a conhecê-los melhor, bem como ao próprio sindicato, somente após ser acometida pelas dores decorrentes das lesões por esforços repetitivos e doenças osteomoleculares relacionadas ao trabalho que adquiriu. Em outras palavras, somente pôde sentir o lado nefasto da intensificação do trabalho quando ele a afetou no próprio corpo.

Considerando que o objetivo da CAT não é somente a garantia dos direitos previdenciários sobre os quais discorremos anteriormente, mas também o desenvolvimento de ações de proteção à saúde do/a trabalhador/a, a subnotificação dos acidentes de trabalho traz também a possibilidade de inobservação dos riscos que determinados trabalhos podem trazer ao agravamento da saúde destes/as trabalhadores/as ao retornarem para o trabalho de um afastamento. Salerno, Silvestre e Sabino (2011, p. 135) atentam que as negativas de notificação de acidente de trabalho por médicos peritos do INSS estariam situadas em “relações de poder e construções do saber que legitimam algumas falsas verdades que foram disseminadas por meio de normas e regulamentos caracterizando certa ‘homogeneidade na recusa’ dos médicos peritos (do nexo entre doença e trabalho)”, e que diante desta negativa, inclusive, pode ocorrer confusões e dificuldade de compreensão pelos/as próprios/as trabalhadores/as de sua condição de adoecimento e limitações para o trabalho:

O não reconhecimento pelo INSS de doenças comprovadamente relacionadas ao trabalho, como é frequente nas LER/DORT, gera no trabalhador dúvidas quanto à realidade da sua doença, às formas de adoecer e aos riscos do trabalho. Esse contexto propicia o desenvolvimento de sensação de culpa no adoecido e não é incomum encontrarmos trabalhadores que passaram a crer que seu adoecimento teria sido gerado por formas inseguras de trabalhar que ele teria adotado por sua própria falta, assumindo para si a responsabilidade das consequências. Em outros casos, indivíduos duvidavam da própria doença e questionavam a si próprias, se, de fato, não estariam esperando regalias da previdência social às quais não teriam direito. (SALERNO, SILVESTRE, SABINO, 2011, p. 135).

Registre-se que o adoecimento das/os trabalhadores da *Samsung* também integrou as razões de condenação da empresa por assédio moral na justiça do trabalho (BRASIL, 2011b), uma vez que a prática “assédio por metas” acaba por produzir a intensificação do trabalho (“excesso de trabalho”) que provoca, por sua vez, as doenças decorrentes destas formas de organização produtiva:

Em 2010, após receber uma série de denúncias [...] o MPT ouviu cerca de 40 funcionários da empresa [*Samsung*] para checar a veracidade das acusações. Em seguida, determinou que o Centro de Referência em Saúde do Trabalhador, órgão ligado ao Ministério da Saúde, examinasse os denunciante. [...] mais da metade deles apresentava algum tipo de distúrbio mental ou problemas ósseos e musculares em razão do excesso de trabalho (BRONZATTO, 2012).

Cumpramos destacar que este conjunto de elementos identificados, entre eles o controle rígido sobre o tempo de trabalho e as pausas, os turnos contínuos, a intensificação do ritmo de trabalho pela cadência rápida imposta pela máquina/pelo fluxo tensionado, a pressão por metas que são crescentes, o incentivo do aumento de produtividade por meio de bônus e PLR e todas as consequências físicas e emocionais decorrentes demonstram um cenário claramente identificável como de intensificação do trabalho, compatível com a designação de Rosso (2008) de aumento da exigência tanto física como intelectual e emocional da/o trabalhadora/or.

Situamos a reflexão sobre o adoecimento das/os trabalhadoras/es no setor eletroeletrônico, nas empresas estudadas e apontando para uma generalização setorial, no bojo de análise que desenvolvemos ao longo desta pesquisa: a combinação de elementos de novos modelos de organização produtiva com a continuidade de modelos antigos, que caracteriza o setor como híbrido no que se refere à organização produtiva, reflete nas doenças que o processo de trabalho ocasiona nas/os trabalhadoras/es: lesões por trabalho intensivo, repetitivo, manual e em longas jornadas (horas extras quase compulsórias), que lembram o taylorismo mais bruto, cuja incidência se tornou concomitante, em período recente, à doenças psíquicas como depressão, revelando apropriação mais intensiva do componente intelectual e emocional das/os trabalhadoras/es, por vezes acometendo a mesma trabalhadora dos dois tipos de doença.

E ao observar o sexo das trabalhadoras e a divisão sexual do trabalho, nota-se que o adoecimento também tem sexo, já que situadas em postos cujo trabalho tem menos possibilidades de pausas (para tomar água, para ir ao banheiro), as trabalhadoras estariam suscetíveis às infecções urinárias que identificou-se ocorrerem com frequência, bem como, traz-se como hipótese, a suscetíveis a interrupções de gestações (abortos decorrentes de infecções urinárias). Ao mesmo tempo, o adoecimento de trabalhadoras, diferente de trabalhadores, prejudica não somente a capacidade de trabalho no espaço da fábrica, como também afeta o espaço doméstico, desde as tarefas que são predominante ou exclusivamente realizadas por elas no trabalho doméstico que a trabalhadora não mais consegue fazer (ou fazer como antes), até como isso afeta as relações em família, uma vez que, como em casos pesquisados, nem todos companheiros compreendem as limitações físicas ou psíquicas das trabalhadoras para o trabalho doméstico, para a vida afetiva e sexual e chegam a abandoná-las.

6.4. A não generalização da flexibilidade

Os resultados de pesquisa bibliográfica e empírica até aqui apresentados permitem contribuir com o questionamento da generalização da flexibilidade enquanto paradigma para explicação do trabalho contemporâneo, uma vez que se entende que inovações tecnológicas e

organizacionais convivem com a persistência de formas produtivas taylorizadas, que produzem relações de trabalho sem praticamente autonomia ou requalificação para as/os trabalhadoras/es, mas pelo contrário, mantêm presença de controle rígido (pelas chefias, pela imposição do fluxo), do conteúdo do trabalho repetitivo e monótono, ritmo intensivo, levando por vezes as/os trabalhadoras/es ao adoecimento. Estas formas produtivas que ainda carregam o “antigo” possuiriam correspondência em grande medida com setores/ocupações feminizadas/os, que seriam, talvez, menos afetados pelas inovações produtivas, mostrando, como já apontado em estudos recentes, “claro *bias* de gênero presente no processo de reestruturação produtiva” (ARAÚJO, OLIVEIRA, 2006, p. 171).

Coriat (1993) e Durand (2003) são autores que analisam as novas modalidades de organização e relações de trabalho emergentes “à japonesa” (HIRATA, 1993, p. 11) ou toyotistas. A análise de Durand (2003, p. 140) enfatiza uma “nova combinatória produtiva” a ser pensada a partir de três pólos: integração reticular, generalização do fluxo tensionado e modelo de competência como novo regime de mobilização de mão de obra. Coriat (1993, p. 84) argumenta que a especificidade do modelo toyotista ou ohnista se sustenta na flexibilidade interna extraída dos “coletivos de trabalho (‘des-especialização’)” e dos “espaços de produção (‘liberalização’)”, que junto à adaptabilidade (por meio do just in time) a demandas variadas e diferenciadas possibilitariam um cenário em que a produtividade é “buscada e obtida pela mobilização dos recursos da própria flexibilidade”. Isso significaria supressão de métodos anteriores, “não flexíveis”, pela busca de produtividade. Nas palavras de Coriat (1993, p. 84-85): “Ohno introduz uma importante inovação na teoria de economia do tempo taylorizada e fordista. Ele substitui os princípios dos tempos *alocados* ou *impostos* (no método americano, sempre baseados em tarefas estritamente repetitivas) por tarefas múltiplas e agradáveis em padrões (de tempo e de trabalho) flexíveis, o que propomos designar como o princípio do trabalho em ‘tempos partilhados’”.

Reconhece-se que uma série destas transformações está de fato em curso, muitas verificadas nesta pesquisa, conforme anteriormente apresentado. Porém, ambos os autores, Coriat e Durand, parecem pouco considerar heterogeneidades tecnológicas e organizacionais nas formas produtivas contemporâneas. Assim, mesmo com diferenças entre si, as análises destes autores indicariam que novos paradigmas flexibilizantes que substituiriam drasticamente os antigos.

Wood (1989, p. 20) havia apontado problemas em restringir o debate das mudanças produtivas a “escolhas dicotômicas” entre a permanência do fordismo/taylorismo (produção em massa) ou uma ruptura completa com ele. Wood (1989, p. 11) exemplifica mudanças com esse novo regime de produção enraizado em novas tecnologias: “flexibilidade funcional, o trabalho em equipe (*teamworking*), programas de qualidade de vida no trabalho e círculos de qualidade no ‘estilo japonês’ (grupos de trabalho que se encontram para discutir melhorias no sistema de produção e em seus trabalhos)”. Porém, afirma que o modelo de gestão japonês, no qual o emprego do *just-in-time* e o envolvimento do funcionário ao “estilo japonês” representam inovações sem necessariamente reverter todos os aspectos do taylorismo ou negar os princípios centrais da produção de massa.

Neste sentido, Harvey (1992, p. 178) considera, que haveria perigos em sustentar tanto o argumento de que “tudo mudou” como de que “nada mudou”:

A insistência de que não há nada essencialmente novo no impulso para a flexibilização e de que o capitalismo segue periodicamente esses tipos de caminhos é por certo correta (uma leitura cuidadosa de O Capital de Marx sustenta esta afirmação). O argumento de que há um agudo perigo de se exagerar a significação das tendências do aumento da flexibilidade e da mobilidade geográfica, deixando-nos cegos para a força que os sistemas fordistas de produção implantados ainda têm, merece cuidadosa consideração. E as consequências ideológicas e políticas da supracentuação da flexibilidade no sentido estrito da técnica de produção e das relações de trabalho são sérias o bastante para nos levar a fazer sóbrias e cautelosas avaliações do grau do imperativo da flexibilidade.

Harvey (1992, p. 179) continua o argumento, pontuando também os perigos da afirmação da ausência de mudanças significativas:

Mas considero igualmente perigoso fingir que nada mudou, quando os fatos da desindustrialização e da transferência geográfica de fábricas, das práticas mais flexíveis de emprego do trabalho e da flexibilidade dos mercados de trabalho, da automação e da inovação de produtos encaram a maioria dos trabalhadores de frente.

Deste modo, como recupera Antunes (1994, p. 21), Harvey oferece uma alternativa a estas proposições de certo modo dicotômicas, sustentando a “existência de uma combinação de processos produtivos, articulando o fordismo com processos flexíveis”, na qual haveria manutenção/permanência das características próprias do modo de produção capitalista: (i) a produção é voltada para o crescimento; (ii) o crescimento em valores reais se apoia na exploração do trabalho vivo no universo da produção e (iii) o capitalismo tem uma intrínseca dinâmica tecnológica e organizacional.

Já Hirata (1994, p. 130) analisa haver características do trabalho da empresa japonesa que significariam realmente ruptura com o taylorismo e o fordismo, mas que não seriam

identificáveis no conjunto das relações de trabalho, não dizendo respeito, por exemplo, “à maioria das trabalhadoras do sexo feminino e aos operários de empreiteiras subcontratados pela empresa”. Seriam exemplo dessas características nas formas de trabalho que ao mesmo tempo rompem com o taylorismo/fordismo, mas não representativas de toda a classe trabalhadora:

trabalho cooperativo em equipe, a falta de demarcação das tarefas a partir dos postos de trabalho e tarefas prescritas a indivíduos, o que implica num funcionamento fundado sobre a polivalência e a rotação de tarefas (de fabricação, de manutenção, de controle de qualidade e de gestão de produção). O trabalhador japonês, polivalente e multifuncional, não tem uma visão parcial e fragmentada, mas uma visão de conjunto do processo de trabalho em que se insere. Tal visão de conjunto é necessária para julgar, discernir, intervir, resolver problemas, propor soluções a problemas concretos que surgem cotidianamente no interior do processo de trabalho [...] trata-se de ser simultaneamente operário de produção e de manutenção, inspetor de qualidade e engenheiro (HIRATA, 1994, p. 130)

Deste modo, a autora identifica também a coexistência de modelos produtivos, com base na problematização a partir da divisão sexual e a divisão internacional do trabalho. Segundo Hirata (1994: p. 134),

a coexistência de novas figuras produtivas e do fordismo, que é uma realidade em países de capitalismo avançado como a França, é ainda mais verdadeira em países ditos de ‘terceiro mundo’, onde as formas tayloristas de produção e de organização do trabalho são ainda amplamente dominantes.

Para Hirata (1994), este cenário de coexistência entre produção flexível e resquícios do fordismo-taylorismo teria sido inclusive reconhecido por Piore e Sabel, teóricos otimistas acerca da implantação de uma especialização flexível do trabalho. Estes, a partir da observação da dimensão da divisão internacional do trabalho, fizeram uma retificação parcial de sua visão sobre a superação do fordismo. Tal retificação foi publicada no prefácio à edição francesa do livro “The Second Industrial Divide” de Piore e Sabel (1989 apud HIRATA, 1994):

Aqueles que nos criticam podem citar exemplos de vestígios importantes de velhas estruturas e práticas da produção em série, e mesmo casos em que economias nacionais inteiras – em particular, a Coreia do Sul – se lançaram, não apenas na via do desenvolvimento, mas conseguiram ainda se manter e progredir ao longo dos anos 80 graças a uma estratégia de produção em série. E as experiências mais bem sucedidas do mundo industrial deste domínio parecem ter permitido a elaboração de uma estratégia mista no interior mesmo da produção, estratégia aliando equipamentos rígidos, especializados e ilhas de flexibilidade. Pode-se deduzir destas constatações que o sistema que emerge atualmente como suporte da recuperação econômica é um sistema misto, aliando as duas tecnologias de uma maneira que o texto [The Second Industrial Divide] não soube antecipar (PIORE; SABEL¹²⁹, 1989, p. 13 apud HIRATA, 1994, p. 135).

¹²⁹ PIORE, M.; SABEL, C. **Les chemins de la prospérité**: de la production de la masse à la spécialisation souple. Trad. Luc Boussard. Paris: Hachette, 1989.

Vale observar que a retificação por conta do reconhecimento da manutenção da utilização de produção em série utiliza justamente exemplo de formas de organização produtiva da Coreia do Sul, país de origem das empresas que são objeto deste estudo. Hirata (1994) analisa, contudo, que este reconhecimento se limitaria à evolução empírica dos sistemas produtivos, pois os autores continuariam sustentando os princípios de sua teoria, o que se demonstraria pela ressalva feita por eles a seguir, no mesmo prefácio à edição francesa do livro: “Num sentido, pensamos que essa maneira de ver [sistema misto] representa uma leitura correta de certos fatos recentes. Entretanto, a um outro nível, ela constitui um erro fundamental de interpretação da problemática de base” (PIORE; SABEL, 1989, p. 14 apud HIRATA, 1994, p. 135). Mesmo que a retificação seja parcial, o reconhecimento da heterogeneidade tecnológica, segundo Hirata, é digno de nota.

De acordo com Hirata (2002, p. 229), a noção de flexibilidade foi construída ignorando qualquer abordagem em termos de relações construídas social, cultural e historicamente entre homens e mulheres. Isso se daria, centralmente pelo fato de as teses sobre requalificação dos operadores como consequência da introdução de novas tecnologias de base microeletrônica na empresa terem sido fundadas até então sobre estudos de ramos masculinos, como a indústria automobilística, petroquímica química, máquinas-ferramenta. O trabalhador masculino seria, assim, tomado como universal, o que traz limites à análise sobre a organização e condições contemporâneas de trabalho.

A polivalência e qualificação não são atributos geralmente reconhecidos na mão de obra feminina, que predomina justamente nos trabalhos repetitivos, em postos fixos e considerados desqualificados. Deste modo, é cabível sustentar que as teses de surgimento de uma mão de obra qualificada e flexível adaptada às novas tecnologia é postulado que baseia-se em “ocultar a relação diferencial dos homens e mulheres com a qualificação e as novas tecnologias” (HIRATA, 2002, p. 229). Ao incluir a dimensão da divisão sexual do trabalho, mudar o ângulo de análise e incorporar também o trabalho das mulheres dos países “em desenvolvimento”, conforme Hirata (1994, p. 136), é possível apontar um contexto misto de modelos produtivos com dois possíveis “cenários sexuais de flexibilidade”: (i) o da coexistência entre setor flexibilizado (masculino) e taylorizado (feminino) e (ii) o cenário no qual setores femininos e masculinos são afetados pela modernização, mas de maneiras diferentes, por exemplo envolvendo reprofissionalização para os homens e formas de emprego atípico para as mulheres.

Segundo Jenson (1989, p. 144), para as teorias da “especialização flexível” os trabalhadores homens são a norma, “gênero, raça ou nacionalidade entram na análise somente para explicar divergências da norma”, não havendo espaço para a noção de que “mulheres

*trabalhadoras podem ser a norma em alguns setores*¹³⁰”. Esta reflexão merece destaque, uma vez que em situações em que as mulheres são maioria da força de trabalho, como no caso das indústrias eletroeletrônicas estudadas, compreende-se que trabalhadoras podem ser consideradas como “norma” na análise sobre trabalhadoras/es do setor.

A discussão crítica sobre teorias da flexibilidade na perspectiva de gênero não se restringiria, porém, a apontar a falta de discussão sobre o trabalho das mulheres, mas também implicaria nas conclusões derivadas dessa ausência. Esta discussão sobre diferentes usos das forças de trabalho de acordo com o sexo do trabalhador remete não somente à predominância contemporânea das mulheres nos setores industriais em empregos classificados como desqualificados e semi-qualificados – que são os empregos clássicos da “produção em massa” – mas também à questão de que as mulheres são barradas dos empregos qualificados por uma série de mecanismos, relacionados inclusive à relação das mulheres com a tecnologia ser diferente da relação estabelecida por homens. Jenson (1989, p. 150-151) aponta três razões para haver diferenças na relação de homens e de mulheres com a tecnologia, que em síntese seriam:

(i) a construção das próprias máquinas ser feita em geral por homens, com padrões estabelecidos prevendo que o operador será um homem e a construção das condições de trabalho, a exemplo dos padrões de pesos, tamanhos de fardos/pacotes e facilidades com sanitários, ser barganhada por sindicatos sem levar em conta especificidades das mulheres, acabando por afastá-las – postura que pode ocorrer se sindicalistas assumem que mulheres não farão ou não devem fazer parte daquele local de trabalho; (ii) as suposições da gerência que realiza as contratações a respeito da relação das/os trabalhadoras/es com o maquinário, estabelecendo conceitos como “indústria leve” e “indústria pesada” que sustentam justificativas de que mulheres devem estar em trabalhos que exigem menos esforço físico. Na prática, haveria pouca relação entre esforço físico envolvido em qualquer local de trabalho e os padrões de ocupação por gênero, mas a noção persiste, fazendo parte inclusive das relações dentro do local de trabalho¹³¹; (iii) as identidades masculinas e femininas construídas socialmente fariam com que as mulheres se afastem da tecnologia por conta de sua distância na noção de “feminilidade”. As normas de grande parte das sociedades não associam habilidades técnicas ou familiaridade com máquinas como algo “feminino” e as mulheres que realizam trabalhos com maquinário pesado são identificadas como brutas e grosseiras. Assim, para reivindicar sua “feminilidade”, mulheres acabariam participando da reprodução de sua falta de domínio sobre o maquinário.

¹³⁰ Grifo nosso.

¹³¹ Nesta qualificação de “indústria leve” entra a indústria eletroeletrônica, nosso objeto de estudo.

Estas reflexões alertam para o fato de que, conforme Jenson (1989, p. 145), “onde o diagnóstico do mundo é diferente, as [mesmas] prescrições para a prática provavelmente não funcionarão. Portanto, a questão de onde as mulheres são colocadas nas análises é crucial”. A inobservação da dimensão de gênero implica, conforme Jenson (1989, p. 155), na “persistência dos efeitos da segmentação sexuada da força de trabalho e da negação da construção social da qualificação”, isto é, estas “novas” relações sociais continuarão a reproduzir a situação em que as qualificações femininas são reconhecidas apenas como “talentos naturais”. O questionamento feito por Jenson (1989) mostra, assim, os prejuízos que a análise que invisibiliza mulheres enquanto trabalhadoras e se funda no trabalhador masculino qualificado “universal” que potencialmente existe a partir do toyotismo: tal perspectiva analítica se desdobra na ocultação das relações e condições de trabalho de parte significativa da classe trabalhadora, quando feminina, de países periféricos e realizando trabalhos não considerados qualificados.

Considera-se, deste modo, que captar a complexidade das mudanças produtivas identificadas em um contexto de “flexibilidade” implica em reconhecer tanto a heterogeneidade tecnológica, isto é, que a reestruturação produtiva não acontece em igual grau e intensidade nos diferentes países ou mesmo dentro dos países, havendo ainda fortes traços de organizações toyotizadas em diversos países, incluído o Brasil, que convivem com a implantação das modernizações produtivas “à japonesa”, bem como também implica em reconhecer a heterogeneidade da flexibilidade perceptível pela divisão sexual do trabalho, a qual revela que o lugar que homens e mulheres ocupam nos trabalhos assalariados é afetado de forma diferenciada por esta flexibilidade.

Tais reflexões teóricas, mobilizadas a partir das inquietações derivadas da análise sobre o processo de trabalho nas indústrias eletroeletrônicas estudadas, permite, em síntese, contribuir na compreensão de um “sistema misto” que se deriva de processo de mudanças e permanências na organização produtiva (nem “tudo muda”, nem “nada muda”), tanto no que se refere às transformações em aspectos organizacionais e tecnológicos como nas mudanças e permanências na relação de homens e mulheres com a qualificação e as novas tecnologias, elementos indispensáveis para compreender o lugar que mulheres e homens ocupam no processo de trabalho e como as diferenças de socialização e de representação social dos sexos são utilizadas para apropriação diferenciada do uso da força de trabalho e aplicação diferenciada de estratégias de gestão (flexíveis ou rígidas).

7. Controle sobre o trabalho, subjetividade e práticas sociais

Com base nas reflexões anteriormente desenvolvidas de que a flexibilidade produtiva não inaugura processos de trabalho inteiramente novos, mas sistemas produtivos e relações de trabalho mistos, com mudanças e permanências tanto no que se refere à tecnologia, como ao lugar ocupado por homens e mulheres na produção, desenvolve-se a seguir um desdobramento de análise de outros da teoria do processo de trabalho, isto é, as formas de controle sobre o trabalho, incorporando elementos que o debate crítico em torno desta teoria levantaram, isto é, a subjetividade e significação social do trabalho para as operárias e as práticas sociais destas/es trabalhadoras/es como sujeitos sexuados.

7.1. Formas de controle/comando sobre o trabalho

Na discussão marxista em torno da teoria do processo de trabalho, a qual se desenvolve em Braverman (1980), a função da gerência seria centralmente converter força de trabalho em trabalho, sob condições que permitam acumulação de capital, fazendo parte destas condições garantir o controle sobre o trabalho para inibir as possíveis resistências dos trabalhadores a essa subsunção do trabalho ao capital.

Um dos principais mecanismos de, ao mesmo tempo, produtividade e controle, seria o parcelamento do trabalho, que fragmenta os próprios trabalhadores e recompõe o conhecimento completo do processo de trabalho apenas nas mãos do capitalista. Braverman (1980, p. 86) discute esta definição do conceito tayloriano de controle enquanto um aspecto distintivo de seu pensamento: haveria “uma necessidade absoluta para a gerência adequada a imposição ao trabalhador da maneira rigorosa pela qual o trabalho deve ser executado”, isto é, seria propósito da chamada gerência científica a prescrição minuciosa do trabalho, no esforço de evitar “deixar ao trabalhador qualquer decisão sobre o trabalho” (BRAVERMAN, 1980, p. 86). Esta forma de organização portanto, prevê uma hierarquia rígida e procura inibir a autonomia e participação dos trabalhadores nas decisões sobre o trabalho, desejado reduzi-los a executores, conformando a separação (observe-se: nunca absoluta) entre concepção e execução e aumentando assim o controle gerencial.

Inspirado também no referencial marxiano, Humphrey (1982) sustenta que os processos de produção no capitalismo são tanto processos de trabalho como processos de valorização, o que torna imperativo para o capital controlar o trabalho para que a produção seja lucrativa e converte a organização do processo de trabalho em campo de disputa entre a valorização do capital *versus* as condições de trabalho e vida dos trabalhadores. Pena (1981, p.78) analisa que,

sendo o ambiente onde se organiza o processo de trabalho o lócus da valorização para o capitalista, trata-se também de espaço de confronto entre trabalhadores e capitalistas, no qual “o capitalismo não é cego ao sexo”.

A problemática do controle sobre o trabalho, porém, diz respeito não somente a como está organizado o processo de trabalho e em que medida a divisão social e técnica do trabalho tiram o poder de quem trabalha sobre sua atividade e os frutos do trabalho. Envolve o debate sobre a sujeição dos trabalhadores ao comando gerencial capitalista, temática que traz à tona a necessidade do debate sobre a subjetividade operária e como esta é mobilizada para que o comando gerencial seja eficaz, isto é, para que ocorra o que alguns teóricos chamam de consentimento da classe trabalhadora ao controle gerencial.

O debate recente tem procurado trazer novos elementos à reflexão de Braverman (1980) acerca da questão do controle do trabalho. Segundo balanço de Ramalho (1991, p. 32), entre outros, a análise bravermaniana sobre o tema tem sido considerada insuficiente, uma vez que a organização do trabalho não seria mais eficaz se exercida apenas a partir do controle e coerção abertos, mas demandaria estratégias de geração do consentimento dos trabalhadores, negociação visando consenso e estímulo ao autocontrole. Tal concepção seria resultado da compreensão de que em uma fase contemporânea de capitalismo “flexível”, o conflito aberto seria substituído pela negociação e pelo estímulo do envolvimento dos trabalhadores com os objetivos da empresa, como se fossem também os seus. Isso levaria, inclusive, a conclusões como a de que “o fenômeno a ser explicado não é a ocasional explosão da resistência, mas a não resistência ao capital”.

É possível identificar também que no contexto da reestruturação produtiva, principalmente desde 1990, os mecanismos de controle do trabalho teriam se complexificado: segundo Gollak e Volkoff (2007), o trabalho operário mantém predominantemente características elementares como trabalhar sob horário e ritmo impostos, com poucas pausas, as quais convivem com alguma sofisticação dos mecanismos de controle no contexto da reestruturação produtiva, entre eles, conforme Castel (1998), a necessidade de contínua adaptabilidade dos trabalhadores às necessidades flexíveis da empresa e, segundo Rosso (2008), a intensificação do labor nas dimensões física, psíquica e relacional.

Procuraremos expor e caracterizar estas práticas de controle sobre o trabalho contemporâneas inseridas neste cenário de complexificação do controle gerencial, verificada em pesquisa bibliográfica e de campo: de um lado, o assédio moral, uma forma de controle sobre o trabalho na qual a fica marcada a hierarquia, a intenção de demonstração de poder subjacente à violência moral praticada contra a/o trabalhadora/or, por autoritarismo ou por omissão (BARRETO, 2002, p. 115); de outro, mecanismos de controle menos verticalizados, que

estimulam com o envolvimento, trabalho em grupo, autocontrole da/o trabalhadora/or e desembocam no que é chamado contemporaneamente na sociologia do trabalho de legitimação ou consentimento ao controle capitalista no trabalho.

Conforme, já mencionado, a origem sul coreana das empresas estudadas importa ao observar suas práticas de gestão e comando da força de trabalho. Harvey (2004, p. 102) descreve a Coreia do Sul seria exportadora não somente de fluxos de capitais, mas também de “algumas das mais impiedosas práticas imagináveis de administração de trabalho” e a maioria das/os entrevistadas/os, em especial as/os que trabalharam nos primeiros anos de implantação das plantas, fala na existência de um “modo coreano” de exercer o controle.

O referencial em Burawoy (1985) e sua teoria dos regimes fabris permeia as reflexões sobre mudanças organizacionais nas empresas desenvolvidas ao longo da pesquisa. No caso específico das formas de controle sobre o trabalho, o interessante é que os padrões talvez considerados aceitáveis na Coreia do Sul desde o início entram em choque com as formas de trabalho no Brasil, que já possuíam regulações e limites à exploração da força de trabalho, às quais as empresas coreanas foram obrigadas a em alguma medida se adaptar. Assim, mesmo que trabalhadoras/es daqui tivessem menos proteções ao trabalho que as/os da Europa, provavelmente as regulações daqui eram maiores que as do país de origem das empresas. Inicialmente, ambas as empresas adotavam práticas de gestão fundamentalmente rígidas, que podem caracterizar os primeiros anos das fábricas como regimes fabris despóticos.

7.1.1. O Assédio moral como mecanismo de gestão

De acordo com Barreto (2011, p.3), embora o assédio moral seja um fenômeno não propriamente novo, é prática que começou a ser estudada apenas há algumas décadas, sob outras denominações. Seus primeiros estudos teriam sido feitos pioneiramente por Carrol Brodsky há quase 30 anos, e por Heinz Leymann em 1990 sob o nome de “*mobbing*”. Na Inglaterra é conhecida como “*bullying*”, “terror psicológico”, “psicoterror” ou “tirania no trabalho”. Na França, é tratada como *harcèlement moral*, enquanto no Japão a denominam de *ljime*. No Brasil, o fenômeno passou a ser discutido a partir de fins da década de 1990. Barreto (2011, p. 5) assim define o assédio moral:

Trata-se da exposição de trabalhadores a situações vexatórias, constrangedoras e humilhantes, de forma repetitiva e continuada, durante o exercício de sua função. Caracteriza uma atitude desumana, violenta e sem ética nas relações de trabalho, que atinge a dignidade e a identidade do trabalhador. Esses atos são, frequentemente, praticados por um ou mais chefes contra seus subordinados, visando desqualificar o trabalho realizado, desestabilizando emocionalmente a

relação da vítima com a organização e o ambiente de trabalho, o que degrada as relações no coletivo e põe em risco a saúde e a própria vida da vítima.

Para Barreto (2011, p. 6), apesar de não ser um fenômeno totalmente novo, constata-se nas últimas décadas uma situação de “intensificação da humilhação no trabalho”, constituindo-se como uma “ferramenta importante de controle e disciplina dos trabalhadores em prol do lucro e da produtividade”. Conforme Barreto (2002, p. 113), este processo de intensificação se situa no contexto de “internacionalização da economia integrada à política neoliberal” que traz para o cotidiano laboral um acirramento de um “ambiente de degradação deliberada das condições de trabalho [...] fazendo adoecer um maior número de trabalhadores” (BARRETO, 2002, p. 116).

Souza (2011) também situa o assédio moral como prática do período da acumulação flexível, cuja característica central exigida das/os trabalhadoras/es é ser flexível: para mudar de posto de trabalho, de horários de trabalho, exercer várias funções ao mesmo tempo, flexibilizar necessidades humanas.

No mesmo sentido, para Freitas, Heloani e Barreto (2008), há um contexto social que favorece o desenvolvimento do assédio moral: o de novas formas de organização do trabalho de estímulo à concorrência constante entre os trabalhadores, ao autocontrole, à responsabilização individual de culpas e prejuízos pelo não atendimento de metas descabidas e à aceitação do emprego em condições degradantes como um privilégio.

Sustenta-se que, de fato, o assédio moral pode ser analisado como um componente do controle gerencial contemporâneo. Esta forma de assédio coletivo para exercer o controle sobre o trabalho por meio de métodos que ferem a dignidade da/o trabalhadora/or é denominada por Araujo (2006, p. 107) e por parte da literatura jurídica brasileira como “assédio moral organizacional”:

configura o assédio moral organizacional o conjunto de condutas abusivas, de qualquer natureza, exercido de forma sistemática durante certo tempo, em decorrência de uma relação de trabalho, e que resulte no vexame, humilhação ou constrangimento de uma ou mais vítimas com a finalidade de se obter o engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas e metas da administração, por meio da ofensa a seus direitos fundamentais, podendo resultar em danos morais, físicos e psíquicos.

Ainda segundo Araújo (2006), o assédio moral organizacional atinge também a/o trabalhadora/or que não é diretamente submetido às condições vexatórias, uma vez que testemunha a conduta abusiva e acaba por sofrer a mesma cobrança de engajamento. Sobbol (2008, p. 21-22) faz uma distinção mais marcada entre assédio moral, agressões pontuais e assédio organizacional, da qual destacamos que: (i) o assédio moral seria “situação extrema de agressividade no trabalho, marcada por comportamentos ou omissões, repetitivos e duradouros,

com propósito destruir, prejudicar, anular ou excluir e é direcionado a alvos escolhidos (uma ou mais pessoas em especial) e “pode ter efeito de gestão disciplinar sobre o coletivo, como um resultado secundário e não como propósito final do processo de hostilização”; (ii) as agressões pontuais são atos “atos ou omissões que são hostis ou ofendem”, que “diferenciam-se de assédio moral (e também do assédio organizacional) por constituírem-se como eventos isolados, situacionais e geralmente sem a intencionalidade de prejudicar” e (iii) o assédio organizacional, por sua vez,

é um processo no qual a violência está inserida nos aparatos, nas estruturas e nas políticas organizacionais ou gerenciais, que são abusivas e inadequadas. O propósito é exercer o gerenciamento do trabalho e do grupo, visando produtividade e controle organizacional. [...] é também processual e agressivo - como no assédio moral - mas não é pessoalizado [...]. O objetivo do assédio organizacional não é atingir uma pessoa em especial, mas sim controlar todo o grupo indiscriminadamente (Sobbol, 2008, p. 22).

Sobbol (2008, p.22) destaca ainda alguns exemplos de práticas de assédio organizacional: “gestão por estresse, gestão por injúria, gestão por medo, exposições constrangedoras de resultados, premiações negativas, ameaças, cobranças exageradas”.

Vale dizer que o assédio moral nem sempre é organizacional, mas pode haver assédio organizacional conjugado com assédio moral. Isso porque, aponta Sobbol (2008, p.22), o assédio organizacional pode levar aqueles que não suportam as pressões a solicitarem desligamento da empresa, do setor. Como ressalta Hirigoyen (2001), na hora da globalização, procura-se fabricar o idêntico, pois formatar os indivíduos é uma maneira de controlá-los e fazê-los aceitar, por bem ou por mal, as regras do jogo, e o assédio é uma forma de eliminar os que não estão em sintonia com o sistema. Essa estratégia de gestão funciona, portanto, como uma técnica de aumento do envolvimento no trabalho, de obtenção da manutenção ou incremento do ritmo e qualidade da produção, de normalização da conduta dos trabalhadores e de exclusão dos menos adaptáveis às exigências da empresa (Soboll, 2008, Araujo, 2006).

Apesar da diferenciação conceitual entre diferentes tipos de assédio, segundo Sobbol (2008, p. 24), na prática “processos de avaliação do assédio moral e do assédio organizacional pressupõem articulações complexas entre o sistema produtivo, a organização do trabalho e os aspectos individuais e interpessoais”.

Foram verificadas práticas de assédio moral por parte de gestores das duas empresas eletroeletrônicas estudadas, obtidas em entrevistas com trabalhadoras, sindicalistas, médica do trabalho e também a partir de análise documental. Pôde-se identificar que as práticas gerenciais de controle identificadas nas duas indústrias estudadas oscilam entre o assédio moral e o assédio moral organizacional: formas intensivas e agressivas de cobrança por metas, ameaças e

humilhações, punições, isolamento, restrição ao uso de banheiros, instauração de medo generalizado no local de trabalho, todas praticadas por chefias masculinas (praticamente inexitem chefias femininas nos setores de produção). Foram identificadas também práticas de assédio sexual.

Na LG, uma das práticas de assédio identificadas em entrevistas se deu sobre trabalhadora lesionada e reintegrada à empresa, Camila, que relata como se desencadearam:

Então, por eu ser reintegrada, eu faltava. Chegou uma época que eu comecei a faltar muito, porque eu não aguentava mais. Aí como eu faltava e tinha atestado, não pode ser mandado embora e a minha situação só piorava, eu tinha problema no ombro, no outro ombro, nos joelhos, na coluna. Aí que não podiam me mandar embora mesmo. Daí chegou uma época que eu não tava aguentando mais sabe? Aí nós mudamos de prédio e como eu faltava, o que aconteceu, eles começaram a diminuir meu serviço. Aí começou tipo o assédio moral mesmo. Isso era em 2010, 2011. Eles começaram a tirar meu serviço, tira uma coisa, tira outra, e eu comecei a ficar com o serviço assim, tipo um tapa buraco. Eu virei assistente das assistentes. Ai o que é pra fazer? ‘Ah ajuda fulana, ajuda cicrana’. Não tinha mais serviço, era pouco, ninguém me ligava mais, não recebia mais *email*. Entendeu, total! Como se eu não existisse ali. Aí chegou um ponto que eu não recebia mais email, telefonema, tiraram o telefone da minha mesa, tipo ‘Ah ela não precisa, tira lá’.

O assédio sobre a trabalhadora se manifestou por meio desta retirada de seu trabalho e dos meios para realizá-lo e, também, por meio de ironias com relação a sua necessidade de afastar-se para cuidar da saúde, como se quando o fizesse, estivesse já de “férias”, não precisando, portanto das mesmas:

Teve um dia que eu conversando com meu chefe e aí eu falei ‘ai, não sei o que, minhas férias’, daí ele virou e falou assim ‘Nossa, você ainda vai tirar férias?’. E eu falei ‘Vou, sabe por que, eu sou funcionária igual a você, e a CLT é pra todo mundo, e eu também tenho direito a férias, quer você queira ou não. Mas eu vou tirar meus 30 dias de férias e se eu ainda estiver cansada eu pego uma licença quando eu voltar. Porque eu posso’. Porque eu já estava de saco tão cheio de aguentar essas gracinhas!

Revela-se assim a intenção de constrangimento da trabalhadora, como se fosse responsável pelas ausências para que pudesse cuidar de sua saúde, quando na realidade eram resultado do trabalho realizado na empresa que a fez adoecer.

Com relação ao assédio contra as trabalhadoras da *Samsung* e algumas de suas terceirizadas (entre elas, a *Samk Wang*), houve casos que chegaram por meio de trabalhadoras à entrevistada Márcia, médica sanitária ex funcionária do Centro de Referência em Saúde do Trabalhador (CEREST) de Campinas. Márcia relata como era manifestado o assédio por meio de humilhações públicas e punições por erros na produção:

O que elas contaram em grupo foi comovente, uma começou a contar, as outras começaram a contar, todas começaram a chorar, o que deu impressão para a gente que não era invenção delas. A empresa fazia um teste de qualidade por amostra, pegava a amostra do produto final e testava. As caixas que davam erro elas conseguiam localizar qual era a linha que tinha cometido muito erro. Então, as trabalhadoras relatam que tinha uma hora que a linha parava de correr, a chefia chegava com a caixa do produto que tinha muito erro, jogava no chão, os chefes pulavam em cima e destruíam os aparelhos e aí falavam para as trabalhadoras: vocês fizeram errado. Agora vocês vão catar isso do chão e fazer de novo. E, além disso, vão ter que dar conta do trabalho que vocês não estão fazendo enquanto corrigem o erro, o que era impossível. Elas se sentiam muito humilhadas com esse tipo de coisa e é um relato que parece mesmo muito humilhante, diante das outras. Elas diziam: 'doutora, a gente não errava de propósito. A gente errava porque era corrido e era muita pecinha'. Esse relato me impressionou muito. E parece que elas sentiam muito por isso também.

Exemplos de manifestação das práticas de assédio foram identificados em entrevista com as próprias trabalhadoras. A dirigente sindical Letícia, funcionária da *Samsung* fala sobre o assédio organizacional “por metas”:

nós tivemos exageradamente problemas de assédio moral, no começo lá era difícil, porque os coreanos queriam impor a forma de trabalho deles na Coreia aqui [...], era um descontrole total de parte de chefias em cima dos trabalhadores, intimando trabalhador a dar meta.

Observou-se também a prática de ameaças e humilhações nos relatos sobre trabalhadoras da *Samsung*: “Segundo o depoimento da funcionária, os chefes da fábrica afirmavam que quem não quisesse trabalhar as 15 horas poderia ser demitido porque ‘havia muita gente desempregada querendo seus lugares’”, “era comum presenciarem trabalhadoras chorando nos banheiros e os supervisores ameaçavam de demissão os funcionários com produção atrasada” e também em entrevista com trabalhadora da LG: “Ele xingava as pessoas de inúteis quando alguma coisa dava errado”.

Identificou-se ainda o controle sobre o posto de trabalho e restrições físicas em relação ao posto de trabalho em entrevista com trabalhadora da LG; “tinha dia que você podia trabalhar sentado, tinha dia que você tinha que trabalhar em pé, não existia um critério”. A dirigente sindical Letícia, da *Samsung* relata consequências destas restrições a sair do posto de trabalho:

pela empresa ter uma quantidade muito maior de mulheres, nós temos também uma quantidade de companheiras que está tendo muito problema de infecção urinária. [Não deixam ir no banheiro?] Dizem que deixam! Mas é o seguinte, a trabalhadora fica com medo em ficar solicitando pra ir no banheiro pra não ter problema dela ser desligada.

Houve também relatos de punições da empresa contra trabalhadores, relatadas nas entrevistas com trabalhadoras da LG: “tinha salinha de castigo que é a sala de descanso, então

se você faltou um dia, se aconteceu alguma coisa eles te colocavam pra ‘pensar na vida’ na sala de descanso”, “E o coreano, se ele olhasse pra você ele achasse que você tá fazendo alguma coisa errada, ele dava “croque” na cabeça!”. A médica Márcia identificou situação similar nas eletroeletrônicas de Campinas, *Samsung* e terceirizadas:

Eu acho que é uma coisa cultural, quando as trabalhadoras erravam, elas ficavam vistoriadas por chefias, que eram coreanas. Os coreanos tinham o hábito, relatado por elas, eu não cheguei a ver, de bater na mão delas ou de bater na cabeça delas, porque estavam fazendo coisa errada.

A médica Márcia sistetiza os tipos de assédio dos quais teve conhecimento por meio do atendimento a trabalhadoras do setor eletroeletrônico como pacientes do CEREST de Campinas, entre elas a *Samsung* e suas terceirizadas:

Desse caso em particular [empresas do setor eletroeletrônico], era a cobrança para trabalhar mais depressa e não poder sair da linha, os tapinhas e a história de quebrar todos os aparelhos e ter que remontar. Tinha isso, quer dizer, na cobrança, chamava as mulheres de lerdas. De xingamento mais “*light*”: de lerda, que não estava dando produção, que todo mundo vai pagar pelo erro dela. Chamar atenção em voz alta. É isso. No setor eletroeletrônico é basicamente isso: é cobrança em voz alta para produzir cada vez mais. Se não produz todo o grupo acaba... Acaba perdendo. E essa sensação que todo mundo está indo bem, menos eu. Que não é verdade, quer dizer, a empresa leva cada um, individualmente, achar que o problema é individual e não é do grupo.

E como consequência destas práticas, as empresas acabam obtendo a eliminação das/os não adaptadas/os; “houve afastamentos em razão de problemas de saúde - entre eles: depressão, estresse e síndrome do pânico, justificados pelas humilhações impostas pelos superiores” e instauração do controle por meio do assédio sobre os que ficam; “as pessoas trabalhavam com medo. Medo de ir ao banheiro, de faltar, medo de qualquer coisa, de tudo”.

Vale destacar que na *Samsung*, os casos de assédio denunciados resultaram em ação jurídica coletiva do sindicato, a qual foi vitoriosa: ficou constatado que os chefes coreanos de uma das empresas tratavam empregados de forma vexatória, por meio de conduta desrespeitosa e agressiva que caracterizavam o assédio moral. A partir de ação coletiva de danos morais interposta pelo Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e acolhida pelo Ministério Público do Trabalho, as práticas de assédio moral passaram a ser investigadas pela justiça do trabalho. Consta na Revista Exame (BRONZATTO, 2012), que acessou “mais de 300 páginas de depoimentos de funcionários dessas empresas e de entrevistou de 15 deles”, que o caso mais notório de desrespeito à legislação trabalhista com a prática de assédio moral seria o da unidade da *Samsung* em Campinas. A seguir, reproduz-se desta reportagem (BRONZATTO, 2012) caracterizações sobre as formas de assédio relatadas na empresa:

Em 2010, após receber uma série de denúncias de agressões físicas e verbais, o MPT ouviu cerca de 40 funcionários da empresa para checar a veracidade das acusações. [...] No inquérito, consta uma série de depoimentos de pessoas que afirmaram ter sido agredidas e obrigadas a trabalhar 15 horas por dia para cumprir as metas de produção. Segundo o depoimento da funcionária ***¹³², os chefes da fábrica afirmavam que quem não quisesse trabalhar as 15 horas poderia ser demitido porque "havia muita gente desempregada querendo seus lugares". "Todo mundo tinha medo do Mr. Park, o responsável pela fábrica", diz ***, operador de produção da *Samsung* em Campinas. "Ele xingava as pessoas de inúteis quando alguma coisa dava errado." (***) é membro do sindicato e tem estabilidade de emprego, por isso fala abertamente sobre o assunto).

De acordo com a Procuradoria Regional do Trabalho de Campinas (BRASIL, 2011), ex-trabalhadores afirmaram em depoimentos que eram tratados de forma agressiva pelos supervisores e que estes chamavam a atenção dos funcionários com gritos e palavrões:

Um dos ex-empregados disse em depoimento que as agressões verbais proferidas pelos gerentes e supervisores coreanos eram rotineiras no ambiente de trabalho. Duas depoentes afirmaram que era comum presenciarem trabalhadoras chorando nos banheiros e que os supervisores ameaçavam de demissão os funcionários com produção atrasada. Segundo apurado no inquérito, houve afastamentos em razão de problemas de saúde – entre eles: depressão, estresse e síndrome do pânico – justificados pelas humilhações impostas pelos superiores.

Assim, averiguadas as acusações, ficou constatado que os chefes coreanos da *Samsung* tratavam empregados de forma vexatória, por meio de conduta desrespeitosa e agressiva. Em 2011 a empresa foi condenada com multa em 500 mil reais e assinou um acordo judicial junto ao Ministério Público do Trabalho da Região de Campinas, no qual se compromete a não praticar assédio moral contra seus funcionários (BRASIL, 2011b). Nos termos da conciliação homologada pela Justiça do Trabalho, a *Samsung* ficou proibida de “praticar e permitir todo e qualquer ato que configure assédio moral, assim entendido todo aquele que excede os limites regulares para o exercício do poder do empregador, adotando todas as medidas necessárias para coibir qualquer prática vexatória e/ou atentatória à dignidade dos trabalhadores” (BRASIL, 2011b). Desde então, a empresa teria se manifestado no sentido de desejar adequar-se à legislação brasileira no que se refere à forma de tratamento dos funcionários:

Oficialmente, a *Samsung* reconhece que houve problemas na fábrica e afirma que vem adotando medidas para melhorar seu relacionamento com os empregados. Além de afastar, no fim do ano passado, o funcionário responsável pela fábrica, *Byung Eun Park*, a empresa criou o programa *One Samsung* na tentativa de desenhar uma cultura única no Brasil. "Temos um comitê que avalia

¹³² Mesmo que a matéria tenha publicado os nomes dos/as trabalhadores, considerou-se prudente omiti-los para evitar que sejam facilmente identificáveis.

denúncias de assédio moral", diz o presidente da *Samsung* no Brasil, Jeong Wook Kim (BRONZATTO, 2012)

Tal vitória judicial demonstra que o controle gerencial por meio do assédio moral não é infalível e produz resistências. Para Letícia, diretora de base do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, diante do ocorrido, contudo, não haveria como garantir o fim definitivo de tais práticas de assédio, mas, segundo ela, parece ter se instalado uma sensação de maior segurança para as/os trabalhadoras/es diante do “recuo forçado” da empresa

Não é, por a *Samsung* estar agora com esse TAC¹³³, que a firma.. pode ocorrer, pode estar ocorrendo o assédio? [Pode], só que agora estão sendo mais cautelosos pra não estar ocorrendo mais isso [...] Não é dizer que “nossa, hoje possa não tá ocorrendo isso”, sim, diminuiu MUITO em relação a isso, mas quando ocorre a gente tenta sempre tá intervindo pra não ter.

Esta segurança relativa teria sido conquistada, portando, a partir da condenação da justiça trabalhista à empresa com assinatura do Termo de Ajustamento de Conduta (que prevê multa no caso de novas práticas de assédio moral), bem como de proteção do próprio sindicato, uma vez que sua intervenção na justiça foi vitoriosa. Deste modo, mesmo com novas práticas de assédio moral pela empresa, o contexto já é outro, pois instalaram-se mecanismos de proteção as/os trabalhadoras/es.

Pedro, também dirigente sindical de base da *Samsung*, percebe este novo contexto, isto é, uma transição na forma de lidar com o assédio na empresa após intervenções e denúncias do sindicato e fiscalizações e punições do Ministério Público do Trabalho:

Antigamente o tratamento na *Samsung* era outro, porque, eles eram mais duros sabe, todo aquele processo de brigar, de gritar, de falar alto, esse tipo de coisa, o assédio mesmo, o assédio em si. Dos 4 anos e meio que eu to lá, no início era bem assim, líder gritando no meio de setor, chefe gritando no meio de setor, mas a gente via tudo isso e a gente ficava meio “assim” mas não podia fazer nada até então. Mas hoje o negócio tá bem diferente entendeu, a gente deu uma amenizada lá, é claro que ainda tem problemas em assédio, devido ao TAC que foi aberto lá um tempo atrás então isso deu uma amenizada lá. Mas sempre tem um ou outro engraçadinho que acaba tendo um pouquinho de “asinha” demais, entendeu? Mas a gente tá aparando todas.

Outros problemas ocorrem, contudo, em paralelo a este tipo de assédio pelo qual a empresa foi condenada, como é o caso do controle por meio da instalação de painéis de monitoramento e a pressão direta e exagerada de chefias. Jaime, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, aborda a questão da pressão das chefias como fator de assédio e de intensificação, o qual denomina “assédio por produção”. Jaime relata que o controle sobre o trabalho era feito pelo

¹³³ Termo de Ajustamento de Conduta assinado entre a empresa e o MPT, no qual compromete-se a não mais praticar atos de assédio moral, a risco de receber multas.

coordenador de setor / líderes e também por painéis que registram metas e produção das/os funcionárias/os, o que denota presença de controle gerencial e também de estímulo ao “auto controle” dos trabalhadores: “Não só coordenador, mas tem como se fosse painéis, colocando lá a quantidade de metas que tem que atingir. Ela tem que atingir! As pessoas trabalham o tempo todo sob controle”. Observe-se que em meados de fevereiro de 2013, meses após a entrevista com Jaime, a *Samsung*, a empresa, sob fiscalização do MPT e MTE, retirou os referidos painéis como “medidas para reduzir o ritmo de trabalho e atenuar os impactos dos movimentos repetitivos da linha de montagem” (BARROS, 2013).

Contudo, a retirada destes painéis parece não ter atenuado o controle rígido sobre o trabalho. Cláudia, que trabalhou na *Samsung* em 2013, isto é, em período já sem tais painéis, conta que as metas no setor em que trabalhava, o de fabricação de *tablets*, eram estabelecidas por hora e acompanhadas por líder em linha: “De hora em hora quando eles iam ver a gente. De hora em hora. Fala: ‘a linha 4 não está batendo. Por quê?’”. E a trabalhadora Cíntia, também ex-funcionária da linha de *tablets*, completa: “Geralmente quando não se bate meta, primeira coisa filha: é bronca mesmo!”. No que concerne às cobranças sobre o trabalho, em especial cobranças sobre erros de produção ou quebras do fluxo exigido para cumprimento de metas, as trabalhadoras Cláudia e Cíntia, ex-funcionárias de linhas de *tablets* em um posto denominado ‘cabine’, comentam:

Cíntia: Ah! Como que eu posso dizer? Eu vou falar de mim. Eu falando de mim. Quando eu recebia bronca, se eu via que o problema estava comigo... Fazer o que? Abaixa a cabeça e fica quieta. Mas se você vê...

Cláudia: Era só a cabine que ‘levava’.

Cíntia: Era só a cabine. Mas quando eu via que o negócio não estava... Estava comigo eu ficava quieta na minha ou senão quando eu via que o problema tava... Que nem eu falei para você: teve época que estava demais. Eu até falava: filho. Está muito sujo. Dá um jeito, não tem o que fazer. Tinha uma certa liberdade para falar, mas tem hora que a gente cansa... Tipo assim: ah! Não adianta bater boca. Não vai resolver, então, eu vou ficar quieta. Então, é assim. Acaba ficando quieta.

Que nem eu falei: ele é cobrado. Ele tem que chegar e falar: oh filho! O que está acontecendo? Que nem ela falou. Que só ia na cabine, só na cabine! Se quebrava alguma coisa lá atrás no teste, era a cabine que estava errada!

Cláudia: Porque a gente que puxava a linha.

Cíntia: A gente que puxava a linha, exatamente. Aí a pressão era maior.

Cláudia e Cíntia falam então de um macete do qual se utilizavam para contornar em partes essa cobrança demasiada das lideranças sobre seu posto de trabalho. O macete das “bolhas”, o acúmulo de uma espécie de estoque de peças prontas e guardadas por prevenção

para algum momento em que houvesse atraso em linha, é descrito por Cláudia como um “escape”:

Aí fazia bolha e pronto. Bolha, fazia um monte de aparelho e guardava...aí não põe na esteira porque não dá. Aí [eles perguntam] ‘porque está atrasando? Alivia aí na cabine!.. Então, não dá mais por quê?’ Aí eu falo ‘Porque tem bolha aqui ó, atrás’. Aí, ele vai para trás e vê o que era atrás. Isso era nosso escape.

Cíntia explica a questão do uso das bolhas como uma estratégia de defesa das trabalhadoras às exigências colocadas por meio da tensão do fluxo de trabalho, cujas cobranças recaiam centralmente sobre elas:

Isso era uma das nossas defesas. O nosso escudo era esse: fazer a bolha quando estiver pronta para deixar lá em baixo e a hora que ele viesse falar: ‘filho, olha na esteira, está cheia. Olha aqui: tem bolha. Conversa com o pessoal lá atrás’. Porque o grande problema era eles não olharem para a esteira e não olhar para o pessoal de trás. Só olhava na cabine. Daí ele chegava lá na linha e falava, pô, nós três trabalhando na linha. Eu puxo a linha, ela [Cláudia] está no segundo posto e você está no terceiro. Em vez dele chegar: ‘ô Cláudia[2º posto], Thaís [3º posto], tá acontecendo alguma coisa? Não. Era ‘Cíntia, o que está acontecendo? A esteira está vazia, o que está acontecendo? Não tá batendo meta’. Pô cara, olha a esteira, está cheia. Fala com as meninas lá atrás o que está pegando.

Diante desta forma diferenciada que percebiam no controle sobre o trabalho, Cíntia comenta então que ela e Cláudia, que trabalhavam neste posto de cabine, tinham que ficar “meio que na defensiva também”, sendo uma destas defesas este macete das “bolhas” durante o processo de trabalho, uma vez que, segundo ambas, estavam em um posto que era muito cobrado, “ muito, muito, muito”. Entende-se que tais cobranças exageradas podem ser caracterizadas como um meio de assédio, somado ao que as trabalhadoras vivenciaram antes de serem demitidas: sem diálogos anteriores, com corte abrupto de relações mais afetuosas, um líder colocou trabalhadora para que Cíntia treinasse e ensinasse as operações de seu processo. Pouco tempo depois, ambas foram demitidas.

Outro exemplo de práticas de assédio neste novo contexto, após condenação da empresa em processo judicial e TAC por conta do assédio moral, pôde ser identificado situação de assédio praticado contra Ana, reparadora do setor de celulares da *Samsung*. Ela revela que já havia sofrido não somente assédio moral, mas também assédio sexual na empresa – algo vivenciado também por outras trabalhadoras:

Já, eu já fui assediada. Inclusive meu líder foi mandado por justa causa. Eu fiz a denúncia. No começo, foi um caso que repercutiu muito na *Samsung* né, a minha denúncia. É porque ia pra Ministério Público, tudo. E aí pra mim não seguir pra frente, pra não entrar no Ministério Público, eles mandaram o cara embora. Ele me assediou até sexualmente. Ele falava – não só eu – esse cara assediava as meninas sexualmente, só que a gente levava na esportiva, a gente

falava ‘Você é louco!’, tinha uma menina que até foi embora que falava assim pra ele, ‘Se você não batesse muito bem você ia ser um estuprador!’.

Ana revela de que forma se davam os assédios sexuais praticados por este funcionários e como as trabalhadoras tentavam reagir:

Ele assediava várias, ele falava coisas obscenas, gestos até, já teve gente que presenciou ele passando a mão em uma mulher lá dentro, e aí o que aconteceu, ele falava coisas cantando, por exemplo, ele falava do meu seio, o que é que eu ia fazer tal dia, falava pra uma menina ‘Nossa eu nunca transei com ninguém de aparelho, vamos sair?’. Sabe assim, uma outra chegava com uma calça aí ele falava assim ‘Nossa não vem mais com essa calça que você me deixa com o negócio duro’. Fazia esse tipo de coisa, só aí ninguém tinha feito nada. Só que o que é que acontece, a gente falava ‘Ai larga a mão de ser tonto!’, quando ele falava isso com a gente, eu e mais uma menina a gente levava meio que assim, ‘Nossa larga a mão de ser sem vergonha, não sei o que, casado, vai tomar conta da sua mulher, !’. Ele abordava no individual, ele não era bobo né. Mas a gente sentava perto, as bancadas são uma do lado da outra.

A trabalhadora Ana relata que este chefe que a assediava sexualmente junto a este conjunto de trabalhadoras começou a praticar assédio moral especificamente sobre ela:

Aí um dia entrou uma moça no reparo, bonitona lá que eles colocaram lá, e um dia eu quebrei meu pé, e a hora que eu voltei ele começou a me afastar das minhas funções. Porque ele era meu líder. ‘Você não vai mais fazer isso, você não vai mais fazer aquilo, você não vai mais fazer aquilo’, isso ele passando pra uma outra menina, que é a que entrou. E daí eu comecei a me sentir constrangida. Foi daí onde entrou o assédio moral, que foi onde me chocou mais, que eu comecei a ficar constrangida, aí ele começou a mandar pessoas de outro turno treinar a menina na minha frente, fazer o que *eu* fazia. Fazer o que eu fazia. Aí um dia ele chegou e falou assim ‘Olha você não vai mexer mais no...’ em um sistema que tinha lá e só eu que mexia. Aí ele mandou uma menina do segundo turno ficar pra treinar essa moça, na minha frente. Aí as pessoas começaram ‘Ana, vem cá, o que é que está acontecendo?’. E nesse dia que as pessoas vieram e ficaram perguntando eu me senti a pior das piores, daí eu entrei em crise, eu chorava, eu chegava no serviço mais uma, *cada dia era uma coisa que ele fazia comigo*¹³⁴! Mas ele não fazia pessoalmente, porque ele trabalhava no ADM e mandava fulano falar pra mim. Eu só ia recebendo a hora que eu chegava no terceiro [turno].

Após estar vivenciando esta situação de assédio moral e ter chegado a seu “limite”, uma vez que estava tendo crises de choro e se sentindo mal, Ana conta como esta situação ao ponto extremo chegou ao ponto de ser denunciada:

Aí um dia eu entrei em crise de choro e tal, fui pra enfermaria muito nervosa, e aí eu encontrei o Pedro¹³⁵! Eu saí da enfermaria e ele tava passando e daí ele me parou e falou ‘O que é que tá acontecendo?’. Ah mas eu ‘vomitei’ tudo! E o cara era do sindicato. Na hora ele me barrou e já no outro dia até o papa queria me buscar aqui na minha casa! Porque o que é que o sindicato fez, entrou em

¹³⁴ Ênfase da informante.

¹³⁵ Dirigente sindical também entrevistado na pesquisa.

contato com o RH da *Samsung* falando que estava levando o meu caso para o Ministério Público, e a *Samsung* ficou desesperada, porque já tinha aberto a TAC. Eles iam ser multados. Ai, foi horrível, teve que envolver outras pessoas que ele também fazia, que eu citei nomes, que eram meninas. Porque aí o que aconteceu, elas tinham medo! [...] Daí eu contei tudo o que aconteceu [...] e elas, algumas acabaram confessando que ele fazia, tal. Então a situação dele ficou muito feia, né? [...] quando eu fui fazer a denúncia eu fui falar do assédio moral, e o assédio sexual ele fazia essas coisas antes. E como ele me constrangeu muito e eu estava com meu sistema nervoso abaladíssimo, quando eu fui falar do assédio moral, eu também falei ‘Ah mas ele também faz isso, isso e isso com as pessoas lá dentro, com meninas’.

Ana informa, sobre as providências da empresa em relação à chefia que praticou os assédios, que “Ele foi mandado [embora] por justa causa em 2012. Se a empresa não tivesse tomado providência, eles iam ‘levar’”, destacando ainda que “foi a primeira justa causa nesses casos de denúncia”. Ana também percebe, assim, mudança no ambiente organizacional da empresa, que estaria menos conivente com as práticas de assédios às/aos trabalhadoras/es após terem sido punidos pelo assédio moral praticado na empresa:

Na *Samsung* tinha muito assédio moral, né, hoje existe o *Complicity* na *Samsung*, faz mais ou menos uns 3 anos. É um setor que pega denúncias, por exemplo, você é minha líder, você me assediou moralmente, então eu tenho lá o *Complicity* que eu vou e faço a denúncia. Então hoje a *Samsung* já deixou bem claro que não aceita mais o assédio moral, pelo tanto de processo que eles têm de assédio moral né, que isso tá na mídia, isso tá exposto no Ministério Público! Não que não tenha mais assédio moral: mas a *Samsung* deixa claro para os líderes e pessoas que têm cargo acima, que têm subordinadas, que não vai aceitar mais assédio moral na empresa. Então eu presenciei já vários líderes indo embora por causa de denúncia de assédio moral no *Complicity*. Eu acho que é por eles terem feito aquele TAC né. Antes disso era uma bagunça. Era assédio mesmo, era grito, era ameaças de demissão, essas coisas todas tinha na *Samsung*.

Ana sofreu situações de assédio moral e sexual em um período no qual a empresa já havia sido processada por assédio moral coletivo e havia, portanto, já assinado um Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) que previa multa caso ocorressem novos assédios. Deste modo, antes que o caso de assédio fosse levado ao ministério público, o funcionário que a assediou foi demitido pela empresa, observando-se que foi o primeiro a ser demitido por justa causa em decorrência da prática do assédio. Isso fez com que Ana avaliasse que o ambiente da empresa de fato estava diferente, significando um verdadeiro divisor de águas no que se refere às práticas de assédio moral na empresa a assinatura do TAC entre a empresa e Ministério Público e existência de um setor de denúncias internas, o *Complicity*: “Antes eu acho que tomar providência de demissão era muito difícil antes da TAC. E mudou bastante coisa por causa desse *Complicity* aí, hoje os líderes pensam pra falar, tomam cuidado, são receosos pra falar, essas coisas”.

Lena, funcionária e cipeira da *Samsung*, aborda também a questão da perseguição dos/as trabalhadores que se envolvem em atividades sindicais ou mesmo na CIPA:

A perseguição eu nem ligo mais, no começo eu ligava muito, mas você tem que ter a cabeça focada ali, se você deixar seu psicológico também fica a milhão! Perseguição você vai sofrer sempre enquanto você estiver enfiada nisso daqui, seja como cipeira, seja como sindicato, você vai sofrer. O sindicato eles nem perseguem tanto. Porque eles sabem que ali é um poder acima deles, ali. Agora cipeira é sim, eles tem mais poder pra prejudicar. A partir do momento que você se candidata pra CIPA, você já é mal vista. Isso não é só na *Samsung*, é em qualquer outra empresa. 'Ah não vai trabalhar mais, vai faltar, vai começar a dar trabalho dentro da empresa'. E nas reuniões você é obrigada a frequentar e eles têm que te liberar, porque se eles não te liberarem, você tem uma quantidade de faltas não justificadas, então se você não estiver frequentando você vai acabar saindo dali daquele grupo, eles vão te expulsar daquele grupo de cipa. Então você tem que ter uma quantidade de faltas e justificadas, e não justificadas também. Acho que são 4 faltas que você pode faltar e não justificar né. O restante tem que ser todas justificadas, senão eles te tiram. Seu líder ou seu supervisor tem que estar te liberando ali pra você ir nas reuniões.

Não é irrelevante o fato de que nos casos de assédio identificados nas duas empresas estudadas há explícita referência ao que seria um “padrão coreano” de controle do trabalho por meio do assédio, tese reforçada pelo fato de que estas práticas foram verificadas em diversas outras de empresas asiáticas, duas coreanas e uma taiwanesa, recentemente, autuadas pela justiça do trabalho brasileira devido à prática de assédio moral contra as/os trabalhadoras/es¹³⁶, o que situa as práticas dos gestores da LG e *Samsung* não como isoladas ao ambiente específico das mesmas, mas sim em um contexto que pode ser em alguma medida generalizado.

Entrevistas com as trabalhadoras apresentaram o chamado “padrão coreano” como um problema cultural das chefias de origem coreana que queriam aplicar no Brasil os mecanismos de gestão comuns em seu país. O Ministério Público do Trabalho também apresenta a questão do assédio moral das empresas sul coreanas como uma problemática cultural:

As diferenças culturais entre coreanos e brasileiros, fonte do assédio moral nas grandes empresas da Coreia instaladas no Brasil, motivaram a criação de procedimento específico¹³⁷ para investigar de forma ampla e difusa as

¹³⁶ De acordo com levantamento publicado da Revista Exame (BRONZATTO, 2012), uma centena de funcionários de empresas asiáticas, dentre elas as coreanas LG, *Samsung* e taiwanesa *Foxconn*, procurou o Ministério Público do Trabalho (MPT) para relatar maus-tratos e assédio moral em suas linhas de produção instaladas no Brasil. De acordo com a procuradora do MPT responsável por fiscalizar cerca de 600 municípios no interior de São Paulo, região onde está localizada a maior parte dessas companhias, "Nunca houve tantas denúncias contra empresas asiáticas" e "algumas delas têm ignorado solenemente a legislação trabalhista brasileira".

¹³⁷ Um dos órgãos envolvidos é o Promo (procedimento promocional) busca direcionar as relações trabalhistas com base na legislação brasileira, uma vez que “como já ficou provado em investigações de procuradores do Trabalho, nem sempre essas empresas respeitam a legislação brasileira, o que reflete em adoecimento físico e mental de trabalhadores”. Em 2011, tais negociações chegaram a envolver o consulado coreano no Brasil. Ver: Ministério Público do Trabalho. “MPT inicia investigação contra grandes grupos coreanos” (BRASIL:2011a)

multinacionais oriundas daquele país que têm operações no interior de São Paulo (BRASIL, 2011a).

Não se restringe, contudo, a explicação sobre esta forma assediadora de organização do trabalho à especificidade da cultura coreana (mesmo porque não são somente empresas coreanas que praticam assédio moral), mas tendemos a, conforme Hirata (2002, p. 115) considerar a cultura como uma das dimensões a observar entre várias outras que caracterizam os países de origem e destino da empresa.

Para Hirata (2002, p. 115), a noção de cultura si por tem uma conotação polissêmica, a qual, para o caso da comparação internacional, seria pertinente caracterizar como uma imbricação entre “cultura nacional, cultura operária (ou de classe) e cultura de empresa”, algo muito diverso da noção de cultura enquanto “mentalidade” coreana (com viés culturalista) que identificamos nas entrevistadas e mesmo nas manifestações do MPT. Assim, para a autora, além da dimensão da cultural, há de se analisar também as diferenças políticas, institucionais, socioeconômicas, os sistemas de valores, os grupos sociais e as formas pelas quais se articulam – tarefa a qual não nos dispusemos no desenvolvimento deste texto e que pode ser aprofundada em estudos futuros.

Cumprir registrar que o assédio moral é tipificado como crime na legislação brasileira. O artigo 136-A do novo Código Penal Brasileiro instituiu o assédio moral como crime desde o decreto - lei nº 4.742, de 2001.

7.1.2. Assédio moral e gênero

Embora na literatura ainda não haja um consenso sobre o efeito da variável gênero sobre o assédio moral, quando se tenta responder à questão de quem é mais assediado, homens ou mulheres, vários autores, segundo balanço de Soares e Oliveira (2012), identificam a existência de uma divisão sexual no assédio moral, na qual tanto “a frequência dos gestos que compõem o assédio, que parece ser mais elevada para as mulheres”, como “os gestos que compõem o assédio das mulheres são diferentes quando comparados aos gestos que formam o assédio dos homens”.

As pesquisas de Hiriyogen (2001) no contexto francês identificam uma predominância feminina clara nas vítimas de assédio: 70% de mulheres contra 30% de homens, enquanto pesquisas realizadas em países escandinavos trariam uma diferença menor: em média, 55% de mulheres contra 45% de homens. Aponta Figueiredo (2012, p. 65) que no Brasil, estima-se que 56,87% dos assediados são trabalhadoras.

Conforme Barreto (2002, p. 119), as mulheres integram, ao lado dos adoecidos e acidentados do trabalho, os acima de 35 anos e com altos salários, os criativos, os

questionadores das políticas das metas inatingíveis e da expropriação do tempo vivido em família, o grupo dos que mais costumam sofrer assédio moral. Figueiredo (2012, p.66) aponta que o assédio moral sobre trabalhadoras ocorre especialmente quando grávidas ou com filhos em idade inferior a 10 anos ou quando se envolvem em atividades sindicais.

Segundo o Ministério do Trabalho e do Emprego (2013), o ambiente de trabalho é de fato mais perverso para as mulheres, principalmente as negras e aponta-se, também, que muitas vezes o assédio moral é precedido de uma negativa do assédio sexual. São identificadas como assédio contra mulheres práticas como: ameaça, insulto, isolamento; restrição ao uso de sanitário; restrições com grávidas, mulheres com filhos e casadas; privação de oportunidades de participar de cursos de aperfeiçoamento; revista vexatória, entre outras. Souza (2011, p.112-113) endossa que o “o assédio moral é vivido diferentemente conforme a classe/gênero/etnia que a/o trabalhadora/or pertença”, identificando que

Como as subjetividades são gestadas diferentemente, conforme o sexo, classe, etnia, raça, conseqüentemente a forma de adoecimento destes sujeitos são diferenciadas: a forma de assédio (xingamentos, ou sussurros), o que significa humilhação para cada um (ser chamado/a de feio/a ou de incompetente), qual o significado diferenciado do que é humilhante para homem (ataques à virilidade) e para a mulher (ataque à honra e à aparência).

Souza (2011) e Barreto (2011) percebem uma diferença sexuada na forma de reação de homens e mulheres diante do assédio moral: para ambas, as mulheres compartilham, homens escondem o assédio de pessoas próximas. Barreto (2011, p. 3) aponta também que elas “seriam as primeiras a procurar cuidados médicos diante dos sintomas de assédio moral” e, ainda, que as mulheres “aprendem desde cedo que devem submeter-se e calar-se em situações conflitivas, culpando-se, chorando e rebaixando sua autoestima”, enquanto os homens aprenderiam a “rebelar-se e colocar-se, preservando sua dignidade, seu valor”.

Esta diferente forma de exteriorização da violência por homens e mulheres poderia assumir contornos complexos: segundo Hirata e Kergoat (1987, p. 6) os homens, por vezes, exteriorizam a violência sofrida praticando-a sobre a mulher no ambiente doméstico. Já as mulheres “estão sujeitas nos aparelhos produtivo e reprodutivo não têm nenhuma saída ou forma de exteriorização institucional”.

Assim, tem-se hipótese de que além do controle gerencial favorecido pela divisão técnica do trabalho, o critério gênero é também elemento explicativo para a eficácia do controle gerencial: segundo relato de uma trabalhadora, “a maioria das mulheres têm medo de reagir ou questionar as ordens”, questão que associa com a vivência submissa que estas mesmas mulheres têm em seu ambiente doméstico/familiar.

Hirygoyen (2001, p. 103), no mesmo sentido, afirma que “as mulheres não são educadas para reagir de maneira violenta. Ensinam-lhes a se submeter, a ser doces, ‘femininas’[...] Acostumadas aos elementos de sua educação familiar, elas entram mais facilmente em relações de dominação. Precisam aprender a se opor e a dizer não”.

De fato, parece que dizer não é mais difícil para trabalhadoras do que trabalhadores. Conforme entrevista com trabalhador da *Samsung*, as mulheres, sob a pressão por fazerem horas extras, tinham dificuldade de dizer não às chefias:

Isso, aham, aque vem a pressão. Nossa, acontecia bastante isso. O homem se impõe mais, ele falava não e pronto acabou. A mulher: "não, eu vou pensar!" e no final do turno falava: "não, eu venho!". E acabava vindo, homem não. A pressão, poderia ser a pressão que for, pronto, acabou, não venho.

Em entrevista com ex-funcionária de empresa terceirizada da LG, também foi possível verificar esta dificuldade em dizer não das trabalhadoras, evidenciando mecanismos organizacionais coercitivos e assediadores que as obrigavam a entrar mais cedo no trabalho em troca de garantia de transporte:

A mulher ela...Eu acho que ela engole mais sapo. Ela é mais submissa. Ela é acostumada com a submissão até hoje, nos dias de hoje. Então, por exemplo: um homem. Se ele não quiser entrar às seis horas ele ia falar: eu não vou entrar às seis horas. Nem que tiver de ir de bicicleta, vai entrar às sete horas. A mulher não. A mulher tem medo. Ah! Mas, foi o chefe que mandou. Então, eu vou entrar às seis. Então, eu percebi que é muito... Eles apelam muito para esse lado da submissão da mulher, entendeu?

Identifica-se, portanto, a questão da gestão por meio de assédio exercido sobre mulheres, uma vez que o medo da punição é instalado no ambiente fabril e cria obediência às regras, mesmo que as ameaças de punição não sejam na maioria das vezes abertamente professadas. Elisa explica, contudo, que estas são suas impressões em relação ao ambiente de trabalho, sobre o que ficava nas entrelinhas, implícito, uma vez que estas questões não eram ditas de modo aberto:

Obviamente que não é falado assim. É só um modo de falar. Mas, assim... Nas entrelinhas: eu mandei você entrar nesse horário, você vai entrar porque senão você vai ficar sem emprego. Elas pensam: eu tenho o meu filho, meu marido está desempregado. [...] É que nem eu falei: nada disso é... Eu estou te falando assim: bem... bem claro. Que eu senti. Obviamente que não era nada disso que foi falado. Mas, pelo contrário. Não. ‘Se você quiser vir as sete tudo bem. Mas, como todo mundo vai vir, então, não vai ter van para você’. Mas, eles não falam assim: ‘não tem van’.

Já apresentou-se anteriormente caso emblemático de assédio sexual na *Samsung*, sofrido pela trabalhadora. Ana. Outro caso é relatado por Lena, também da *Samsung*, que descreve situações de assédio sexual ocorridas no prédio de fabricação de celulares da empresa:

Assim, já houve já sim no outro prédio né, de uma outra funcionária, um dia a gente estava em reunião, aí ela chegou, acho que aqui até [no sindicato]. E ela chegou falando de assédio mas a forma de assédio seria assédio sexual mesmo. Que o líder tava assediando ela. Eu nunca mais perguntei pro Pedro, não sei se ela entrou com processo contra este líder, foi esse ano [2013]. Deve haver sim, muito, mas é umas coisas que talvez sejam assim, talvez elas, com medo, acabem não passando pra gente. Um dos que eu sei seria esse daí né. [...] foi um baque pra gente porque quem veio foi o marido dela. [...] ele é metalúrgico também né, ele veio conversar, então ele participa de uma outra empresa, então acho que de tanto ela reclamar acho que ele veio tomar uma atitude por ela, né.

Segundo o Ministério do Trabalho e do Emprego (BRASIL, 2010, p. 30), o assédio sexual no ambiente de trabalho “consiste em constranger colegas por meio de cantadas e insinuações constantes com o objetivo de obter vantagens ou favorecimento sexual”. Conforme o MTE, “Essa atitude pode ser clara ou sutil; pode ser falada ou apenas insinuada; pode ser escrita ou explicitada em gestos; pode vir em forma de coação, quando alguém promete promoção para a mulher, desde que ela ceda; ou, ainda, em forma de chantagem”. O MTE também aponta que o que predomina é o assédio sexual de homens sobre mulheres.

A trabalhadora Lena continua relatando situações de assédio sexual, estas vivenciadas em especial por trabalhadoras temporárias, assediadas por chefias em troca de efetivação:

Porque ó, hoje a gente não escuta tanto, mas no início quando eu entrei tinha um líder que fazia – não comigo, acho que por eu ser mais velha, lá na minha turma eu sou a mais velha, tenho 34, a maioria são jovens lá, a maioria tem vinte, vinte e pouco, dezoito – então, ele chamava muitas meninas pra sair, tinha comentário de muitas meninas que saíam com ele, até em troco de ser efetivada. Como a gente entrou ali terceirizada, pra ser efetivada, tinha muitos comentários que ele fazia ‘eu efetivo você, mas você vai ter que sair comigo’. A gente não sabe se realmente é verdade porque elas não vão chegar pra gente e falar isso. Tinha algumas que falavam que ele dava bombom, pedia pra não comentar, chegavam pra mim e comentavam ‘ó ele colocou um bombom na minha mesa’. Hoje ele já não está mais lá, acho que ele ta afastado da empresa. Mas dessa forma, hoje em dia não escuto isso, mas deve ter, deve ter por debaixo dos panos deve ter sim.

Note-se que o mecanismo da rotatividade utilizada como mecanismo de gestão tem mais este lado nefasto: a utilização de chefias da vulnerabilidade que o trabalho temporário cria para as trabalhadoras é motivadora da chantagem sexual em troca da efetivação no emprego. Lena pontua que uma maioria ou exclusividade de chefias masculinas estabelecida sobre uma grande predominância de trabalhadoras no chão de fábrica favorece que assédios desta forma ocorressem/ocorram, uma vez que isso “daria mais poder aos chefes”. Evidencia-se assim o

controle por meio do assédio que conjuga da maneira mais explícita a exploração-opressão de classe-gênero. Cabe mencionar que assim como o assédio moral, o assédio sexual é também crime tipificado na legislação brasileira na Lei nº 10.224/01.

7.1.3. Gestão pelo “envolvimento”

Foram identificadas por meio das entrevistas práticas de gestão que podem também ser caracterizadas como tentativas de envolvimento dos trabalhadores, a partir do estímulo a concorrência entre eles e empenho pelos objetivos da empresa (produtividade, qualidade), conforme analisa Mello e Silva (2004).

Diversas formas de organização do trabalho que favorecem o controle gerencial foram anteriormente descritas, como o trabalho em equipe/*teamwork* por meio do qual ao controle das chefias é acrescido o controle exercido das/os próprias/os trabalhadoras/es, umas/uns sobre as/os outras/os; o controle que aparece por meio da imposição do “fluxo tensionado neutro”, que “naturaliza os constrangimentos” sobre o trabalho, incluídas as pressões sobre o trabalho orientadas pelas sazonalidades produtivas que fazem oscilar os ritmos de trabalho; o desenvolvimento de forte intercambialidade e rotatividade de trabalhadoras/es, que pesam em favor das empresas como mecanismos de tensionamento das/os trabalhadoras/es à aceitação das condições de trabalho dadas, sob o risco de perderem o emprego.

Trata-se aqui, em específico, do controle sobre o trabalho por objetivos e não por funções, o qual se desdobra em pagamento de prêmios ou bônus individual por produtividade e estimula e a implementação de avaliações individuais nas quais os critérios são não somente objetivos (cumprimento de metas, não absenteísmo) mas também subjetivas (ter bom relacionamento), observando que as boas avaliações são condição para a progressão de carreira e promoção salarial. Tais mecanismos de controle via envolvimento das/os trabalhadoras/es são chamados por Burawoy (1979, p. 85) de “jogos” para bater a meta (“*making out*”), os quais seriam eficazes uma vez que tornariam o trabalho mais interessante e menos entediante, ajudariam a reduzir a fadiga e passar o tempo – elementos estes oriundos justamente do processo de trabalho. E conforme coloca Thompson (1989, p. 161), para Burawoy “consentir às regras do ‘jogo’ se tornaria consentir à produção capitalista”.

De acordo com Durand (2003, p. 146), em um contexto de fluxo tensionado “a prescrição do trabalho incide cada vez menos sobre as tarefas, sedo impelida, por assim dizer, ‘para cima’, sobre os objetivos e os meios de atingi-los”. Esta gerência por objetivos cobra o coletivo por alcançá-los, mas por vezes premia individualmente. Combinam-se assim no “jogo” de bater a meta o estímulo a trabalhar mais e a competição entre trabalhadoras/es pelos prêmios.

É este o caso identificado nas entrevistas com trabalhadoras/es da *Samsung*, no qual havia ocorrência do *MBO*¹³⁸, que embora seja um método gerencial, aparece nas entrevistas como equivalente a um pagamento de bonificação por produtividade. Conforme relata Letícia, diretora de base do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas pela *Samsung*, “Lá tem isso hoje, a gente diz que é o *MBO* né, cada 2 meses, diferencia a linha, a linha que mais bateu meta, a linha que não teve muito absenteísmo, e dessa linha é escolhido um trabalhador pra receber um valor”.

Lena, funcionária do setor de *notebooks* da *Samsung*, também fala do *MBO* e dos critérios que a empresa coloca para mesmo:

E nós recebemos, geralmente lá tem sim um chamado MBO, mas é pro funcionário que não falta, pro funcionário que é de extrema qualidade pra eles, que é chamado assim, que é aquele que não tem erros, que não tem faltas, que é ótimo de montagem. Hoje eu não sei te falar o valor, ano passado [2012] acho que era em torno de 200 reais. Hoje eu não sei te passar valor.

As ex-funcionárias Cíntia e Cláudia, que trabalhavam nas linhas de *tablets* e saíram da *Samsung* em 2014, falam também da ocorrência do *MBO*:

Cláudia: Deram o bônus da qualidade, não é? *MBO*.

Cíntia: Quando eu entrei tinha o tal do... Do que ganhava R\$ 100,00, o tal do *MBO*. Eu particularmente nunca ganhei.

Cláudia: Nem eu.

A trabalhadora Cláudia assim descreve o *MBO*: “É quando não tem erro. Você não dá scrap, que é cinco quilos de ferro, mas que tem que jogar fora. Quando não dá *scrap*, quando não tem falta e comportamento. Aí, você ganha no final do mês. Aí, ganha R\$ 100,00 a mais se você ficar assim”. Esta prática de pagamento de bonificações teria impactos negativos no sentido de provocar divergências entre trabalhadoras/es, segundo a diretora de base do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas pela *Samsung*, Letícia:

Lá tá tendo muito problema com isso... A *Samsung* ela tá sabendo realmente, de fato se utilizar disso certamente, porque tá fazendo isso tá tendo complicações. E ela tá ciente disso, tá tendo realmente divergência entre o pessoal mesmo de linha.

A premiação pelo cumprimento de metas atua, assim, como elemento de estímulo ao trabalho. Tal prática gerencial aparece aos/às trabalhadoras/es como recompensa pelo esforço e como um processo poucos merecedores ganham e a maioria deixa de ganhar. Porém, a relação social que fica ocultada é a de que nesta forma de gestão a empresa ganha sempre, porque

¹³⁸ *Management By Objectives* (MBO), ou Gestão/Administração por Objetivos, é um conceito desenvolvido por Peter Drucker em 1954, no livro *The Practice of Management*. Corresponde, grosso modo, a um método de gerenciamento por objetivos/metass e avaliação de performance (DAFT, 2010, p. 169-170).

consegue manter os níveis de produtividade sempre elevados por meio do estímulo despertado por esta competitividade entre trabalhadoras/es, que se vêem como concorrentes em busca de premiação. Observe-se que o caráter concorrencial nem sempre precisa estar explícito: o simples desejo de recompensa pelo trabalho árduo, que poderia se converter em desejo de aumento salarial, pode ser direcionado ao desejo de premiação.

A trabalhadora Luana, que atua como operadora de máquinas de inserção automática no setor de fabricação de celulares da *Samsung*, comenta sobre premiações na forma de bônus oferecidas pela empresa e os critérios requeridos para o bônus, tendo ela mesma sido premiada por três vezes:

Eu sei que eu exerço bem o meu trabalho. De dois anos que eu estou lá eu já ganhei três MBO. E assim, pó, tem funcionário lá que trabalha há cinco anos nunca ganhou. Então, assim... É gostoso. Quando você olha, fala assim: pô! Ganhei três. Eu vou fazer dois anos agora mês que vem. Em dois anos ganhei três. Tem gente que tem cinco e nunca ganhou. E trabalha bem. Mas, assim. é um conjunto de coisas. Não envolve só o serviço dela. Envolve a operação da máquina, tudo. Entendeu? Você tem que estar em conjunto com a tua máquina. Aí, é você casar você dois juntos e fazer a coisa acontecer, é onde que lá no sistema aparece. É a eficiência, o *loss* [perdas], a qualidade, tudo. Falta. Então, se você agrupou tudo, fechou, maravilha!

Luana fala sobre a questão do cumprimento de metas estabelecidas pela chefia como algo prazeroso, que gera uma satisfação individual e por saber que está sendo satisfatório também para a empresa:

Lá da nossa área é gostoso. Quando o líder chega em você e fala assim: oh! Tua meta hoje é dois mil. E você, no fim do turno fala para ele: rodei dois e duzentos. Satisfatório, sabe? Você ir, fazer e voltar para casa com aquela sensação do dever cumprido e até mais do que isso. É gostoso! Pior do que você olhar para trás e falar: não. Deu um e setecentos. Mas, o que aconteceu? Você não ter o que falar. Qual que é a reação? Pô. Eu não dou conta de rodar. Então, é uma coisa pessoal. É da pessoa isso. Eu penso assim. Eu tento fazer o melhor para, assim, isso ser satisfatório tanto para eles e para mim.

Observe-se que a trabalhadora demonstra não somente satisfação em cumprir ou superar metas, mas também desconforto em não cumpri-las uma vez que seriam sinal de que “não dá conta de rodar”, ou seja, de uma incapacidade individual. Reconhece-se assim neste sistema de recompensas a individualização de forma atuante em favor do comprometimento com os interesses da empresa como se fossem os da trabalhadora. Assim, Luana avalia os bônus como algo bastante benéfico para trabalhadoras/es que “querem melhorar”: “Eu acho que isso é bom. Isso é bom porque incentiva bastante a pessoa. E é o que eu falo, não é? Lá eles não... É bom a

pessoa passar *feedback* do serviço dos outros. Uns querem melhorar, outros não tá nem aí com nada. Mas, para quem quer melhorar é bom, não é?”

Rosana discorre sobre como a meta de trabalho é colocada pela chefia, mas pondera que a analisa conforme a situação das máquinas para produzir e dos programas que monitoram a produtividade nos turnos anteriores:

Hoje, o que acontece? Eles pedem a meta: oitenta por cento. Eles não pedem 100%. Você trabalha dez horas, nove horas no seu turno. A máquina ela marca lá em quanto tempo ela bate um lado *booth* e depois ela marca quanto tempo ela bateu um lado *top*. Então, existe lá um cronograma onde a gente consegue saber pela quantidade de minutos que tem, não é? Esse tempo todo se ela bateu tudo certinho, aonde eu chego de produção. Mas, eu vou em cima da máquina e não em cima do que o cara fala para mim. Às vezes ele fala para mim: eu quero três mil na tua linha. Mas, a linha, eu já fiz as contas, ela só dá dois e duzentos. Então, eu vou chegar nele e falar: oh! A minha máquina está assim, assim, assado e o que dá para fazer é dois e duzentos. Então eu tenho um controle pelo que as máquinas fazem e não pelo que eles querem. Eles falam “x”, mas, aí, eu vou argumentar com eles. A máquina está assim, assim, assado. A minha meta, se rodar bem até o fim, vai ser “x”. Ele vai passar essa informação para frente.

Luana concorda quando comenta-se que essa seria sua forma de fazer um contraponto caso uma meta que impossível seja cobrada (afinal, ela diz “eu vou em cima da máquina e não em cima do que o cara fala pra mim”). Porém, de outro lado, a trabalhadora logo em seguida reforça a ideia anterior de que o que é estipulado pela empresa o é porque é passível de execução, transmitindo a ideia de que a/o trabalhadora/or deve se esforçar para o que quer que a empresa demande em sinal de compromisso com a mesma:

Aonde que eu falo para você assim: quando os cara estipula é porque dá. Assim, é estudado tudo isso. E se é estudado eles sabem que dá. Se não deu é algum problema. Técnico ou operacional, mas algum problema tem. E é o que eu falo: é onde a gente entra para interagir com isso. Ou informação, ou chama ajuda, ou a gente a tentar fazer o correto, não é? Porque é o que eu falo: às vezes a hora que você vai trabalhar você vê: tem profissional de tudo quanto é jeito. Tem pessoas que realmente... é sinal que a gente não trabalha por causa do dinheiro. Quem não é? Todo mundo. Mas, assim, tem pessoas que gostam do que fazem. Tem pessoas que se comprometem na hora em que estão lá dentro. E assim, você faz o que você faz mesmo, não é? Fala assim: ah! Mas, é puxa saco da firma? Não. Tem gente que tem o compromisso de fazer o que é certo. E de buscar, não é? É o contrário. Cada um pensa de uma forma. É o que eu falo do ser humano: ele é muito complicado com esse tipo de coisas. Extremamente.

A trabalhadora Luana chega a reivindicar que trabalhadoras/es precisam se colocar no lugar da empresa e coloca a curiosa afirmação de que seria impensável pagar um trabalhador para ele escolher sua meta, traduzindo visão que parece estar imbuída e educada na naturalização da hierarquia e mais identificada com o lado da empresa do que o das/os trabalhadoras/es:

Às vezes, assim, é a pessoa abrir um pouco mais a cabeça em questão a empresa. Não é? É o que eu falo, se ponha no lugar. Se o dinheiro fosse teu? E tivesse no teu bolso? Você pagaria um empregado preguiçoso? Não. Você pagaria um cara que ele quer dar a meta dele? Não. Porque se você não faz a coisa acontecer daquele jeito, você não vai ter retorno. E você não tendo retorno você não mantém nada. E para as pessoas entenderem isso...

Luna, que vê os demais trabalhadores como “cabeça fechada”, parece ilustrar um bom exemplo de funcionária “flexível” no sentido de envolvimento com os interesses da empresa. A trabalhadora argumenta em favor de suas posições afirmando que passou a compreender o funcionamento da empresa voltada ao lucro e que “não tem para onde correr”, afirmando ainda que as/os que não pensam assim são em geral mais jovens e vêem atitudes como a dela como “puxa saquismo” da empresa:

Oh! Eu vou te responder isso da forma geral das empresas. Eu não digo não só da de lá. As pessoas quando estão mais novas elas estão mais em olhar assim, oh! Se você fizer isso é porque você está puxando o saco da empresa? Ou se você fizer isso eu quero que se dane a empresa. Só tem duas opções: ou se dane a empresa ou você é puxa saco da empresa, não é? A pessoa quanto ela tem uma certa idade ela não está conseguindo entender. Tipo assim: pô. Mas, porque a empresa breca tanta coisa? Porque são meios lucrativos. Não é? Precisa absorver e precisa reter isso. Não tem para onde correr. É o que você dá e o que você recebe. Então, assim, algumas coisas as pessoas ainda insistem em falar que se você fizer tal coisa, pô. Você é puxa saco.

Luana exemplifica seu argumento com uma situações do cotidiano de trabalho, uma delas a questão da “conscientização” das/os trabalhadoras/es acerca da prevenção de desperdícios e erros com colocação errada de componentes ou falhas na supervisão de calibragem de máquinas, devendo a/o trabalhadora/or consciente “buscar sempre o melhor”:

Você chega lá tem um monte de lugares que eu trabalhei, o pessoal joga componente que nem água fora. É um dinheiro que está sendo jogado. Não é? E assim. Lá existe um programa onde você vai enxugando. Enxugando mais uma conscientização. Onde eles trabalhem em cima do pessoal para que? Para as pessoas terem consciência da importância de buscar sempre o melhor. Um *feeder* está ruim. *Feeder* é um equipamento que vai dentro da máquina. Que é onde você coloca os componentes nele e a máquina vem em busca dele. *Feeder* é como se fosse um aparelho onde você coloca o rolo [de componentes], e aí, conforme a máquina vem ele vai puxando, ele vai jogando o que está vazio e vai levando para a frente os componentes, aonde a máquina vai ali pegando. Aí, o que acontece? Às vezes tem *feeder* ruim, Perde muito componente porque ele está descalibrado e a pessoa não viu. É simples, mas tem que observar.

Outra situação é a de que é a da/o trabalhadora/or ficar mais tempo no posto de trabalho por iniciativa própria para prevenir algum problema na produção:

Às vezes você está lá, deu o teu horário. Só que se você precisar ficar três minutos a mais na linha para uma boa coisa, aí, passa o teu colega do teu lado e

fala assim: ‘puta que pariu! Vai dormir aí?’ Mas, aí, tipo assim, a pessoa em algum momento falou assim: ‘oh! você está parado aí, você está precisando de ajuda?’ Então, assim, são coisas muito diferentes, cabeças muito diferentes. Às vezes é três minutos você vai resolver, deixar uma coisa certa e não deixar um problema para o outro turno. E enquanto isso o outro passa do teu lado e tira sarro de você. [...] Isso não aconteceu comigo mas eu já vi isso. Então, assim, tem pessoas e pessoas. Isso eu vejo na *Samsung* e já vi em vários lugares: as pessoas tem a possibilidade de muito crescimento profissional, adquirir conhecimento, mas em momento nenhum elas abrem a cabeça para buscar isso.

Assim, a trabalhadora Luana associa estas iniciativas de “fazer a mais” a oportunidades de crescimento profissional que outros trabalhadores não aproveitariam. Vale remeter a visão da trabalhadora à noção traduzida por Salerno (1993, p. 150-151) de que apesar de formalmente empresas negarem autonomia operacional, na prática buscam utilizar o conhecimento operário. Ou seja, nega-se formalmente (e isso quer dizer remuneração e autonomia) o que se estimula na prática, passando a ideia de que “o caminho para a ascensão na carreira é esse ‘quebra galho’, ou ‘jeitinho brasileiro’”.

Maicon, ex-funcionário da *Samsung*, onde exercia também a função de operador de máquinas na fabricação de telefones celulares, fala sobre a prática da empresa de oferecimento de bônus e premiações para trabalhadoras/es que cumprissem metas, tivessem pouco absenteísmo e erros no exercício da função, sendo ele um dos premiados:

Ganhei um vale presente. Em uma outra situação também eu ganhei um diploma e além do diploma a gente ganhava um valor a mais, por representar a empresa, por faz as condutas tudo certinho, por ter um absenteísmo legal. Eu procurei lá em casa para te mostrar, mas não acabei achando. É tipo um diplominha, com o nome da empresa, falando ‘O Marcos, funcionário da empresa, foi um bom funcionário, cumpriu com as metas das empresa, bateu a meta, tem um absenteísmo legal’, acho que o diretor do turno assinou, minha líder assina aí é o diplominha. Isso, mais o valor depositado na conta! Depende do líder, pode ser 200, 150 reais, o líder que escolhe quanto você recebe.

Questionada se recebe algum bônus além do salário fixo, Zaira diz: “Tem. O chefe ganha. Nós não. Ganha almoço, ganha mil reais. Ganha. A gente só ganha ponto na avaliação”. Porém, a trabalhadora relata que há “faltas negativas” a trabalhadoras/es que cometem erros, revelando que o sistema de bônus não somente recompensa pelos acertos, mas pune pelos erros. A trabalhadora mostra uma situação de como se dá a aplicação de “faltas negativas”:

Ele [líder] não briga não, mas a cara dele! Você já sabe que o bicho está pegando. Ele faz uma cara para você... Ele é fogo. Ele não disfarça não. Tipo assim... Rejeitou lá umas quinhentas placas que a menina mandou. Era tipo assim cliente era LG, ela mandou Positivo. E foram as quinhentas erradas. Aí, ele foi chamou por ela e a hora que chamou ela, ela já chorou. Eu falei: Ah! Se fosse eu. Eu também ia chorar. [...] Ele chamou ela. Daí ele falou para ela o que aconteceu. Daí, ela começou a chorar. Ela não sabia. Ele foi conversou com ela.

Isso foi em uma sexta. Aí, no sábado teve que ter um pessoal para fazer hora extra para fazer o retrabalho das placas que ela mandou errada. Aí, nisso ela foi e levou uma falta negativa.

Questionada se este é considerado um erro pesado, Zaira explica que sim, mas ressalta que o erro não seria somente da trabalhadora, mas do líder que deveria, segundo ela, estar acompanhando as mudanças de processo e possibilidades de erros relacionadas, mas quer deixar a responsabilidade somente a cargo das trabalhadoras:

[É um erro] meio pesado. Erro dele também. Porque se a gente coloca o modelo lá no computador, eu acho que ele tinha que ver. Ele acha que a gente... A gente confere? A gente confere. Só que um erro desse, ele tinha que estar lá para ver. A hora que muda o modelo, ele tinha que estar lá. Ele não vai. Entendeu? Ele acha que a culpa é só nossa. A gente já falou para ele. Se toda a vez que a gente trocar o modelo, a gente... Você tem que passar para ver. Se o modelo rodar cinco dias, todo dia de manhã você tem que estar aqui para ver. Data, horário, modelo, dia. Ele quer jogar só nas nossas costas. Aí, a gente foi e falou para ele: não. Você tem que ver também. Você também faz parte disso. Entendeu? Porque não adianta você chegar e dar falta para a menina.

Com a afirmação categórica da trabalhadora de que o líder deseja jogar a responsabilidade da qualidade e, portanto, dos erros “nas costas” das trabalhadoras demonstra a tentativa de individualização do trabalho. A trabalhadora sente o erro como falha individual e inclusive chora ao ser repreendida. A punição com a “falta negativa” tira pontos da avaliação da qual as/os trabalhadoras/es dependem para pleitear promoções, deste modo, funciona como método de motivação (coercitiva) ao trabalho, que deve ser feito, ressalte-se, sem erros.

A trabalhadora Samara, há sete anos na LG tendo já trabalhado em linhas de monitores e de celulares, fala sobre a organização por metas ou objetivos pela empresa, apresentando como são colocados para os/as trabalhadores/as:

Quando eu trabalhava com monitor as metas eram mais claras e menos variáveis. Então, o monitor eu acho que ele já tinha, não é? Os vendedores certos. Não tinha esse leque enorme, era aquilo. Então, não variava muito. Ah! Esse mês aumentou. Está em tantos mil. Então, vai aumentar. Cada linha tinha a sua meta e tinha que cumprir. Agora o celular tem inúmeras variáveis, não é? É... O mercado muda no mês. Então, às vezes, nós começamos o mês, combinamos de produção de um milhão e duzentos, pode terminar tanto com um e quinhentos como com setecentos mil. Tem que readequar dentro do mês a meta. Eu não tenho acesso direto nessas contagens. Mas, o pessoal de compras, não é? As compras e vendas eles tem uma ligação direta com o gerente de produção. Então, todo o dia eles tão ali batendo em cima de meta, de KPI¹³⁹.

Samara explica no que consiste o KPI:

KPI são os índices da linha, não é? A produção. Então, a linha tem essa meta de KPI, não é? Para cumprir. Tem que produzir tanto. Tem o limite de *scrap*, um

¹³⁹ *Key Performance Indicator* ou Indicador-chave de Desempenho.

limite de perda, um limite de tempo, não é? Tudo isso forma ali esse *KPI*. Seria essa meta. Todos esses setores tem o *KPI*. A linha de produção, a gerência, né?

Em outras palavras, o *KPI* trata-se de um indicador usado como parâmetro para os/as trabalhadores, em cada setor, saberem suas metas, o qual envolve não somente a quantidade de unidades a serem produzidas, mas também o estabelecimento de taxas máximas de perdas, *scraps*, etc., conformando uma das formas de aplicação do gerenciamento por objetivos.

E o que eu vejo assim, olhando ali que nem no celular como é variável, eles todos os dias tem reuniões, todos os dias estão debatendo isso, não é? Os *KPIs* eles são recebidos mensalmente, não é? Tem *KPI*, vamos supor, de *scrap*, daí já é determinado o que pode perder na fábrica. Você vai poder jogar fora tantos mil. Você tem que apresentar um motivo. Em cima daquele mil que você vai perder, você vai trabalhar a sua qualidade, para não usar, para não misturar aquele *KPI* de falha, de perda, de defeito. Mas, eles... É bem trabalhoso. Essa parte eu vejo. Eu estou um pouco mais perto mas não cuido disso direto... Isso daí já é mais parte de gerência, não é? Essas metas elas são bem variáveis e vistas diariamente.

Questionada sobre como que chega a questão da meta para ela, Samara diz: “Na linha de produção conforme você tem que fazer. Quando eu trabalhava no monitor, a média de... Você tem que fazer mil por dia, na linha. Então, mil por dia. Bati a meta, a gente tinha alguma comemoração, algum cartaz e tal”. Samara conta que a prática de oferecer algum tipo de recompensa por cumprimento das metas variava de acordo com a chefia:

Depende muito de qual coreano está. O coreano daquela época gostava de festa. Então, a linha batia a meta, a linha ganhava um churrasco. A empresa em um conjunto batia a meta mensal, ele alugava uma chácara e fazia a festa para todo mundo. Esses, de um tempo para cá, já não são são ‘festeiros’. Mas, geralmente eles colocam cartaz, tiram foto, ‘Ah, bateu meta’, né?

Samara explica um aspecto interessante que ajuda a explicar uma possível maior dificuldade de trabalhadoras em funções de constante rotação, como as operadoras de produção de celulares (o mesmo exemplo valeria para *tablets*), em ter nitidez sobre qual é a meta sobre a qual trabalha:

Só no celular está mais difícil mesmo esse negócio de meta. Acho que está variando sempre. Mas a linha tem. Eu não sei ao certo quanto a linha tem que produzir por dia. Mas tem a meta diária. Se hoje a produção é, vamos supor, 15 mil, 12 linhas, vai dividir isso. Tem a meta por modelo. Tem modelo que é fácil de montar, tem modelo que é difícil. Então, a meta varia também de modelo para modelo. No reparo de placas, que é um estoque bem alto, eles têm meta por dia, o reparo, tanto os separadores quanto os técnicos. Já o meu reparo de *folder*, como é um setor menor, com menos funcionários, não tem uma meta, fazem ali várias funções. Então, você tem só que dar andamento no seu trabalho.

Vivian, trabalhadora da LG há 7 anos, diz que em seu setor, de montagem de celulares, não há bonificações por produtividade, mas descreve outras formas de “premiação” a linhas que batiam metas:

Não tem esse tipo de bonificação, ‘Se a sua linha bateu a meta, ela vai ter um prêmio’, não tem. Dizem que antigamente tinha, eu não cheguei a pegar isso. Desde que eu tô não tem esse tipo de bonificação não. A única coisa que eles implantaram, acho que foi no ano passado [2013], que eles começaram a fazer, mas acho que esse ano ninguém fez mais nada, acho que não vai ser feito, são almoços especiais que eles fazem. ‘Ah, a sua linha atingiu, então vocês têm direito a um almoço especial’, aí a própria cozinha fazia um almoço pra gente, a gente entra lá numa salinha separada e almoçava. Junto com gerente, junto com líder, tudo mais. Só. Mas em dinheiro, alguma coisa que você recebeu, não.

O técnico em eletrônica José, de Campinas, fala sobre a maior cobrança do método de organização 5S e que também há prêmio/recompensa pelo seu cumprimento:

Nossa! Isso aí é cobrado, com certeza. Isso de mês a mês nós somos balizados. Isso aí é crucial lá, não é? Então, tem. A gente tem até um prêmio a ser ganho. Tem um bolinho. A gente vai lá. Ah! Vocês ganharam o prêmio 5S. Mas isso aí é cobrado. Já tinha, mas agora está muito mais. Agora é muito mais vivo, a cobrança é muito maior, do 5S, não é? Acho que desde o ano passado [2013]. Que o nosso setor teve um investimento grande, né? Então isso apareceu, teve uma cobrança maior, não só o nosso setor, na empresa inteira essa cobrança.

Estes são alguns dos exemplos que figuram como práticas gerenciais que passaram a tentar, e ao que parece em geral com êxito, fazer as/os operárias/os se envolverem com os objetivos de produtividade e qualidade da empresa, isto é, parecendo transitar das formas de controle sobre o trabalho de um regime despótico para um regime despótico-hegemônico. Mostra-se assim que nas relações de trabalho contemporâneas, sob tais padrões “flexíveis” de organização, a intencionalidade gerencial em ocultar as relações de exploração classe existentes no trabalho parece crescer, cabendo discutir como se desenvolve esta relação de controle por meio do envolvimento que chegaria a produzir “consentimento” das/os trabalhadoras/es.

7.1.4. “Consentimento” e mistificação da exploração-dominação de classe-gênero

Procura-se aqui discutir as problemáticas do “consentimento” e resistência das/os trabalhadoras/es (BURAWOY, 1979; THOMPSON, 1989), que estariam inseridas/os em relações de mistificação da exploração (BURAWOY, 2010b), tomando esta reflexão na perspectiva gendrada (SAFFIOTT, 2011) e consubstancial (KERGOAT, 2010; HIRATA, 2014). Questiona-se em partes elementos das noções de consentimento de Bourdieu (2010) e Burawoy (2010b) no que se refere a problemática das relações sociais de sexo/gênero.

Segundo Thompson, (1989, p. 155), a problemática do consentimento em discussões de referencial marxista costumava se localizar no bojo das dimensões objetiva e subjetiva de

classe, ou de classe em si e classe para si. *Grosso modo*, para se falar em consciência de classe, a classe objetivamente existente teria que existir também subjetivamente, isto é, trabalhadoras/es precisariam se reconhecer enquanto classe, reconhecer sua condição de exploradas/os. Thompson (1989, p. 155) argumenta que quando se fez análises sobre as relações entre trabalho, ideologia e comportamento sob referencial marxista, isso predominantemente se restringiu à questão das condições nas quais a consciência de classe existe e como é aprimorada. Assim, mesmo que as barreiras para o desenvolvimento da consciência de classe tenham sido analisadas, a questão da organização do consentimento não tem tido, segundo o autor, a merecida atenção. Para avançar na análise da questão do consentimento, o autor afirma ser necessário fornecer meios de conexão entre as esferas do trabalho e classe, o que requer extrapolar os limites das problemáticas colocadas pela sociologia e pelo marxismo, que governam as relações entre estas esferas.

Para Thompson (1989, p. 157), a problemática dos obstáculos para o desenvolvimento da consciência de classe formulada foi abordada por autores marxistas predominantemente sob os aspectos mais amplos concernentes à dominação de classe, com as concepções de que a ideologia burguesa é a dominante devido a ser esta a classe economicamente/politicamente dominante, ou a partir da teoria gramsciana de hegemonia da classe dominante, capaz de permear todo um sistema de valores e crenças a partir dos aparelhos culturais e ideológicos de Estado. Conforme Thompson (1989, p. 157), embora estas análises sejam relevantes, nelas a preocupação com a organização do consentimento foca-se quase inteiramente no terreno político e não no trabalho. Este enfoque sobre o trabalho teria sido a preocupação de Burawoy (1979) que, afirma Thompson (1989, p. 159), seria “o maior teórico do processo do trabalho preocupado com o consentimento no trabalho”. Dentro desta perspectiva de enfoque sobre o trabalho na análise sobre o consentimento, o autor sustenta, pois, que “não é suficiente discutir os problemas somente em termos de fragmentação e divisão entre trabalhadores. É preciso ser colocada ênfase nas forças que operam para sustentar e reproduzir as relações sociais capitalistas através do processo de trabalho” (THOMPSON, 1989, p. 157). Aqui, indiretamente é feita a crítica a Braverman, que desenvolveu o pensamento de Marx no sentido de atualizar a análise do processo de trabalho no contexto do taylorismo, no qual o aumento da fragmentação e desqualificação do trabalho resultam em degradação do mesmo.

Thompson (1989, p. 160) aponta que autores contemporâneos têm se referido às maneiras específicas pelas quais o trabalho passou a ser organizado e reestruturado por meio de sistemas classificação, controle e medição. Estes desenvolvimentos não somente têm

implicações para fatores como qualificação e controle, mas também para a ocultação e o consentimento às relações de classe.

Seguindo esta reflexão sobre os meios pelos quais os capitalistas não somente exercem comando direto, mas garantem a ocultação da exploração nas relações de trabalho, referenciamo-nos em Burawoy (2010b), mais especificamente em seu conceito de mistificação da exploração de classe, bem como no diálogo que estabelece com a teoria da dominação simbólica de Bourdieu (2001), que argumenta haver um “dupla verdade do trabalho”, para abordar a chamada problemática do consentimento das/os trabalhadoras/es à exploração.

Em Bourdieu (2001, p. 244), encontra-se o argumento que procura situar as relações de trabalho nem somente em dimensão objetivista, nem apenas na dimensão subjetivista.

O lance de força objetivante que se faz necessário para constituir o trabalho assalariado em sua verdade objetiva fez esquecer que essa verdade teve de ser conquistada contra a verdade subjetiva a qual, como o próprio Marx indica, só se torna verdade objetiva em certas situações excepcionais de trabalho: o investimento no trabalho, logo o desconhecimento da verdade objetiva do trabalho como exploração, que leva a encontrar no trabalho um ganho intrínseco, irreduzível ao mero rendimento em dinheiro, faz parte das condições reais da consecução do trabalho e da exploração.

Assim, para o autor, a existência de uma verdade subjetiva de desconhecimento do trabalho como exploração, distinta de sua verdade objetiva, (que conforme o marxismo, é sua exploração), seria parte necessária da constituição do trabalho assalariado. Segundo Burawoy (2010, p. 89), a característica distintiva do capitalismo é a de que sua exploração é mascarada, ou obscurecida. Bourdieu (2001) afirma ainda que instrumentos como governança participativa ou concessões mínimas (“ninharias”) no local de trabalho são utilizadas para elevar o bem estar dos trabalhadores e ao mesmo tempo “desviar a atenção dos lucros extrínsecos (o salário) em benefício dos lucros intrínsecos (o jogo) do trabalho”. Isto é, conforme Burawoy (2010, p. 92), esta seria maneira de afastar ainda mais a “a verdade subjetiva (satisfação)” da “verdade objetiva (exploração) do trabalho”.

Para Burawoy (2010, p. 90), “a organização do consentimento estaria baseada na *mistificação da exploração*¹⁴⁰ (no ocultamento do excedente)”, o que significaria um consentimento a uma relação a qual os trabalhadores desconhecem, ou conhecem de forma *mistificada*. A partir deste argumento, já se pode verificar como problemático o tipo de argumento que coloca que trabalhadoras/es participam ou concordam com sua exploração, como se praticassem um consentimento consciente. Para Burawoy (2010, p. 93), tal

¹⁴⁰ Grifo do autor.

mistificação seria “derivada da natureza das instituições que organizam e gerenciam o trabalho”, ou seja, haveria uma “hegemonia no ambiente de trabalho [que] repousa sobre os indivíduos inseridos em instituições específicas que organizam o consentimento à exploração”.

Considera-se relevante também a problemática levantada por Thompson (1989) trazendo apontamentos críticos a Burawoy (1979) acerca dos chamados “fatores externos” ao processo de trabalho na produção do consentimento. Segundo Thompson (1989, p. 165), Burawoy atribui pouca relevância aos “fatores externos” ao processo de trabalho na produção do “consentimento”. Burawoy (2010, p. 93) admite esta pouca importância dos “fatores externos” quando afirma que considera “disposições adquiridas fazem pouca diferença na forma pela qual as pessoas são inseridas na produção; tampouco modificam a intensidade com que elas são enredadas pelo jogo de ‘bater a meta’”. Tal posição é apresentada como contraposição a argumento de Bourdieu (2001, p. 248), porém, este parece ser mais coerente ao reconhecer que diferentes categorias de operários podem apresentar tendências diferentes à tolerância à exploração, entre os quais diferencia trabalhadores antigos que “possuíam habilidades profissionais e ‘privilégios’ relativos”, que estariam dispostos a defender suas conquistas, trabalhadores jovens sem habilidades profissionais “que não tem nada a perder” poderiam radicalizar reivindicações contra o sistema, assim como, de outro lado, trabalhadoras (mulheres) e imigrantes teriam maior tolerância à exploração.

Entende-se, contudo, que a forma de apresentar o argumento de Bourdieu (2001), embora tenha o mérito de reconhecer estas distinções dentro da classe, parece cristalizar e estereotipar tais categorias de operários ao traduzir suas disposições como estruturadas individualmente via *habitus* que tendem à reprodução das relações sociais, visão distinta da que se desenvolve neste texto.

Assim, embora o argumento de Burawoy seja relevante, uma vez que destaca a organização do consentimento no nível institucional, isto é, enfatiza o papel da produção do consentimento pelas empresas, não parece ser irrelevante levar em consideração a chamadas diferentes “disposições” das/os operárias/os à assimilação do controle, isto é, do “consentimento” operário. Neste sentido, Thompson (1989, p. 175) traz o argumento de que os resultados encontrados em pesquisas sobre trabalhadoras que apontam sua maior passividade e submissão às condições de trabalho não podem ser compreendidos apenas como “produto do controle coercitivo”, mas que esta “submissão e passividade” ocorreriam porque “conectam-se com consentimento espontâneo derivado da experiência das mulheres na sociedade em geral”. Assim, afirma Thompson (1989, p. 175) “a feminilidade socialmente construída pode também invadir a cultura do local de trabalho”.

Considerando que tais relações de “consentimento” no trabalho são enquadradas em relações socialmente construídas e compreendidas como passíveis de transformação, cabe pontuar criticamente alguns elementos acerca da noção de Bourdieu (2001, 2010) sobre o consentimento ou contribuição dos dominados em sua própria dominação e a noção que parece estar presente em suas reflexões acerca da impotência das lutas por transformações das relações dominantes, por estarem inevitavelmente inseridas na lógica dominante (de classe, de sexo).

No que se refere à análise sobre a dominação praticada sobre as mulheres Bourdieu (2010, p. 53) busca diferenciar-se das análises que, segundo ele, encaram a dominação masculina como uma questão de dominação de consciência, que levaria a “esperar a liberação das mulheres como efeito automático de sua ‘tomada de consciência’ ”. Deste modo, defende Bourdieu (2010, p. 53-54) que esta dominação “não é uma simples representação mental, uma fantasia (‘ideias na cabeça’), uma ‘ideologia’ e sim um sistema de estruturas duradouramente inscritas nas coisas e nos corpos”. Bourdieu (2010, p. 54) afirma também que esta dominação conta com a cumplicidade dos dominados – no caso, das dominadas, relação que só poderia ser rompida “com uma transformação radical das condições sociais de produção das tendências que levam os dominados a adotar, sobre os dominantes e sobre si mesmos, o próprio ponto de vista dos dominantes”.

Bourdieu (2010) chega a citar algumas autoras feministas e a reconhecer que parte delas se aproximaram de sua visão sobre a questão da dominação masculina, como a antropóloga francesa Nicole-Claude Mathieu. Porém, atribui a elas a falha do voluntarismo na crítica a esta dominação, por ser supostamente feita apenas no âmbito da dominação de consciência. Bourdieu (2010, p. 54) argumenta que mesmo Mathieu (1985), que teria chegado mais longe na crítica à noção de consentimento à dominação, não estaria isenta desta “falha”. Mathieu analisa que a noção de consentimento “anula quase toda responsabilidade da parte do opressor” e “joga mais uma vez a culpa sobre o oprimido” (MATHIEU apud BOURDIEU, 2010, p. 54) mas, para o autor, ao fazer a discussão em termos de “consciência dominada”, Mathieu não romperia com os limites voluntaristas e, portanto, não levaria a cabo a discussão sobre os limites e possibilidades de pensamento e ação que a dominação impõe sobre os oprimidos.

Mathieu (1999¹⁴¹ apud FALQUET, 2011) respondeu estas críticas, apontando, entre outras críticas, haver uma série de omissões de Bourdieu a referências de pesquisas já realizadas sobre o tema da dominação masculina por autoras/es da França, citação de autoras/es com alusão falsa a suas teorizações e uso abusivo e enganoso de suas próprias obras para sustentar suas teses, em especial sobre dominação simbólica sobre mulheres. Mathieu (1999, p. 298

¹⁴¹ MATHIEU, Nicole-Claude. Bourdieu ou le pouvoir auto-hypnotique de la domination masculine. **Les Temps modernes**, n° 604. Sur la domination masculine : réponses à Pierre Bourdieu. Paris, 1999.

apud FALQUET, 2011, p. 17) chega a afirmar que a obra “A dominação masculina” de Bourdieu (2010), lançada em 1998 na França, “carece de rigor técnico, metodológico e ético”, diz que o autor “peca por pensamento, ação, omissão e distorção” e que a obra “deve ser interpretada como uma recusa a dar lugar ao confronto entre as diferentes análises, o que dá a sua tese caráter de afirmação e não de demonstração”. Falquet (2011, p. 16) sintetiza as críticas de Mathieu afirmando que ela demonstrou “a que ponto a publicação de um ‘grande homem’ se libertou das regras mínimas do trabalho científico”. A obra de Bourdieu (2010) recebeu outras diversas críticas de feministas francesas, a exemplo de Perrot (1998) e Devreux (2005, 2010), que consideraram que as mulheres apareceriam na obra do autor como co-responsáveis da dominação e os homens, como co-vítimas da normativa androcêntrica que os induziria a ser opressores – redundando em uma análise que reforçaria o *status quo*¹⁴².

Assim, considera-se relevante pontuar que reconhecer a construção social da mulher como indivíduo submisso não significa afirmar que a mulher concorda com esta submissão – o que parece estar implicado no conceito de consentimento. Neste sentido é relevante a reflexão de Mathieu (1985 apud Saffioti, 2011) de que “ceder [à dominação] não é consentir”, uma vez que cumplicidade exige consentimento e este só pode ocorrer em uma relação par, nunca díspar, como é o caso das relações de gênero sob o regime patriarcal. Saffioti (2011, p. 80) endossa a assertiva, afirmando que para dar consentimento à dominação masculina as mulheres teriam que “desfrutar de igual poder que os homens” e que “trata-se de caso similar à relação patrão empregado. Este último não consente com as condições de contrato, tampouco com o salário, mas cede, pois quase sempre é abundante a oferta de força de trabalho e escassa a oferta de postos de trabalho”. Acredita-se que esta reflexão acerca do consentimento que diz respeito às relações sociais vivenciadas pelas mulheres é importante para pensar as relações de trabalho assalariado de forma geral, isto é, a noção de consentir à dominação não poderia ser pressuposta também de uma relação hierárquica como é a relação capital-trabalho, em especial se nas

¹⁴² Além disso, cabe registrar que parte das críticas relativas a esta questão procura revelar inclusive a ausência de ineditismo em Bourdieu na teoria de participação das mulheres em sua própria dominação: Burawoy (2010a) aponta que Simone de Beauvoir não somente antecipou muito daquilo que o próprio Bourdieu diria sobre a dominação masculina 50 anos mais tarde, como o teria feito dando detalhes muito mais ricos, sutis, complexos e [...] sempre buscando caminhos para a superação da dominação masculina (BURAWOY, 2010a, p. 134). Como se não bastasse, afirma que Bourdieu reproduziu argumentos e até conceitos de Beauvoir, sem citá-la. Sem desdobrarmos-nos em demasiado no assunto, referimo-nos à conclusão do volume II – “A experiência vivida” de O Segundo Sexo (BEAUVOIR: s/d [1949]) como síntese argumentativa da autora, onde é possível encontrar elaborações sobre a construção da mulher como um “outro” que tem como parâmetro o “um”, que é o homem, a necessidade de desnaturalização e historicização da dominação (esta última efetivamente empreendida por Beauvoir, diferente de Bourdieu), o peso da exigência da virilidade para os homens, a relação de cumplicidade das mulheres com os homens que as oprimem, entre outros.

relações de trabalho a hierarquia conjugar estas duas dimensões – classe (patrões e assalariados) e gênero (patrões homens e mulheres assalariadas).

Além desta crítica à noção de consentimento das mulheres à própria dominação, identificamos outras críticas a Bourdieu (2010) no que se refere a sua compreensão sobre o grupo social mulheres enquanto dominado. Haveria no autor uma supervalorização e isolamento do fator sexo enquanto determinante da dominação – colocado, portando, fora (ou independente) de qualquer contexto histórico e autônomo em relação às estruturas econômicas, como exemplifica Corrêa (1999, p. 5) ao afirmar que nas análises de Burdieu “homens e mulheres voltam à cena textual esquecidos de sua origem Cabila ou ocidental, das distinções de classe, ou outras, como [apenas] homens e mulheres”. Ainda segundo a autora, a noção de *habitus*, quando marcada pelo sexo, parece atemporal – o que se explicitaria por meio do uso de conceitos como “maneiras de ser *permanentes*”, “oposição *matricial* masculino/feminino” ou “estruturas objetivas e subjetivas da dominação masculina que se realizam permanentemente, *desde que homens e mulheres existem*, e através da qual a ordem masculina foi continuamente reproduzida *em todos os séculos*”¹⁴³.

Outra crítica concerne à percepção de impotência que o autor teria sobre a mudança social no caso da dominação masculina, ou, em última instância a questão da transformação da realidade em meio às estruturas que direcionariam, via de regra, a reprodução social. Bourdieu (2010, p. 54) identifica no “mercado de bens simbólicos, cuja lei fundamental é que as mulheres nele são tratadas como objetos”, a estrutura que mantém a dominação masculina, e/ou a que poderia ser modificada para transformar esta relação de dominação – algo que, contudo, afirma de maneira vaga e sem demonstrar preocupação com (ou julgar pertinente analisar) o “como”.

Ao abordar o que denomina “os fatores de mudança” da dominação masculina, Bourdieu (2010, p. 106), contudo, parece apenas enfatizar a importância de analisar as permanências sociais como condição para pensar-se a mudança, sem apresentar análises sobre a questão da transformação propriamente. Sua perspectiva de análise, como destacado por Adkins e Skeggs (2004), tem pouco a explicar sobre como as coisas mudam, centrando-se na explicação de como elas permanecem. A mudança principal alcançada pelas feministas, segundo Bourdieu (2010, p. 106), seria a de que dominação masculina não se põe mais como algo indiscutível, isto é, precisa em alguns espaços ser defendida ou justificada. Porém, a análise do autor situa toda transformação na vida das mulheres ao longo das últimas décadas como uma mudança de condição que não altera a *posição relativa*¹⁴⁴ subalterna (estrutural) das

¹⁴³ Grifos nossos.

¹⁴⁴ Grifo do autor.

mulheres. Bourdieu (2010, p. 110-112) aponta que embora a posição da mulher se modifique, a estrutura das distâncias [entre os sexos] se mantém e as próprias mudanças na condição feminina obedecem sempre a lógica do modelo tradicional entre masculino e feminino.

Em Perrot (1998) encontram-se também respostas críticas a estes postulados de Bourdieu. A autora afirma que para compreender como se perpetua (e, conseqüentemente, como poderia ser modificada) a dominação masculina, Bourdieu precisaria encarar também de outra maneira a história das mulheres: não só descrever as mudanças na “condição feminina”, seja qual for seu efeito ou importância, mas também ajustar-se melhor a isso que rechaça com tanta firmeza. Perrot (1998, p. 326) apresenta o questionamento: “Que descobrimento se pode esperar desta investigação sistemática do mesmo? Que lugar que se deixa ao azar, à contingência, às variações, às mudanças e ao papel dos próprios atores/atrizes?” e reforça que as mesmas instituições consideradas por Bourdieu como agentes unicamente de reprodução do patriarcado (como as Escolas) possuem funções mais complexas, abrigando e motivando disputas acerca das relações de sexo. Porém, como para Bourdieu a resistência ocorre sempre dentro da lógica do dominador, para o autor, conforme Corrêa (1999, p. 11) “não há como escapar das armadilhas do *habitus* dominante – tautologicamente, ele domina sempre”.

Acredita-se que crítica em sentido similar é colocada por Burawoy (2010b, p. 103) no que concerne às relações de classe: para ele, a mistificação da exploração de classe é produto social que “nunca é tão profundamente inculcada que não possa também ser desfeita”. Tal forma de compreender a dominação, sob sentido de produto social, se diferiria de Bourdieu, para quem o desconhecimento sobre a dominação de classe viria “do interior dos próprios indivíduos: da harmonização do *habitus* com o campo” (BURAWOY, 2010b, p. 103). Assim, afirma Burawoy (2010b, p. 103), “Bourdieu não poderia explicar por que a dominação simbólica é tão eficiente em algumas sociedades, mas não em outras ou em todas as demais”, assim como “é capaz de explicar a durabilidade da dominação, mas não sua transformação ou colapso”.

Compreende-se, assim, que o “consentimento” ou “submissão” ao controle são conceitos que necessariamente devem ser mediados pela compreensão de que tais relações não significam necessariamente aceitação ou mesmo clareza acerca das relações de exploração-opressão colocadas. Considerando que o capital atua de maneiras renovadas no ocultamento e mistificação das relações de classe – e sustentamos que o patriarcado faz o mesmo com as relações de opressão-exploração de gênero – elas podem aparecer traduzidas de outras maneiras à percepção das/os trabalhadoras/es, o que reforça a tese da existência de uma “dupla verdade” do trabalho.

7.2. Ser operária: significados sociais do trabalho industrial para as mulheres

Procura-se abordar a seguir algumas das especificidades e desafios relativos a “ser trabalhadora” que a diferenciam de um trabalhador. Tem-se como pressuposto a necessidade de visibilização da mulher e de sua subjetividade dentro da classe. São apresentadas entrevistas realizadas com trabalhadoras e dirigentes sindicais e relataram o significado do trabalho metalúrgico em suas vidas, isto é, mostrando sua relação com o próprio trabalho, as quais perpassam, inevitavelmente, pelas relações externas ao ambiente de trabalho e do sindicato.

Se, conforme Marx, o ser dos indivíduos “depende de suas condições materiais de produção”¹⁴⁵, há de se levar em conta que para compreender o que trabalhadoras são deve-se compreender que homens e mulheres são produzidos socialmente de forma diferenciada, o que implica que trabalhadores e trabalhadoras sejam forjados também de forma diferenciada, embora enfrentem desafios comuns no que se refere à divisão social do trabalho e às relações de classe. Kergoat (2010) salienta, inclusive, que a noção da consubstancialidade entre gênero, classe e raça-etnia compreende estas três dimensões como modos de produção das relações sociais, e portanto, dos indivíduos.

Trata-se aqui, portanto, da particularidade do ser trabalhadora, a fim de contribuir com uma melhor noção de totalidade do que é ser operário/trabalhador. Isso porque falar em trabalhadoras implica em adentrar em dimensões diferentes das abordadas quando trata-se do trabalho masculino. O fato de a mulher ser historicamente considerada como a responsável pelo trabalho doméstico e de cuidados, associado ao fato de a mulher ainda ser considerada indivíduo que deve ser tutelado por homens (pais, maridos e chefes) afeta fortemente as relações de trabalho vivenciadas pelas mulheres, bem como seu significado.

Saffioti (1969, p. 54) aborda a questão analisando a condição da mulher na sociedade de classes e a forma pela qual foi vista por diversos estudiosos, como uma injunção de fatores de ordem natural e social. Entre os fatores de ordem natural, “o mais sério diria respeito ao fato de a capacidade de trabalho da mulher sofrer grande redução nos últimos meses do período de gestação e nos primeiros meses que se seguem do parto”. É fato que a maternidade coloca problemas para o trabalho da mulher nas sociedades competitivas. A questão que se coloca é que a maternidade não é um problema eminentemente natural e não diz respeito exclusivamente

¹⁴⁵ “Ao produzirem seus meios de vida, os homens produzem, indiretamente, sua própria vida material [...] Esse modo de produção não deve ser considerado meramente sob o aspecto de ser a reprodução da existência física dos indivíduos. Ele é, muito mais, uma forma determinada de sua atividade, uma forma determinada de exteriorizar sua vida, um determinado *modo de vida* desses indivíduos. Tal como os indivíduos exteriorizam sua vida, assim são eles. O que eles são coincide, pois, com sua produção, tanto com *o que* produzem como também *o modo como* produzem. O que os indivíduos são, portanto, depende das condições materiais de sua produção”. (MARX; ENGELS, 2007 [1848], p. 87).

à mulher; pelo contrário, trata-se de um problema social, de responsabilidade dos homens e das mulheres, da sociedade como um todo. Nas palavras precisas de Saffioti (1969, p. 55):

Já que os problemas de ordem natural são, por assim dizer, tornados sociais pela civilização, é neste nível que as soluções devem ser encontradas. A maternidade não pode, pois, ser encarada como uma carga exclusiva das mulheres. Estando a sociedade interessada no nascimento e na socialização de novas gerações como condição da própria sobrevivência, é ela que deve pagar pelo menos parte do preço da maternidade, ou seja, encontrar soluções satisfatórias para os problemas de natureza profissional que a maternidade cria para as mulheres.

Neste sentido, as licenças-gestante remuneradas antes e depois do parto colocam-se como solução necessária, porém apenas parcial. Isso porque a descontinuidade do trabalho feminino é utilizada por empregadores como justificativa para a subalternidade das mulheres na hierarquia nas posições nas empresas e para a preferência de trabalho masculino para postos de responsabilidade – o que Saffioti (1969, p. 55) chama de “integração periférica” da mão de obra feminina. Saffioti (1969) aponta também os problemas propriamente sociais que dizem respeito à condição da trabalhadora, como seria o caso do absenteísmo feminino. Este problema derivaria de fatores tanto naturais como sociais, como maior necessidade de ausentar-se do trabalho por motivo de doenças e necessidade, por vezes, de ausentar-se para cuidar do marido ou filhos que adoecem. Argumenta Saffioti (1969, p. 56) que o próprio tipo de trabalho realizado pela mulher, ou sua “inferiorização nas situações de trabalho”, pode ser fator que motive o absenteísmo, uma vez que em trabalhos agradáveis, de responsabilidade e satisfatoriamente remunerados o absenteísmo seria menor. Assim, Saffioti (1969, p. 57) afirma que a questão do absenteísmo não pode ser reduzida a um problema de descontinuidade por conta da maternidade e filhos – justificativa para que empresários não invistam na carreira de uma mulher - visto que o absenteísmo acaba sendo tanto causa como consequência da “posição inferior da mulher nas hierarquias de trabalho”.

Lobo (2011), a partir de pesquisas de campo realizadas com operárias de São Bernardo do Campo entre o final da década de 1970 e início da década de 1980, analisa que em geral as condições de vida da operária invisibilizadas quando a análise recai somente sobre o espaço da produção, mas tornam-se visíveis quando os espaços de produção e reprodução são considerados:

Significativamente, é na discussão sobre trabalho e não trabalho que aparecem mais detidamente as condições de vida das operárias: a dupla jornada de trabalho, o não reconhecimento do trabalho doméstico pelos homens/maridos, o preconceito com a mulher que ganha salário. As relações na esfera de produção remetem aqui inevitavelmente às esferas de reprodução (LOBO, 2011, p. 128).

Além destas especificidades que se colocam como desafios para as trabalhadoras (às quais outras poderiam ser elencadas), outra questão trazida por Saffioti (1969, p. 63), relativa ao significado positivo do trabalho para a mulher, parece também fundamental: “para a mulher, ter um emprego significa, embora isso nem sempre se eleve a nível de consciência, muito mais do que perceber um salário. Ter um emprego significa participar da vida comum, ser capaz de construí-la, sair da natureza para fazer a cultura, sentir-se menos insegura na vida”.

Oferece-se a seguir análise com base em olhar mais atento sobre as trabalhadoras e/ou sindicalistas que concederam entrevistas no que se refere à sua subjetividade e significações que dão ao trabalho. Pôde-se também acessar relatos de outras trabalhadoras por meio de análise documental, sobre dos quais também procurou-se apreender o significado de “ser operária”.

A dirigente de Campinas, Letícia, líder de produção, era diretora não “liberada” de seu trabalho no chão de fábrica, uma vez que o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas não possui na *Samsung* (ou nas outras empresas da base) Comitê Sindical de Empresa ou sua antecessora comissão de fábrica. À época da entrevista, Letícia estava há 8 anos na *Samsung* e há 4 anos no sindicato, sendo que tinha experiência precedente de trabalho em outra empresa de eletroeletrônicos, a Motorola. Ela era jovem, mas falava com um tom que denotava um misto de ponderação e experiência (“eu to com a bagagem começando a pesar né”). Não foi possível obter dela informações acerca de sua família ou outras que extrapolassem os limites do sindicato e da fábrica, uma vez que sua entrevista foi concedida às pressas, pois embora fosse seu contra-turno de jornada, era dia de eleição da CIPA na *Samsung*, a dirigente havia saído da empresa para conceder a entrevista no sindicato e retornaria à empresa logo em seguida.

Das dirigentes sindicais e cipeira da LG, uma questão pôde logo se evidenciar: as três tinham filhos e, não somente, foi possível conhecer os filhos das três. No dia das entrevistas, inclusive, foi possível conhecer seus/suas filhos/as, uma delas tendo sido levada à entrevista e os demais foram buscados na escola por elas no final do dia. O primeiro relato sobre a questão maternidade e sua relação com o trabalho foi de Sara¹⁴⁶, durante o almoço que precedeu a entrevista: ela comentou que no dia anterior havia ocorrido um jantar com representantes coreanos da *Samsung*, e que ela havia “levado mesmo” seu filho pequeno para o jantar, para que os coreanos pudessem “ver o que era ser trabalhadora e mulher”.

Nas entrevistas, as próprias diretoras e cipeira apresentaram suas percepções sobre a condição geral das mulheres-trabalhadoras. À época dirigente sindical, Maria¹⁴⁷ relatou que de um lado há trabalhadoras nas linhas de produção da LG que manifestariam não ter interesse ou

¹⁴⁶ Entrevista realizada em 04/04/2013. Sara é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

¹⁴⁷ Entrevista realizada em 04/04/2013. Maria é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

perspectiva de sair daquele trabalho uma vez que teriam se “encontrado” no trabalho operário, enquanto outras procurariam meios para mudar de função:

Muitas vezes as meninas novas da produção, eu conheço pessoas que estão ali dentro há 14 anos que não querem sair da produção. Porque não querem, porque se ‘encontrou no mundo’ assim. Entendeu? Tem mulheres que [dizem] ‘Eu sou operadora de máquina’, ‘eu nasci pra ser montadora’, entendeu? Tem mulher que se valoriza com isso, que acha que neste ponto está bom. E tem mulher ali que não, que saiu da produção [...], queria buscar mais. Então felizmente ou infelizmente é o intuito de cada um. Aí eu já nem vou jogar muito pro gênero porque cada um decide o que realmente quer. É certo que a mulherada corre mais, briga mais, luta mais do que muitos homens ali dentro, eu vejo. Mas assim, tem gente ali dentro que olha, fala ‘Eu quero continuar sendo peão, o resto da minha vida!’, ‘Eu nasci pra isso’. Eu ouvi isso de uma funcionária.

Questionadas sobre se percebem alguma diferença nas trabalhadoras e trabalhadores em relação ao trabalho e às próprias lutas por melhores condições de trabalho, a integrante do CSE Maria é quem de pronto responde, falando sobre um concurso promovido pelo sindicato para que as trabalhadoras metalúrgicas contassem “sua história”:

Eu acho assim, não tem como não falar, mulher tem muita garra por si só. Eu vou te dar um exemplo, que isso aqui, isso aqui é um exemplo do tanto que isso aqui ajudou a mulherada na fábrica. [Maria mostra uma pasta com materiais do Encontro de mulheres]. Nós lançamos esse concurso da Mulher Metalúrgica dois anos atrás. E esse ano a gente lançou a publicação da revista [ELAS]. Gente, o que é que era a proposta? Era escrever a sua história, uma redação e tal. Aí quem ganhasse tinha premiação, eram três vencedoras. E as meninas escreveram porque elas queriam contar a história delas. Então você vai ter relatos aqui de histórias assim ‘Eu nasci no meio do mato, assim assado’, ‘Eu fiz isso, eu consegui isso’, entendeu? Então nós lemos todas as 97 histórias. Eu li e reli várias vezes. Porque assim, quem julgou não fomos nós. Nós formamos uma comissão, vamos dizer, uma comissão orientadora, porque a gente queria ver realmente, porque nós estávamos fazendo o projeto, mas quem julgou as histórias foram os professores da universidade daqui de Taubaté. [...]

Sobre o que foi conquistado com tal concurso, um dos destaques de Maria é o de como estas histórias evidenciaram o quanto estas trabalhadoras são “guerreiras”:

E isso aqui Thaís mostra verdadeiramente quantas mulheres guerreiras a gente tem ali dentro. É mulher separada, é mulher que mora sozinha, é mulher que mora com o marido que bebe, é mulher que é bem sucedida, o marido é muito bem profissionalmente, ela trabalha porque ela quer garantir pra ela a possibilidade de ser uma grande mulher também, mesmo sendo montadora! Então você visualiza muito essa coisa, não é uma simples mentirinha, sabe? Eu falo ‘mulherada é um saco mesmo’, só pra falar. Mas não é. Você tinha que ver a cara delas ali dentro, ‘Minha história’, sabe? ‘Eu contei, eu fiz isso’. Eu falo pra você eu começo a arrepiar. Porque é verdadeiro, é muita gente que ‘eu sofri’, mas não é só questão de sofrimento não. É questão de potencial, entendeu? ‘Eu estou me realizando enquanto mulher’

As entrevistadas também apresentaram sua percepção sobre os desafios de serem trabalhadoras, mães/responsáveis pelo trabalho doméstico e de cuidados e estarem envolvidas em militância (sindicato, CIPA), e estudantes. Do relato sobre as demais trabalhadoras e sobre o concurso, Maria emenda com a fala sobre si mesma: “Eu acordo de manhã, ponho café pra minha filha, levo minha filha vai pra escola, eu vou pra lá, eu venho pra ali, eu volto, pego minha filha, eu faço isso, vou pra faculdade... sabe?”. A operadora de telemarketing e integrante da CIPA Yasmin¹⁴⁸ também fala de sua vida enquanto trabalhadora e como isso se relaciona e se relacionou com sua família:

Isso de se arrepiar, eu estou vendo minhas mensagens. É uma pessoa que eu vivi 11 anos. Essa pessoa não aceita eu no sindicato. Então hoje eu tô aqui, não vou abrir mão de tudo que eu estou conquistando! E a pessoa acabou de me falar ‘Você tá de férias, não tem necessidade de você estar aí!’. Mas é uma coisa que eu quero, que eu estou conquistando. Hoje também, moro sozinha com ela. Somos eu e ela e a gente faz tudo. A hora que eu falei que eu vinha aqui, ‘Mas eu tô com a *** [filha]!’, ‘Traz a *** [filha]!’, que nem a Maria andou, carregou a filha, sabe? Então sabe, tô começando também...

Yasmin e Maria, falam então das dificuldades e barreiras encontradas para levarem adiante suas convicções no que se refere especialmente a participarem da atuação sindical:

Então é uma coisa que não tem lógica, a pessoa não está junto, sabe? Então as mulheres passam por muita coisa, quando quer, não adianta! E eu também sou assim! Eu quero o melhor pra mim, tá, não é por cima de tudo que a gente passa também, mas se a pessoa quer ver a gente feliz a pessoa vai aceitar também! Mas a pessoa não quer ver a gente feliz por que, a pessoa quer tudo só pra ela! E eu acho que mulher não tem que ter assim. E tem muitas mulheres ali, das Histórias de vida que mostram isso. Que a vida da mulher tem que ter o que? Uma vida pelo homem, dentro de casa? Não, a mulher tem conquistas o espaço dela, o que ela quer, dos desejos, do que ela sente vontade.

Sem formular nestes termos, Yasmin defende a autodeterminação das mulheres sobre as suas vidas, e no quanto isso implica por vezes, como em seu caso, em rompimentos de relações que não aceitem esta forma de conduta da mulher que se norteia por seus anseios sem “viver pelo homem dentro de casa”:

E eu hoje, eu tô fazendo isso, eu estou indo atrás do que eu tenho vontade, do que eu desejo também, e se a pessoa vai ficar doída? Simplesmente não pode ficar mais na minha vida, não pode fazer mais parte da minha vida, porque não está me aceitando do jeito que eu quero, do jeito que eu sou. Sabe? Não estou abrindo, largando mão, sou uma dona de casa, iria fazer as mesmas coisas, a Maria falou ‘corro, faço isso’. Iria limpar casa, fazer comida, fazer tudo, correr pro sindicato, pra fábrica, e ia fazer! Mulher consegue fazer, homem não consegue! Homem não consegue fazer isso tudo ao mesmo tempo!

¹⁴⁸ Entrevista realizada em 04/04/2013. Yasmin é nome fictício utilizado para preservar sua identidade.

Maria concorda que mulheres conseguem dar um jeito de conciliar trabalho doméstico/de cuidados e o profissional, diferente de homens: “É, [homem] não consegue”. Yasmin segue: “Só que homem acha o quê? Que a gente está querendo ser mais do que eles, ‘Pô, tô perdendo meu espaço dentro de casa, de chefe, de homem chefe de família’. Eles acham isso, mas não é isso! Daí é onde a gente tem uma briga constante, não adianta”.

A sindicalista Maria, que havia falado da ocorrência de casos como maldizeres de mulheres por atuarem no sindicato antes de a entrevista começar a ser gravada, relata e critica este tipo de situação:

Não isso aí é verdade. Infelizmente isso é da natureza das pessoas. Condenar sem pelo menos conhecer, julgar sem fazer uma prévia pra saber se a pessoa tem ou não culpa no cartório. Mas tem muito disso sabe, das pessoas aqui dentro, ali fora, do outro lado, vizinho, na igreja, em todos os lugares tem isso, essa questão da pessoa ‘Ah você vai entrar pro sindicato? Tem certeza? Ah mas lá só tem homem’. Em que século que eu estou que eu não posso sentar com um homem numa mesa e negociar? Eu não estou em século diferente nem tô na Coréia, que na Coréia que é assim. Então assim, a gente supera muita coisa viu Thaís. A gente passa por muita coisa, supera muitas coisas. E uma delas é o preconceito. O preconceito dói às vezes, ser taxada de muita coisa. Eu, particularmente, sou separada, tenho uma filha né, crio sozinha, jogo futebol, sou sindicalista, sou gorda, entendeu? E mesmo assim eu tô aí. Mas mesmo assim eu sei o quanto as pessoas já não vieram, já não falaram mal de mim, e eu assim eu não caí. Eu posso ter sentido em alguns momentos, que isso me dói. Mas assim, o valor que eu tenho que ter, hoje eu tô começando a enxergar. Eu tô fazendo terapia pela primeira vez na vida, que eu detestava terapia, detesto psicólogo, falei na cara dela ‘detesto psicólogo’ (risos). E hoje eu consigo enxergar, ela falou um negócio pra mim que eu achei o máximo: ‘Para de ser caminhão, fazer o serviço bruto. Você tem qualidades também, vamos começar a levantar as suas qualidades’. Eu falei ‘É, eu não tinha pensado nisso’.

Maria comenta que procurou a terapia inclusive porque queria reorganizar a vida e a cabeça para voltar a estudar, e diz: “E eu voltei, inclusive eu tenho prova daqui a pouco e não estudei! (risos)”. E segue falando sobre as dificuldades e meios de achar forças perante elas com inspiração em sua mãe:

Mas isso é, as dificuldades, eu tenho um exemplo muito vivo na minha vida que se chama dona “Dita”¹⁴⁹, que é minha mãe. Que eu falo que ela é uma guerreira sem tamanhos. A minha mãe me criou mais cinco irmãos, só eu de mulher. Por isso que eu falo que eu era o ‘ó’, com tanto moleque não tinha como né? E a minha mãe, por ela ter criado a gente nessa situação, o meu pai era caminhoneiro e vivia nas estradas, então tudo sempre com muita dificuldade. Ela praticamente sozinha. E fazia unha, começou a fazer cabelo, cortar, montou o salãozinho dela, criando a gente! Então eu falo assim, eu tenho um exemplo de família muito bom, eu sou o que eu sou hoje porque a minha base muito forte, eu tenho uma base e uma estrutura que não se compara, um pai e uma mãe que me ensinaram a ser realmente a pessoa que eu sou hoje. E ainda falta muito

¹⁴⁹ Nome modificado.

pra eu chegar no nível deles, sabe? De ter a espiritualidade dos dois, a humildade dos dois. E assim eu falo, meu espelho é ela, ela sempre lutou mas nunca deixou a peteca cair! [...]A mulher ta ali hoje, firme, guerreira. Então gente, eu não posso esmorecer por uma opção que eu fiz que foi entrar no movimento né, pela ideologia que eu tenho, né. E me abalar por conta de preconceito, de fofoca, descuido, descaso. Porque se você se abala com tudo.

Yasmin comenta que “As pessoas que te põem pra baixo são muitas, mas aquelas que te levantam são pouquíssimas” e Maria responde “E isso é verdadeiro. Isso não é simplesmente um ditado, uma fala comum, que você escuta, sabe? É muito de verdade isso”, revelando cumplicidade na sensação de falta de apoio às atividades que realizam. A cipeira Yasmin se recorda de uma atividade sindical de mulheres metalúrgicas que iria ocorrer no dia seguinte e da falta de apoio do que entende-se ser seu ex-companheiro, pai de sua filha:

O que é que vai ter amanhã? Encontro de Mulheres. Eu já falei, eu tô de férias mas eu vou me dedicar, porque eu gosto disso aqui! Você fica melhor aqui do que em casa sem fazer nada, é uma coisa que você gosta. Eu fui convidada pra ir junto com a Sara amanhã, aí uma pessoa me ligou e falou ‘Ah tá que você vai, plena sexta feira, pra São Paulo, mentira! Você tá passeando! Você tá mentindo, dando desculpa de sindicato!’. A pessoa só sabe colocar você pra baixo, você está indo porque é legal o negócio, está te motivando, mas sempre tem que ter um pra falar ‘Você ta mentindo, tá arrumando pretexto, que pela sexta feira sair com o sindicato?’. Acha que já é uma desculpa pra deixar a filha e passear, namorar, sei lá. Menos a trabalho, eles não enxergam isso, não adianta.

Yasmin expõe reflexões sobre o que considera ser uma condição não só das operadoras de telemarketing ou das operárias metalúrgicas, mas uma condição da mulher-trabalhadora:

Não só sindicalistas, não só as operadoras, não só mulheres metalúrgicas, mas a mulher em si, ela acorda, ela tem que pedir força e a hora que ela dorme ela tem que agradecer, porque a hora que ela acorda ela tem que pedir força pra batalha do dia, porque sempre vem pra mulher. E quando ela vai dormir ela tem que agradecer pela batalha passada e pelas próximas que vão vir. Então mulher, não adianta, ela acorda sofrendo, dorme sofrendo, é constante.

Em meio à entrevista e aos relatos que envolvem questões das trabalhadoras da LG mas também as vidas delas mesmas, Yasmin diz: “Somos pessoas que nunca nos vimos na vida mas é muito gratificante pra mim” e ambas, ela e Maria, se emocionam.

A trabalhadora Samara, reparadora da LG, com 28 anos, uma filha e sem envolvimento com atividades sindicais ou da CIPA, fala sobre suas percepções acerca das razões que fariam com que houvesse tantas mulheres na fábrica, com um argumento em torno da liberdade e independência financeira que tal trabalho proporciona a elas, não somente no cuidado da família, mas de si mesmas:

Então, não sei se a mudança do... de tudo. Se nessa modernidade, está aumentando a vontade das mulheres em trabalhar. E a maioria das mulheres ou

são mães ou são mulheres que querem estudar. Então, o que tem dentro das fábricas são a minoria que você vê de mulher que quer trabalhar para comprar roupa, ir na balada. Entendeu? É minoria. Então, hoje em dia você vê meninas de 20, 25 anos com carro, apartamento. Então, eu acho que o que está aumentando é isso. A mulher está tomando gosto por ter, por poder fazer, por poder manter a casa, por poder isso [ajuda o] desempenho melhor dentro da fábrica. E também a vaidade, não é? Esses dias a gente estava comentando... É bobo, mas é real. Da foto do crachá. De quando entrou. Tem as meninas com o cabelo todo enrolado, assim, o dente torto, a cara manchada. Daí elas falam que é foto de antes da PLR e depois da PLR! (risos).

Samara segue desenvolvendo o argumento do desejo da independência financeira das mulheres como motivador para seu trabalho:

Então, eu acho que até esse prazer da mulher, hoje em dia, não precisa ter essa dependência financeira. Eu acho que o que mais motiva a trabalhar, do aumento das mulheres da empresa e trabalhar bem lá dentro é a independência financeira. É você poder ir no cabeleireiro, gastar R\$ 200,00 em uma progressiva e ninguém te falar nada, porque é seu. Que é o comentário que você escuta lá. A maioria das mulheres, não é, tem, lógico, tem mulher que mantém a casa, os filhos e tal, mas também é para se cuidar. Entendeu? Melhorou bastante. Isso eu acho que é o que mais motiva. E está aumentando. Graças a isso a mulher por motivação trabalha bem melhor. E a mulher trabalha: faz hora extra, se desdobra, trabalha doente. Homem eu vejo na empresa. 'Ah! Está com resfriado, está isso, está mal, vai para a enfermaria. A mulher para ir para a enfermaria tem que estar caindo, não é? Se não está ali, está na linha, está conversando, está rindo. Não sei. Eu acho que isso pode influenciar, ter a sua liberdade financeira. A maioria, hoje em dia, está tomando conta da casa, dos filhos.

Ressalte-se que a autonomia econômica de mulheres é compreendido como pressuposto de mudanças nas relações sociais de sexo, uma vez que com tal autonomia as mulheres passam a ter maior poder de decisão sobre suas vidas, razão pela qual é este um dos pontos chave das reivindicações de movimentos feministas (MORENO; VIUDES, 2012).

A trabalhadora Samara, assim como Maria e Yasmin, eram mães e divorciadas, isto é, as principais responsáveis financeiras e pela criação das filhas. Também nesta situação de divorciadas com filhas estavam as trabalhadoras Ana, Regina e Vivian.

Ana, há 9 anos na *Samsung* e com três filhas adolescentes, divorciou-se quando eram pequenas. Durante anos foi a única responsável financeira pela família, até duas de suas filhas começarem a trabalhar, embora ainda seja a principal responsável financeira da casa.

Vivian, de 35 anos, havia se divorciado há 13 anos com 2 filhos pequenos e trabalhava na LG há 7. A trabalhadora conta sobre as relações familiares, de trabalho e de estudo:

Então, eu fiquei sem estudar muitos anos! Eu fiquei 17 anos sem estudar. Desde que eu casei nunca mais eu voltei a estudar, eu terminei o ensino médio e nunca mais! Eu casei com 17, daí eu fiquei sem estudar, não fazia nada, dona de casa, depois veio a separação, tive que sair pra encarar a situação. E percebi que o estudo me fazia falta, mas com dois filhos pequenos não tinha como! Ou eu fazia uma coisa, ou eu fazia outra. Aí veio agora

a oportunidade, agora eles já estão grandes, ficam sozinhos, dá pra ficar sozinho e dá pra também eu correr atrás do meu tempo perdido, que nunca é tarde! Sempre é tempo de ir atrás. Aí foi onde eu comecei, voltei a estudar. Agora a gente está fazendo tecnólogo.

Vivian começou trabalhando em um turno noturno da LG, com dois filhos pequenos, e à época contava com a ajuda de uma tia para cuidar deles. Com os filhos mais velhos é que houve a possibilidade de voltar a estudar. Prestou vestibular e, ao passar, solicitou transferência para o turno diurno, passando a estudar à noite. Importante registrar que tal situação não seria possível com seus filhos pequenos, então a trabalhadora teve que esperar os mesmos crescerem e conseguirem cuidar minimamente de si mesmos para conseguir retomar os estudos. Esta trabalhadora, assim como as demais entrevistadas, não mencionou ter tido apoio algum de trabalhadora doméstica na realização do trabalho doméstico, o qual foi e é realizado por ela.

Regina, há 15 anos na LG, avalia alguns pontos de superação em sua vida e como se relacionaram com o trabalho:

Eu acredito que eu tive muita sorte também na vida, de repente você se ver sem o marido que eu comecei a namorar com 15 anos de idade, [...] me casei criança, com 19 anos, e de repente se ver aos 28 anos sem marido, doméstica e com duas crianças pequenas. E a rua, estradinha pra seguir. Então você tem que se fortalecer, pegar na mão de Deus e ir. Hoje eu acho que eu sou a pessoa que eu sou por causa das lutas que eu fui travando e ganhando, algumas sim e outras não, mas na soma, no final, deu certo. [...] Então eu não perdi muita coisa. Então hoje eu até digo pra você, que bom que acabou meu casamento né, porque talvez eu não fosse a pessoa que eu sou! (risos) Porque às vezes o casamento até atrapalha em algumas coisas né. Na época eu sofri muito e tal, mas hoje eu vejo que era pra ser da maneira que foi e tem sido[...] Mas eu falei várias vezes, eu sei que eu fui uma pessoa de muita sorte, né. E continuo com sorte até hoje!

Cabe o destaque aos pontos valorizados pela trabalhadora Regina, o de ter criado sozinha os filhos, o de, apesar das dificuldades que teve para isso, que foi melhor que seu casamento tivesse terminado, e a relação que estes elementos têm com seu trabalho na LG, o qual proporcionou tanto os recursos financeiros para que criasse seus filhos e se sustentasse, como as conquistas que valoriza ter alcançado dentro do espaço da fábrica – apesar de ter sido lesionada e com isso perdido parte dos movimentos das mãos, alcançou, em partes por conta destas lesões, espaços dentro da fábrica que de algum modo a realizam profissional e pessoalmente. Regina coloca reflexões sobre seu período de trabalho na fábrica e a possibilidade que as trabalhadoras tinham de criar afinidade por meio de conversas sobre seus relacionamentos:

Mas assim, foi muito bacana, porque inclusive trabalhando como eu trabalhei por muito tempo na linha de produção, e eu até falava pras meninas - que linha você está ali o dia inteiro fazendo o mesmo processo, então o tempo pra conversar é o dia inteiro né – e algumas colegas de trabalho também tinham

crises no casamento, que queria separar, e que separou, ou sabe, situações assim. E eu sempre aconselhava a conversar.

Apenas duas trabalhadoras entrevistadas que eram casadas relataram apoio dos maridos/família para a realização de suas atividades profissionais, Fernanda da LG e Lena da *Samsung*. Lena, que atuava na CIPA e acompanhava as atividades e congressos do sindicato, mesmo sem ser diretora, quando questionada se tinha apoio da família para tais atividades, afirma: “Eu tenho. Meu marido ele me apóia muito”. Ela diz que quando ela está fora “os dois filhos eles estão com meu esposo”. A funcionária Fernanda falou deste apoio familiar como elemento distintivo dela em relação as demais trabalhadoras, que seriam em geral submissas:

Então acho que assim a diferença é essa, eu tive talvez oportunidade, eu tenho também um parceiro muito bacana também né, que me ajuda, porque assim você vê muito isso lá, sabe assim, tem muita... Eu vim de um mundo um pouco diferente das meninas lá. Porque meu pai é um cara assim muito bacana, nossa meu pai era o máximo pra mim. Sempre me deu muita força pra eu correr atrás do que eu quero. Meu pai sempre falou que queria que eu seja feliz. Ai eu me emociono... E meu marido também vem de uma família muito boa, apesar de minha sogra só tenha tido filhos homens, ela criou eles muito bem. Ensinou meu marido até a passar roupa. Então essa diferença lá eu vejo também. Tem muita menina muito... submissa. Talvez seja outra diferença também, talvez por isso não tenham corrido atrás como eu corri né. Acho que é uma oportunidade. [...] E homem não me amedrontava, porque eu trabalhei em uma empresa que só tinha homem né. E ali [na LG], todos cargos de chefia tinham homem.

Fernanda denota assim um sentimento de gratidão por ter tido este apoio familiar e um aprendizado relacional quando trabalhou em uma automobilística, isto é, teria tido uma socialização que não criou barreiras ao seu desenvolvimento profissional e que a deixou “destemida” em relação aos homens nas relações de trabalho.

Embora não haja espaço para aprofundamento sobre este assunto, vale registrar que Fernanda foi a única trabalhadora que via o trabalho na eletroeletrônica como pior dos que exerceu anteriormente, uma vez que havia trabalhado em uma indústria automobilística por 10 anos, ganhando mais do que na LG, mas foi demitida. Todas as outras operárias entrevistadas valorizaram o emprego como uma grande oportunidade de vida, ou por virem de trabalhos pior (ou não) remunerados e sem benefícios, como em vendas, trabalho doméstico, donas de casa ou empregadas de indústrias menores, eletroeletrônicas ou não.

Sobre as demais trabalhadoras/es e dirigentes sindicais entrevistadas/os, Zaira, Camila, Luana, José, Marcos, da LG, eram solteiras/os, sem filhos e não manifestaram qualquer questão a respeito da relação da vida familiar com o trabalho (com exceção talvez da maior disponibilidade para as horas extras), assim como Luana, Claudia, Cíntia e Marcos da *Samsung*.

Do restante das/os entrevistadas/os, Jaime, Letícia, Heitor, Jandira, Elisa e Pedro, não foi possível obter informações sobre a vida extra-fábrica/extra-sindicato.

Reflete-se, diante destes relatos, que estas mulheres se evidenciam como, ao mesmo tempo, operárias, mães, trabalhadoras domésticas, por vezes também estudantes, por vezes também sindicalistas. O que há de particular, aí e não somente esta multiplicidade de atuações, mas a evidência de que trabalhadoras e trabalhadores vivenciam a experiência do trabalho a partir de diferentes desafios e enfrentamentos sociais. O espaço assalariado e doméstico não são dimensões apartadas, a vida pública e privada se entrelaçam e para estar nesta vida pública, especialmente a da representação dos pares, é necessário “provar” que não se está no lugar errado, já que muitas mulheres não são socializadas para encarar esta vida pública, mas direcionada a conquistas prioritariamente no âmbito privado (família, casamento), além do fato de que frequentemente é colocado para mulheres trabalhadoras metalúrgicas e/ou sindicalistas que estão fora de seu lugar, por meio de calúnias, chantagem, violência simbólica, entre outras maneiras. Assim, cabe a reflexão de que as lutas das quais as mulheres falam quando afirmam que “mulher é guerreira” são lutas atinentes aos enfrentamentos gerais que a vida coloca, isto é, dizem respeito tanto ao espaço privado como o público.

Tais desafios diferenciados também podem ser percebidos em alguns dos relatos de trabalhadoras da LG (SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE TAUBATÉ, 2013a), que foram produzidos no mencionado contexto de um “Concurso Cultural da Mulher Metalúrgica” com o tema “Minha história, minha vida, minha luta”, cuja proposta era que as inscritas contassem por meio de uma carta, sua própria história e sua luta como mulher e profissional.

Entre estes relatos, foi possível perceber que predominam os que destacam a importância do trabalho destas mulheres para sua família, ou as dificuldades que se encontra ao tentar conciliar trabalho e família, por vezes também os estudos:

Tudo tem um propósito na vida. E sei que sendo uma trabalhadora guerreira darei um futuro digno a minha filha e serei seu orgulho e exemplo (Trabalhadora da LG *Electronics* – Casada, 37 anos).

Meu marido pediu para eu optar entre ele ou a LG, fiz a opção certa, minha vida mudou muito, pois consegui fazer uma edícula nos fundos da casa da minha mãe para eu morar com meu filho, onde vivo até hoje. Criei e eduquei meu filho apenas com meu salário (Trabalhadora da LG *Electronics* – Casada, 43 anos).

Sabe é muito difícil trabalhar e estudar, mas vou vencer tenho certeza, tenho uma filha, ela tem 2 anos, fica difícil dar atenção para ela, mas um dia ela vai entender (Trabalhadora da LG *Electronics* – Divorciada, 24 anos).

Estou feliz com o que conquistei em primeiro lugar minha família e em segundo meu trabalho. E irei conquistar mais ainda. Essa vitória e essa força eu dedico à

minha mãe que já se foi e aos meus filhos (Trabalhadora da LG *Electronics* – Casada, 33 anos).

É da luta do dia a dia que sustento meu filho. Tenho que ser mãe e pai ao mesmo tempo, mas vale a pena porque ele é muito carinhoso (Trabalhadora da LG *Electronics*).

Estou me adaptando a essa nova condição de mãe, dona de casa, esposa e metalúrgica. Não é fácil, mas é muito gratificante, pois sou muito feliz e tenho uma família maravilhosa e um emprego que para muitos ainda infelizmente falta (Trabalhadora da LG *Electronics* – Casada, 28 anos).

Sigo uma vida diária dividida entre função de trabalhadora, mãe, esposa, e ainda tenho que dar conta da minha casa (Trabalhadora da LG *Electronics* – Casada, 40 anos).

Me casei, comprei minha casa, meu carro e me tornei mãe, foi aí que o desafio aumentou. A vida e as conquistas da mulher metalúrgica não é fácil. É marcado por muita garra, luta e disposição para encarar os desafios interessantes que aparecem em nosso caminho (Trabalhadora da LG *Electronics*).

Falou-se também sobre o significado do trabalho enquanto conquista da independência:

Conquistei minha independência em todos os sentidos, mas principalmente liberdade como mulher, ou seja, que se eu quiser eu não preciso de ninguém para mostrar que sou capaz (Trabalhadora da LG *Electronics* – Casada, 37 anos).

É uma conquista muito grande para nós mulheres ter conquistado um ponto alto de independência, hoje trabalhamos em grandes empresas e assumimos cargos que antes eram designados somente aos homens (Trabalhadora da LG *Electronics* – Casada, 31 anos).

Houve, ainda, relatos mostrando o espaço do trabalho como espaço de constituição de amizade entre trabalhadoras:

Hoje eu vejo que um estranho é melhor que um parente, quando eu precisei de ajuda minhas amigas que me ajudaram (Trabalhadora da LG *Electronics* – Divorciada, 33 anos).

Amizade e aprendizados foram grandes conquistas durante todos esses anos. (Trabalhadora da LG *Electronics*)

Relatos também abordaram a satisfação pela sensação, de certa forma, de valorização profissional e gratidão pelas conquistas/aquisições que este trabalho permitiu:

Tenho orgulho de um dia ter sido da produção e hoje ter alcançado meu objetivo na área administrativa, dando valor ao que eu sou e ao que eu fui (Trabalhadora da LG *Electronics* – Casada, 30 anos).

Bem, qual brasileiro não sonha em ter uma casa? Este era um dos meus sonhos. [...] Não foi como professora que consegui ter realizado meu sonho, mas agradeço todos os dias pela direção da empresa LG de me darem a oportunidade de mostrar meu potencial e, de dizer que sou grata por fazer parte dela. (Trabalhadora da LG *Electronics*)

Hoje com muito orgulho sou metalúrgica, pois através deste trabalho realizei vários sonhos, inclusive o da minha própria casa, constituí família e estou terminando minha tão sonhada universidade (Trabalhadora da LG *Electronics*).

E algumas também trouxeram à tona a questão das lutas das trabalhadoras:

E da união dessas grandes mulheres que lutavam pelos seus direitos surgiu a mulher metalúrgica, que sofreu indiferença e opressão, mas hoje ocupa um lugar importante na sociedade (Trabalhadora da LG *Electronics* – Solteira, 22 anos).

Hoje eu sei o que é lutar por um ideal e é isso que eu faço (Trabalhadora da LG *Electronics* – Separada, 47 anos).

Ao que parece, ser mulher e trabalhar é tarefa, por si só, que demanda justificativas e enfrentamentos, “conciliações”. E o que há de relevante e fundamental nesta situação relatada, acredito, é apontar que estes desafios diferenciados colocados para a trabalhadora não podem ser negligenciados ou “neutralizados”, como se não fizessem parte da condição de trabalhadoras e sindicalistas destas mulheres. Integrar estas dimensões é perceber, em última instância, quais as barreiras que precisam ser superadas para que as mulheres trabalhem, assim como para que estejam nos sindicatos, que se coloquem nos espaços que não lhes foram reservados e que, principalmente, modifiquem a dinâmica destes espaços.

Integrar a percepção da trabalhadora sobre o próprio trabalho pode trazer uma perspectiva diferente, inclusive, sobre a noção de que o trabalho operário é um trabalho ruim, não desejável, não promissor. Ao menos segundo a forma de manifestar o significado do trabalho destas trabalhadoras na indústria eletroeletrônica, o seu trabalho enquanto metalúrgicas trouxe realizações de diversas ordens, materiais e simbólicas: possibilitou desde a aquisição de bens desejados até aprendizados, amizades, experiência de lutas e conquista de liberdade enquanto mulher. Mesmo que esta visão das trabalhadoras possa estar mistificada ou não apropriada das contradições das relações nas quais estão inseridas, é importante conhecer sua condição de vida e seus parâmetros de avaliação e percepção sobre o trabalho.

Assim, apreender o significado do trabalho industrial para a mulher torna-se tarefa complexa, uma vez que implica, por vezes, romper os limites da própria fábrica e do sindicato. Tal necessidade não é exclusiva para o trabalho feminino, mas as contradições entre trabalho e família se apresentam como mais evidentes para a mulher do que para o homem. O trabalho metalúrgico para a mulher pode se apresentar como uma forma de realização contraditória, uma vez que abre a possibilidade de vivenciar o coletivo, a atividade pública, a representação dos pares, a camaradagem, a política, a transformação a partir de lutas – situações sociais que, além de historicamente não são reservadas para as mulheres, permitem que as próprias mulheres se construam como indivíduos mais completos e com maior capacidade de autodeterminação a

partir de sua atividade-trabalho. Ao mesmo tempo, esta mesma atividade produz uma série de impactos físicos e psíquicos por conta das condições de trabalho intensivas nas quais as mulheres estão inseridas na indústria, e também conflitos nas relações familiares, que por vezes (ainda) fazem com que elas tenham que optar entre um destes espaços, ou secundarizar o trabalho. Segundo nosso entendimento, não há análises simples para este tipo de contradições, e admitir e expor os conflitos e as barreiras a serem superadas parece ser o caminho mais adequado para construir sua transformação.

7.3. Práticas sociais dos sujeitos sexuados

A problemática da dominação e resistência de trabalhadoras, mediada por um debate conhecido como da “produção do consentimento” (isto é, grosso modo, quando não há resistência), remete à problemática da *reprodução e transformação das relações sociais*. O debate se assenta em uma perspectiva analítica de compreender as relações de trabalho como imbuídas de elementos estruturantes das relações sociais de maneira mais ampla, quais sejam, as relações sociais de classe, sexo e raça, as quais conformariam no local de trabalho, relações de dominação-exploração-opressão capitalistas, patriarcais e racializadas¹⁵⁰. A imbricação destas relações sociais de gênero-classe-raça tem merecido destaque entre sociólogas feministas como Saffioti (2009, 2011), Kergoat (2010) e Hirata (2014).

Considerando-se estas relações como imbricadas, atadas como um nó indissociável (Saffioti, 2009) cujas diferentes dimensões são coextensivas e se co-produzem (Kergoat, 2010; Hirata, 2014), mas não são estanques, isto é, dotam-se de dinamicidade e historicidade, a temática da transformação social de relações sociais de classe ou de sexo ou de raça perpassa inevitavelmente pelas demais relações.

O debate que se faz sobre esta temática do controle do trabalho anteriormente desenvolvido instiga que se pense no questionamento da representação social da força de trabalho feminina como necessariamente menos combativa e resistente nas relações de classes. Kergoat e Galerand (2008, p. 77) abordam criticamente posturas generalizantes e essencialistas sobre o comportamento das mulheres nas relações de trabalho: de acordo com as autoras, as qualidades dos grupos de sexo em geral são naturalizadas, atribuindo-se, por exemplo, que “as mulheres são invejosas *versus* os homens são solidários”, um discurso que tenderia, segundo as autoras, a invisibilizar a concorrência, hierarquização e o “funcionamento real das relações

¹⁵⁰ Como já mencionado, porém, a dominação na perspectiva racial não encontra igual ênfase neste estudo, reconhecendo-se assim que este é um ponto de lacuna no que se refere à concepção reivindicada de consubstancialidade das relações sociais.

sociais de sexo e das relações capital/trabalho”. As autoras refutam esta caracterização que naturaliza, restringe e fixa o papel dos sexos nas relações sociais e reivindicam haver um potencial subversivo, isto é, de resistência à dominação, nas relações das mulheres no trabalho.

Tal caráter subversivo seria possível, segundo Kergoat e Galerand (2008, p. 78), através de “uma organização coletiva que permita transformar resistências individuais em práticas combativas e reivindicatórias”. Kergoat (2010, p. 99) pondera, contudo, que o gênero, assim como a classe, embora possa ser unificador “não é em si fonte de antagonismo ou solidariedade”. Diante destas reflexões e apontamentos críticos, parece-nos interessante, para analisar a temática do controle e da resistência das mulheres (dentro ou fora das relações de trabalho), considerar perspectivas que, segundo nosso entendimento, teriam superado a noção de relativa rigidez da oferecida pela teoria das posições sociais dos sexos oferecida por Bourdieu (2010), como a encontrada em Kergoat (2010). A autora propõe a compreensão das relações sociais em sua “dinâmica e consubstancialidade”, observando que estas “devem ser historicizadas, pois possuem uma estrutura que permite sua permanência, mas também passam por transformações que correspondem a períodos históricos e a eventos que podem acelerar seu curso” e que as relações de gênero, “raça-etnia” e classe - compreendidas como relações de produção e por onde “entrecruzam-se exploração, dominação e opressão” - estão “envolvidas intrinsecamente umas com as outras, interagindo e estruturando assim, a totalidade do campo social”. Por fim, como destaca a autora, “devemos estar atentos à maneira como os dominados reinterpretam e subvertem as categorias: isso impede sua retificação. Porém, conforme Kergoat (2010, p. 99-100), a subversão só pesa sobre as relações sociais se for *coletiva*¹⁵¹”.

Assim, traz-se abordagem das trabalhadoras enquanto atrizes sociais, protagonizando lutas ou ações que questionem seu lugar social de dominadas (pelo entrecruzamento das relações de classe e de sexo), a fim de problematizar a noção de reprodução da dominação através do “*habitus* sexuado” da mulher, já que nas práticas sociais coletivas ou mesmo em ações individuais cotidianas de resistência elas não estariam agindo conforme seu *habitus*, isto é, sendo “cúmplices” da dominação.

Kergoat (1986, p. 80) procurou ressaltar que na literatura sobre os operários ou a classe operária, era raro que se tratasse das operárias. As mulheres, quando apareciam, era “apenas como categoria de mão de obra ou de força de trabalho; muito raramente como ator social”. Sem nos atermos a um levantamento extenso sobre a continuidade ou não desta invisibilização das operárias, propomo-nos apenas colocar em evidência experiências práticas de trabalhadoras

¹⁵¹ Grifo da autora.

ocupando o papel da resistência e também, apresentar os significados que a mudança de posição das mulheres (de “passivas” para agentes, de representadas para representantes) pode ter sobre as relações de trabalho, além de demonstrar as formas ou lugares nos quais identificamos questões relativas a gênero na dinâmica dos sindicatos.

Recorrere-se ao conceito de “sujeito sexuado”, formulado por Kergoat (1988) em um diálogo crítico com o conceito de força de trabalho¹⁵² de Marx. A noção de sujeito sexuado se situa, segundo Hirata (1995, p. 41) no contexto da “afirmação de um laço indissolúvel entre opressão sexual (e de classe) e exploração econômica (e de sexo)”, isto é, relações sociais de sexo e de classe coextensivas, da qual fariam parte uma “subjetividade atuante, ao mesmo tempo “sexuada” e “de classe”, segundo a expressão de Daniele Kergoat”. Deste modo, ainda conforme Hirata (1995, p. 41), o conceito de “sujeito sexuado” conferiria o “reconhecimento do lugar do indivíduo e da subjetividade do trabalho”, o que permitiria, “reconceituar o trabalho, torna-lo dinâmico”.

Um caso de prática social de resistência cotidiana que ocorreu em uma das empresas se deu com o boicote das horas extras em um dia de feriado. A estratégia foi a de esconder um componente que era “chave” para a fabricação do produto:

Aí, teve uma vez, era um feriado, que estava todo mundo comentando que a gente ia trabalhar no feriado, por conta de umas peças que tinham chegado atrasadas. E que não ia dar tempo de montar. E era um feriado que a gente tinha combinado de...meu, a gente não vai trabalhar!. Acho que era feriado de páscoa. Era feriado religioso que a gente falou: ‘ah, meu, pelo amor de deus! A gente não aguenta mais!’ Aí, tinha uma peça que na eletrônica, o nome é *jamper*. É uma ‘coisinha’. Então, veio o lote tudo bonitinho. Eu falei: bom, eu vou olhar qual é a peça que se a gente não encaixar não dá para fazer. Aí, eu fiquei olhando, olhei o mapa de instrução, fui lá do outro lado da fábrica, aí, descobri que se a gente não botasse o *jamper* a placa não funcionava. Era componente, sem ele a placa não ligava, não funcionava o monitor. Não tinha o que fazer. Meu, eu catei aquela caixa de *jamper*, fui lá do outro lado da fábrica, enfiei no meio do lixo o negócio! (risos) A gente não trabalhou naquele dia, no feriado. Tiveram que encomendar a peça. Aí, gente se livrou de trabalhar naquele dia.

Observe-se que tal maneira de resistência ocorreu em uma das empresas estudadas nos anos iniciais de funcionamento da empresa, quando predominava a exploração extensiva da força de trabalho de maneira ilimitada (horas extras praticamente compulsórias todos os dias, aos fins de semana, feriados). Outro exemplo de resistência cotidiana à forma de organização do trabalho “antigo” foi a na qual trabalhadoras pediam rotação de tarefas na linha de montagem de

¹⁵² Observe-se que diferente do proposto pelas autoras Hirata e Kergoat, não reivindica-se a pertinência do conceito de sujeito sexuado como uma superação ou substituição do conceito marxiano de força de trabalho, por compreendê-lo como fundamental para a compreensão da estruturação do proletariado enquanto classe separada de seus meios/instrumentos de produção, exemplificada por Marx a partir da metáfora da separação do caracol e sua concha (MARX, 1985 [1867] p. 411). Porém, reconhece-se este debate merece desenvolvimento mais consistente, o que não é propósito deste texto.

monitores, no lugar de ficarem em postos fixos, uma vez que muitos eram penosos, exigiam carregamento de peso e causavam adoecimento tanto por conta de LER como os referentes ao carregamento de peso (coluna, ombros, etc). Assim, a trabalhadora Fernanda explica a origem dos revezamentos na LG: “tudo exigência de nós mesmas, a gente mesma se reúne e fala ‘não dá pra fazer isso’, né”. As trabalhadoras conversavam entre si e “passavam para a liderança”, afirmando que “do jeito que ta não dá”.

Com as mudanças técnicas e organizacionais que ocorrem na empresa provocando intensificação dos fluxos, bem como garantia de algumas regulações neste uso extensivo da força de trabalho, a exemplo da maior fiscalização e limitação das horas extras, a exploração do trabalho se concentra então em sua dimensão intensiva. Neste novo contexto, as formas de resistência que se forjam, por vezes, são contra esta própria tensão do fluxo, como é o caso relatado pelas ex-funcionárias da *Samsung*, Cláudia e Cíntia, que saíram da linha de *tablets* em 2014. Cláudia fala de um macete do qual se utilizavam para contornar em partes a cobrança demasiada das lideranças sobre seu posto de trabalho, o de acumular “bolhas”, uma espécie de estoque de peças prontas e guardadas por prevenção para algum momento em que houvesse atraso em linha:

Aí fazia bolha e pronto. Bolha era quando a gente fazia um monte de aparelho e guardava. Aí não põe na esteira porque não dá. Aí eles perguntam ‘porque está atrasando? Alivia aí na cabine!’, ‘Então, não dá’. ‘Mas por quê?’ Aí eu falo ‘Porque tem bolha aqui ó, atrás’. Aí, ele vai para trás e vê o que era atrás. Isso era nosso escape.

Cíntia desenvolve a questão do uso das bolhas como uma estratégia de defesa das trabalhadoras às exigências colocadas por meio da tensão do fluxo de trabalho, cujas cobranças recaíam sobre elas: “Isso era uma das nossas defesas. O nosso escudo era esse: fazer a bolha quando estiver pronta para deixar lá em baixo e a hora que ele viesse falar: filho, olha na esteira. Está cheia. Olha aqui: tem bolha. Conversa com o pessoal lá atrás”.

Pondere-se que esta forma de resistência é mais pontual e parece apenas aliviar a pressão que recaía sobre o posto onde atuavam, de maneira a transferir parte desta pressão e cobrança da chefia a funcionárias/os da etapa subsequente do processo. De todo modo, é uma forma de resistir indo contra as normativas da empresa, que prescrevem o não acúmulo de “bolhas” no processo.

Embora uma investigação aprofundada sobre particularidades nas formas de ação coletiva de trabalhadoras não tenha sido realizada, considerando o enfoque desta pesquisa sobre o processo e divisão sexual do trabalho, considera-se relevante destacar é que o objeto estudado tem características que ajudam a delinear contornos de como poderia se constituir esta

subjetividade atuante de trabalhadoras. Entre estas características, há uma hegemonia feminina no local de trabalho e a constatação de que há paralisações, greves e práticas de resistência cotidiana nas fábricas estudadas. Nos dois sindicatos havia diretoras de base e trabalhadoras integrando a CIPA.

Estudos já realizados em décadas anteriores teriam demonstrado algumas destas particularidades na construção da subjetividade e da ação política das trabalhadoras neste processo de constituição de sujeitos sexuados. Um deles é o caso da “Coordenação Enfermeira”, em 1988-1989 na França, no qual as mulheres teriam efetivamente questionado a divisão sexual do trabalho ao assumirem responsabilidades coletivas formais e práticas, como a presidência ou a organização de manifestações da categoria, o que as teria feito sair da “imagem imposta de feminilidade para se tornarem mulheres portadoras de poder de ação na construção e no desenvolvimento das relações sociais”, por meio das quais “o grupo social ‘mulheres’ apropriou-se de outras maneiras de pensar e agir” (KERGOAT, 2010, p. 95).

Este, como outros casos estudados por Kergoat, enfocaram o estudo do trabalho e da ação coletiva de mulheres em espaços nos quais havia a mencionada hegemonia feminina. A hegemonia feminina, conforme Kergoat, pode ser considerada uma espécie de elemento a ser explorado no âmbito metodológico de pesquisa no sentido de servir de ponto de observação e apropriação, em ambiente no qual as mulheres são maioria, de caminhos que essas trabalhadoras percorrem para quebrar e subverter ordens estabelecidas, lugares ou limites previamente estabelecidos. Seria um equivalente aos grupos autoorganizados no movimento feminista, dentro dos quais experiências podem ser produzidas e extrapoladas posteriormente para espaços mistos. Referencia-se, assim, na noção que deriva do próprio movimento feminista sobre o protagonismo das mulheres para a transformação das relações de gênero, para sustentar que o protagonismo da transformação da divisão sexual do trabalho deve ser das trabalhadoras (mulheres) e influir sobre o conjunto da classe (mulheres e homens).

Com base nessa reflexão, supõe-se que a experiência e modificações nas relações de trabalho alcançadas nas fábricas onde há hegemonia feminina é relevante para o conjunto da classe trabalhadora, em especial para influenciar as relações de trabalho nas quais a hegemonia é masculina e haveria menos condições de a mesma experiência ser produzida pelas trabalhadoras.

No Brasil, tem-se o caso das metalúrgicas do ABC, que organizaram o Primeiro Congresso de Metalúrgicas em 1978, o qual foi capaz de “trazer à tona ou reforçar as reivindicações sufocadas no cotidiano das operárias contra o autoritarismo e a violência sexista, apontando para práticas renovadas que articulassem reivindicações gerais e reivindicações específicas” (LOBO, 2011, p. 124). Não é desprezível o fato de que a categoria metalúrgica, cujo

enfrentamento com o patronato associado ao regime ditatorial foi provavelmente um entrave imenso à realização de um encontro de mulheres metalúrgicas (que sofreram ameaças de demissão se participassem, mas mesmo assim ele se concretizou), ficou mais de 30 anos sem a realização de novos congressos de metalúrgicas, tendo estes voltado a ocorrer somente nos anos de 2011 e 2014. Este seria aparentemente exemplo de retomada da autoorganização de mulheres metalúrgicas no local ou no setor de trabalho, experiência que merece mais estudos.

As duas empresas do setor eletroeletrônico estudadas empregam, como já mencionado, predominantemente mulheres, condição que favoreceria o surgimento de identidade das mesmas como trabalhadoras (simultaneamente de classe e gênero) e possibilitaria a resistência *coletiva* protagonizada por trabalhadoras. O processo de construção e fortalecimento de discussões sobre a temática de gênero foi identificado nos dois sindicatos que representam as/os trabalhadoras/es da *Samsung*. O reconhecimento de que o debate de gênero faz parte das lutas sindicais estava não somente na fala das/os sindicalistas, bem como pôde ser constatado através de sua institucionalização em organismos dos sindicatos, a exemplo do “Coletivo de Gênero e Diversidade Sexual” do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, criado em 1994 como “Coletivo de Gênero” e que ampliou sua atuação para questões de diversidade sexual em 2010, e o “Coletivo de Mulheres”, do Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté, criado em 2013.

A criação de coletivos de gênero dentro dos sindicatos demonstra certo avanço nas relações de gênero dentro dos sindicatos, ou ao menos esforço para tal. As discussões relativas à dimensão de gênero estavam presentes também em documentos (cartilhas e boletins específicos sobre o tema) produzidos pelos dois sindicatos. Além de jornais especiais à época do 8 de março, lembrado como dia internacional de luta da mulher trabalhadora, em 2012 o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas lançou a Revista Mulheres e trabalhadoras: Em luta por direitos (SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE CAMPINAS, 2012), apontando um histórico de lutas/principais lutadoras feministas, da década de 1910 a década de 2000, situando nesse contexto a luta das metalúrgicas. O documento apresenta, também, informações sobre o assédio moral, homofobia e violência contra a mulher, além das cláusulas de gênero negociadas em favor das metalúrgicas de Campinas e região. Foi distribuído aos/às trabalhadoras/es da categoria à época do 8 de março de 2012.

Já o Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté lançou, no 1º Encontro da Mulher Metalúrgica de Taubaté, em 2013 (também à época do 8 de março), a revista “Elas” (SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE TAUBATÉ, 2013a), apresentando também referências de “mulheres importantes” (não necessariamente feministas) na história mundial, regional (Taubaté) e no setor metalúrgico, lutas e conquistas das mulheres metalúrgicas nos

últimos anos e as principais bandeiras de lutas da CUT para as trabalhadoras. O documento inclui trechos de cartas escritas por metalúrgicas da base do sindicato no âmbito de um concurso cultural, onde falam sobre sua própria história e suas lutas enquanto trabalhadoras e mulheres.

Como mencionado, as garantias sindicais conquistadas por meio de negociação coletiva na perspectiva de gênero são exemplificadas pelas “cláusulas de gênero” garantidas nas convenções coletivas dos sindicatos. Embora não tenha sido feito estudo minucioso destas garantias, foi possível verificar que, grosso modo, as cláusulas de gênero presentes nas convenções coletivas firmadas entre representantes das/os trabalhadoras/es e das empresas do setor eletroeletrônico estão situadas apenas dentro do quadro das “questões ligadas à maternidade e remetem à esfera da produção, e portanto o principal papel atribuído às mulheres, o de mães”, como identificou Lobo (2011, p. 78) ao analisar o feminino e masculino nas práticas sindicais das/os metalúrgicas/os na década de 1980. Um parâmetro para futuras análises que parece interessante encontra-se em estudo do Dieese (2010) intitulado “Negociação coletiva de Trabalho e Equidade de Gênero no Brasil”, no qual são sistematizados acordos e convenções coletivas¹⁵³ paradigmáticos negociados entre 2001 e 2006 em âmbito nacional. As cláusulas sobre o trabalho da mulher e questões de gênero foram categorizadas no estudo em sete temas: gestação, maternidade/paternidade, responsabilidades familiares, condições de trabalho, exercício do trabalho, saúde e equidade de gênero.

Além destas questões pontuadas, a própria construção de trabalhadoras de base como dirigentes sindicais é, acreditamos, um aspecto fundamental da transformação das relações sociais de sexo e de classe. Se Lobo (2011) apontava que nos finais da década de 1970 e início da década de 1980 que “as operárias se ressentem da ausência de mulheres sindicalizadas na direção das lutas ou nas diretorias sindicais” e que as estratégias do sindicato dos metalúrgicos do ABC à época de integrar as trabalhadoras por meio de comissões sindicais femininas e integração individual das operárias “mais combativas” na estrutura sindical não foram bem sucedidas, visualizamos uma distinção nestes casos analisados em nossa pesquisa.

Ao que parece, a estratégia de integrar operárias às lutas por meio da CIPA, como no caso da LG¹⁵⁴ demonstraria a apropriação por estas trabalhadoras de novas maneiras de pensar e agir, inseridas em uma nova situação na qual são agentes da representação operária (e não mais apenas representadas), nas negociações com as empresas, atrizes das lutas. Uma situação de

¹⁵³ “Acordos coletivos são contratos celebrados entre entidades sindicais representativas de trabalhadores e uma ou mais empresas; convenções coletivas são contratos celebrados entre entidades sindicais representativas de categorias patronais e de trabalhadores” (DIEESE, 2010, p. 149).

¹⁵⁴ Algumas delas chegando a eleger-se posteriormente para o Comitê Sindical de Empresa, no qual já estão há alguns anos, além de uma delas ter chegado ao cargo de Secretária Nacional de Formação da Confederação Nacional dos Metalúrgicos – CNM/CUT.

claro protagonismo é o da operária Daniele, da LG, que tornou-se posteriormente sindical e representante de instância nacional de representação metalúrgica. Tal protagonismo é relatado pelo à época vice-presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté, Ernesto, sobre o início do processo de sindicalização na LG:

Uma dirigente nossa, Daniele¹⁵⁵, começou todo processo de sindicalização na LG. Como ela começou esse processo? Ela trazia a ficha de sócio aqui no sindicato. Em outras empresas, trazem a ficha de sócio, a gente manda para a empresa e ela faz o desconto em folha. Na LG não podia fazer isso. Porque se mandasse para a LG, o empregado era demitido. Então ela [Daniele] trazia aqui o dinheiro e fazia o pagamento na boca do caixa.

No caso da *Samsung*, destaca-se o caso de Letícia, trabalhadora que tornou-se líder de produção e depois representante das/os trabalhadoras, passando a integrar a direção do sindicato. Mello e Silva (2004, p. 157-158) apontou características importantes do líder de produção, no sentido de ser uma liderança que vem “de dentro” e não de fora, atravessou as diversas etapas de classificação interna de postos e funções da empresa, e que acaba conquistando reconhecimento tanto da empresa como de seus pares. No caso de Letícia, não parece ter sido diferente, como ela relata:

Eu comecei na produção, sou líder de produção, entrei pro sindicato já fazia parte da liderança da empresa, né. Mas meu índice eu comecei normal, produção, operador 1, montagem, depois operador de robô, né, e hoje segui, pelo próprio mérito/ capacidade do meu trabalho, entrei pra liderança e então quando eu recebi realmente o convite do sindicato pra fazer parte da direção, representar a categoria aí dos trabalhadores.

Porém, a questão de seu ingresso no sindicato não foi nada bem vista pela empresa. Teria havido um choque e uma tentativa de desfazer os vínculos que a dirigente Letícia, como líder de produção, já tinha desenvolvido com as/os trabalhadoras/es:

é o seguinte, por eu ter entrado no sindicato e ser da parte da liderança, acho que isso impactou muito, por que? Eu já estava ali de referência no local de trabalho. Então fui tirada da linha, eu mesma solicitei pra sair da linha pra não ter problema com a equipe, mas é o seguinte, é aquilo lá, eles vêm pra tentando te desprezar, desqualificar. Realmente ocorreu isso. Tem que manter a postura firme porque a empresa vai tentar te prender em um lugar onde que você não possa ser visto com os trabalhadores, onde que você não pode ter contato com o trabalhador.

Esta experiência chamou a atenção pelo fato de a trabalhadora ter conquistado promoções por conta do reconhecimento de seu mérito pela empresa, passou por diversas funções e se tornar uma funcionária “polivalente”. A polivalência possui um lado nefasto, da parte do seu uso abusivo pelo empregador, mas também pode fornecer, segundo supomos, uma

¹⁵⁵ Também entrevistada nesta pesquisa.

maior significação sobre o próprio trabalho, a partir de um conhecimento maior sobre o próprio processo produtivo. Assim, arrisca-se a hipótese de que para esta trabalhadora o “tornar-se líder de produção” abriu caminhos para seu envolvimento com a política, com o sindicato, o que aponta uma fissura no esquema considerado padrão de que os trabalhadores, conforme galgam posições dentro da empresa, inevitavelmente se comprometem ou se “envolvem” com os objetivos da empresa, confundindo-os com os seus individuais e rejeitando os coletivos que envolvam os demais trabalhadores enquanto seus pares.

Também da *Samsung*, Lena foi representante eleita pelos trabalhadores/as da empresa para compor a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, a CIPA, conforme esclarece: “Sou cipeira lá dentro, onde eu tento dar um auxílio pra eles [sindicato], porque nem tudo a gente pode resolver. E o que eu não posso eu passo lá dentro pra eles”. Lena é questionada sobre como se tornou cipeira e assim responde:

Como eu me tornei cipeira? Como eu trabalhei nessa outra empresa que eu te falei, de chicotes, ela era metalúrgica, e eu peguei, nós tivemos uma greve dentro dessa fábrica de 29 dias, onde eu era cipeira. E a maioria que foi demitida foi trabalhar na *Samsung*. Então essa greve que houve de 29 dias eu fiquei os vinte e nove dias com essas meninas, nós éramos só em dez. E devido à confiança, ao meu jeito de ser de correr atrás, de lutar, de buscar, delas sentirem que eu podia estar ali ao lado o tempo todo, eu tinha um mês de *Samsung* quando eu fui eleita pra cipeira. Então eu já vim de uma outra empresa onde elas já me conheciam, eu falo elas porque a maioria eram meninas né.

Esta reconfiguração não teria impactos apenas no plano individual, mas também nas relações sociais no local de trabalho e no sindicato a partir da perspectiva feminista, ou seja, trazem modificações das relações sociais de sexo ou ao menos das representações sociais sobre as mesmas. Maria, à época integrante do Conselho da Executiva do sindicato de Taubaté e do Comitê Sindical de Empresa, ressalta a questão (e sua mudança) da falta de reconhecimento inicial de mulheres enquanto representantes das/os trabalhadoras/es, que, portanto “sentassem para negociar” com a empresa:

Antigamente, mulher não sentava na mesa pra negociar, né? Mulher nenhuma! Desde quando nós entramos aqui, eu com a Sara, era raro, a gente começou a buscar...quem ganhou isso fomos eu a Sara, muito depois [...] a gente entrou no sindicato e era assim: a gente não participava de todas as reuniões. Foi realmente com muita luta. Hoje graças a Deus a gente tem uma situação bem diferente do que se vivia.

Como exemplifica a trabalhadora que se tornou dirigente sindical pela LG, Daniele, que à época integrava também a Confederação Nacional dos Metalúrgicos, a expectativa colocada para um bom futuro às mulheres era (e talvez ainda seja) fortemente por meio de um bom

casamento com alguém cujo emprego seja respeitado, não de um bom emprego para a própria mulher:

Eu lembro que a minha mãe me falava assim: você tem que casar com quem trabalha na Wolks e na Ford. Não é? Que era a garantia do futuro. Então, tinha essa mística na cidade de que para ser uma mulher ser bem sucedida em Taubaté, tinha que casar com alguém da montadora. Não é? Mas, tudo bem. A gente não levava muito isso em consideração (risos).

Do mesmo modo, o espaço do sindicato não é construído como para mulheres e as que dele participam precisam realizar enfrentamentos, a começar pela visão negativa que muitas/os trabalhadoras/es têm dos sindicatos:

Meu pai, quando eu estava começando a fazer os primeiros movimentos o meu pai falou assim: ‘Ó, Você sabe que você vai perder o emprego, não é? Você sabe disso, não é?’ ‘Não, pai. Não tem nada a ver’. Ele: ‘Não, você precisa ter ciência da onde você está enfiando o pé. Se você perder o emprego, tudo bem. Arroz e feijão eu dou para você até quando eu tiver vivo. Arroz, feijão e teto você vai ter a vida inteira, enquanto eu estiver vivo. As outras questões eu não garanto. Mas, você precisa ter ciência da onde você está entrando’. Então, tem um preconceito já natural do movimento sindical.

Daniele, não seguindo os conselhos familiares, não somente se tornou operária de fábrica como também representante sindical na fábrica e em instância nacional representativa da categoria metalúrgica. Observe-se que tais reconfigurações de posições sociais potencializam, também, uma maior visibilização das “condições concretas e particulares do trabalho das mulheres” (LOBO, 2011, p. 117), assim como de suas reivindicações.

Importante registrar, contudo, que em um setor predominantemente feminino como o eletroeletrônico (cerca de 65% de mulheres), o Comitê Sindical da Empresa da LG possuía 3 mulheres e 7 homens¹⁵⁶ e a representação de diretores de base na *Samsung* era composta por 1 homem e 1 mulher nas duas diretorias eleitas que acompanhou-se durante a execução da pesquisa.

Estas práticas e estas conquistas de direitos, melhores condições de trabalho e também de novas posições de representação são meios de visibilizar as próprias trabalhadoras enquanto agentes de lutas. E esta visibilização é fundamental para a compreensão de que, conforme Lobo (2011, p. 79), “as práticas das operárias não são apenas ‘especificidades’ em relação às práticas gerais, masculinas, mas são próprias a uma parte da classe heterogênea” e que discriminações de gênero são “elementos fundamentais que estão na base da dominação da classe operária”.

¹⁵⁶ No Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté não havia mulheres integrando a diretoria executiva, mas no Conselho da Executiva havia 6 mulheres em um total de 26 sindicalistas. No sindicato dos metalúrgicos de Campinas, de uma diretoria composta por 40 sindicalistas, 3 eram mulheres – justamente as diretoras de base das empresas eletroeletrônicas Sammina, Foxconn e *Samsung*.

Como demonstrado, o setor eletroeletrônico é um setor fundamentalmente jovem e feminino quando se trata do chão de fábrica e nele foi possível identificar lutas sindicais nas empresas-matriz e terceirizadas, por questões econômicas (salário, PLR), por representação no local de trabalho e pela construção de mulheres jovens como dirigentes sindicais. Ao mesmo tempo, foi identificado nas entrevistas (embora o tema não tenha sido desenvolvido, por escapar do escopo) um relativo afastamento das trabalhadoras de base de ações do sindicato que não sejam as assembléias na fábrica para definições de questões de seu interesse econômico imediato – em geral negociações de PLR e de campanhas salariais. Um exemplo seria o relatado pela trabalhadora Vivian, da linha de montagem de celulares na *Samsung*:

Sou filiada desde o começo, logo que a gente entrou, eles já vieram com o papel pra ver se a gente queria ser filiada ao sindicato, e eu aceitei, porque falaram de descontos de PLR e tudo mais, como que ia ser feito. [...] Quando tem assembléia assim eu sempre participo porque eu acho que é interesse de todos. Todo mundo tem que estar por dentro pra ficar sabendo do que está acontecendo, porque depois não adianta ‘Ah eu não queria tal coisa!’. Mas você não estava ali. Você tem que saber o que está acontecendo. Mas em participar diretamente com eles, não, sempre preferi ficar de fora. Porque isso aí já é experiência, quando eu entrei pra trabalhar na fábrica, a primeira coisa que meu pai e meu tio falaram pra mim: ‘fica longe do sindicato!’ Daí eu ainda falei, ‘por quê ficar longe do sindicato?’ ‘Fique longe dessa turma! Isso aí é só dor de cabeça, porque a hora que a chapa perder vocês estão fora da fábrica!’. Então isso me causou um certo receio, eu falei ‘Não é isso que eu quero’.

Assim, considerando-se que Vivian era trabalhadora divorciada e única responsável pelo sustento de dois filhos, pode-se compreender a não participação não como desinteresse, mas sim como receio de perder o emprego. No que se refere à ocorrência de dificuldades para a participação de trabalhadoras em reuniões do sindicato em razão de restrições ou proibições de maridos ou razões afins, Lena, as *Samsung*, relata:

Olha ninguém deu nunca desculpa assim pra mim. Até porque eu chamo, e a maioria das desculpas é medo, por isso que eu falo que é a cabeça fechada, é o medo de ser mandada embora. Medo que a gente possa trazer, e medo que a gente possa levar e citar nomes lá na empresa né? Olha ‘fulano veio na reunião de chão de fábrica ou participou de um congresso’. Nesse congresso que teve agora em agosto [2013] eu consegui chamar bastante pessoas para ir, explicando no que ia incidir, que não iam saber, mas tem sim medo que a empresa possa saber e que possa demiti-los. Não chegar a não participar porque algum marido ou algum namorado está impedindo, nenhuma chegou pra mim até hoje, pra mim não. Mas a gente sabe que a maioria é, tem muito, aqui a gente escuta muito isso – eu participo de todas as reuniões, de todas as assembléias que tem aqui dentro – e a gente vê que a maioria são homens, né! Que poderia estar vindo mulheres a maioria mulheres até porque a maioria de eletroeletrônico são mulheres, né! Então a gente sabe que tem um impedimento sim... Poxa vai e além do impedimento, tem aquela coisa de ‘poxa, hoje é domingo’ – porque a maioria é de dia de domingo – tem que fazer almoço, cuidar disso, estar com a família, tem esses tipos de coisa. E o homem não tem tanto esse impedimento.

Destaque-se que a trabalhadora afirma que não precisa haver um impedimento manifestado, as trabalhadoras teriam elas próprias sentem a necessidade do cuidado com a família, o qual é atribuído socialmente às mulheres. A trabalhadora Ana, também da *Samsung*, é uma das que escapa ao medo relatado por Lena. Ela fala sobre seu interesse e participação nas atividades sindicais:

Eu sempre me interessei por essas coisas de sindicato, as coisas de lei, o que pode e o que não pode, né. Eu gosto de brigar pelas coisas, então eu tenho esse lado meu meio militante assim né. Daí do ano retrasado [2012] eu comecei a participar. Só que é uma coisa muito... como se fala? Porque eu não faço parte da CIPA, de nada. [...] esse negócio de sindicato é meio complicado nas empresas né, as empresas tem meio que... ‘então eu vou, mas a *Samsung* não sabe que a Ana vai, né?’ Então, porque eu não tenho estabilidade nenhuma, tem pessoas que vão, mas são da CIPA, então se a empresa souber, ainda tem uma estabilidade. Eu não, eu vou de xereta mesmo, eu gosto de conhecer, saber o que ta acontecendo, o porque do porquê, e daí eu sempre passo as coisas pras pessoas do meu turno, né. O que eu vejo lá, ou o que eles falam eu passo pro turno, então eu sou meio que porta voz, né? Então as pessoas vêm me procurar pra saber o que aconteceu lá... Eles não sabem que eu vou, mas eles vêm a Letícia e o Pedro [dirigentes sindicais] conversando muito comigo.

Acredita-se que a postura investigativa diante desta existência, ainda, de uma distância das mulheres do sindicato deveria ser não a de atribuir uma caracterização cristalizada de suposto desinteresse das trabalhadoras sobre o sindicato e as lutas de um modo geral, mas voltar a atenção, talvez, às próprias estruturas e práticas hierarquizadas que persistem nos sindicatos, nos quais perdura a noção destes espaços como um mundo masculino (HUMPHREY, 1983) no qual são os dirigentes “antigos” que têm voz. E cabe a reflexão de que não somente a estrutura dos sindicatos dificulta a participação feminina, como também a própria dinâmica das relações sociais de sexo, conforme exemplifica a dirigente Daniele:

Eu acho que a Maria é o maior exemplo que a gente tem. A inserção dela no movimento sindical foi muito turbulenta. Porque ela estava separando do marido e a filha dela em uma idade delicada, porque já sente falta do pai e tal. Então, isso de por exemplo: fazer uma formação de cinco dias em um lugar e largar a filha? Ela não tem família em Taubaté, não tinha com quem deixar.

A trabalhadora relata um problema que é de se não todas, da grande maioria das trabalhadoras que são mães: mesmo que superem os medos/receios de participação das atividades sindicais, enfrentam o problema material da necessidade do cuidado dos filhos e família, que em alguns sindicatos, a exemplo de movimentos sociais, tem sido trabalhado por meio da instalação de “cirandas” para as filhas de trabalhadoras. Pensar medidas como estas parece indispensável se deseja-se potencializar a participação de trabalhadoras em atividades sindicais ao invés de acusa-las de mero desinteresse.

Mello e Silva (2007, p.4) reconhece que “a cultura sindical não está aparelhada para lidar com um padrão de representação que, ao invés de extrair sua força do homogêneo, tem de extrair sua força da distinção”, e este deveria ser, acredita-se, o ponto de autocrítica dos próprios sindicatos e o contraponto aos teóricos que analisam os desafios para as lutas sindicais colocados pela composição heterogênea da classe. Neste sentido, merece endosso a constatação de Lobo (2011, p. 79) de que as “relações entre estrutura sindical e possibilidades das operárias tomarem a palavra estão articuladas”.

Sustenta-se também a noção de Boito e Marcelino (2010, p. 328) que “a homogeneidade não garante a unidade nem a heterogeneidade é sinônimo de desorganização”. Neste sentido, Waterman (2000, p. 252) sugere que é necessário levar em conta a nova composição da classe trabalhadora no sentido de articular às demandas dos diferentes tipos de trabalhadores, visto que as classes são modeladas a partir de uma interlocução e interdependência entre estruturas do capital: Estado, industrialismo, patriarcado, imperialismo e racismo. Especificamente no que se refere às mulheres, Waterman (2000, p.252) afirma que a reflexão feminista sobre a consciência e auto-organização das mulheres trabalhadoras mostra que “trabalhadores” diz respeito também a mulheres, e que isso traz implicações nas estratégias de lutas dos trabalhadores, por exemplo, na forma de mobilização das identidades, que seria diferenciada entre os sexos.

Afinal, compreender que a classe trabalhadora possui dois sexos não se trata de uma mera enunciação teórica e nem se restringe a uma análise sociográfica sobre o lugar das mulheres como força de trabalho na divisão sexual do trabalho, mas requer esforço analítico para incorporar a dimensão de gênero (ou melhor, evidenciá-la) nas formulações acerca dos impactos que a classe sofre no contexto da reestruturação produtiva e nas práticas sociais, de resistência ou não, que a classe protagoniza.

Acredita-se ter contribuído com alguns passos neste sentido, assim como com levantamentos de hipóteses a serem confirmadas em futuras pesquisas.

8. Conclusões

Considera-se possível apontar alguns caminhos e perspectivas analíticas trazidas pela abordagem da divisão sexual do trabalho para a sociologia do trabalho no contexto das relações e condições de trabalho contemporâneas na indústria eletroeletrônica. Tais reflexões desdobram do problema de pesquisa teórico apresentado, apontando para uma caracterização nuançada pelo sexo de quem trabalha sobre os modelos produtivos em vigor na atualidade, sobre a própria classe e suas práticas sociais. Esta caracterização sobre as relações e condições de trabalho, bem como da subjetividade e práticas sociais das trabalhadoras, levando em conta a dimensão das relações sociais de sexo/gênero remete à problemática inicialmente colocada: em que medida as formas de organização produtiva e divisão sexual do trabalho identificados (modificados, reforçados ou adaptados) influenciam na reprodução das relações sociais de classe e gênero e/ou nas possibilidades de sua transformação. Procura-se desenvolver considerações sobre estas questões a seguir.

De início, cabe pontuar particularidades do setor eletroeletrônico no Brasil. Há de se considerar que o fato de as atuais maiores empresas de telecomunicações e informática do país, *Samsung* e *LG*, serem transnacionais instaladas no Brasil desde a década de 1990, tendo, portanto, se desenvolvido no bojo do neoliberalismo ascendente, pode-se afirmar que o setor de telecomunicações brasileiro foi convertido de um viés de desenvolvimento nacional para um setor dependente tecnologicamente (no caso das empresas estudadas, as mesmas pouco desenvolvem tecnologia nacionalmente ou permitem transferência de tecnologia das matrizes coreanas, além de fundamentalmente não produzirem componentes nacionalmente). Tal apropriação da força de trabalho nacional, condições favoráveis de produção e circulação (incentivos fiscais, mercado consumidor) sem a contrapartida da transferência de tecnologia faz convergir analiticamente as dimensões divisão social, sexual e internacional do trabalho. Isso porque a estruturação do setor se assenta no uso da força de trabalho feminina desde o início, sendo este o setor industrial que pior remunera e mais emprega mulheres na indústria metalúrgica brasileira.

Para compreender as formas e condições de trabalho neste setor, o principal referencial teórico utilizado foi o da teoria do processo de trabalho. Em relação à retomada desta teoria, considera-se as análises de Thompson (1989), Burawoy (1985), Wood (1989), Meiksins (1996) e Garza (2011) extremamente frutíferas como desdobramentos qualitativos da teoria bravermaniana/marxista, úteis às análises sobre o trabalho contemporâneo. A dimensão da

divisão sexual no processo de trabalho, a exemplo de Milkman (1987), Hirata e Humphrey (1987) e Lobo (2011), levanta críticas que podem, em nosso entendimento, ser também incorporadas à linha de Braverman (1980) de análise do processo de trabalho, ou seja, não vemos como necessário refutar esta teoria, mas consideramos possível ampliá-la qualitativamente incorporando questões inobservadas, como a construção social da qualificação, que se dá também fora do local de trabalho, as formas sexuadas de controle da força de trabalho e a maior atenção às dimensões da subjetividade e das práticas sociais das/os trabalhadoras/es.

Considera-se que a teoria do processo de trabalho permite avançar na compreensão desta forma de gestão mista que assimila o novo sem abandonar inteiramente os métodos anteriores de produção, trazendo contribuições em especial no desvelamento dos elementos que “permanecem”, mesmo que de forma renovada, na organização do trabalho no contexto de flexibilidade produtiva, a exemplo da necessidade do controle (coercitivo ou não) sobre as/os trabalhadoras/es em nome da produtividade e lucro capitalistas. Deste modo, tal teoria acaba por iluminar as novas formas de organização produtiva, uma vez que assentadas em mesmos pressupostos da organização produtiva capitalista.

Assim, no que concerne às formas de organização do trabalho identificadas e à análise sobre o que continham de “flexibilidade”, isto é, de inovação técnica ou organizacional em sentido toyotizante, ou de manutenção de traços do fordismo-taylorismo, foi possível identificar o que denominaremos de práticas contemporâneas mistas de organização produtiva, que combinam mecanismos fordistas/tayloristas com toyotistas ou flexíveis.

O estudo realizado nas eletroeletrônicas sul coreanas LG e *Samsung*, a primeira instalada no fim dos anos 1990 e a segunda na metade dos anos 2000, abarca um período que poderia ser considerado “flexível” na organização produtiva das empresas, se levada em conta a periodização que em geral aponta os processos flexibilizantes e alinhamento neoliberal como correspondentes aos anos 1990 no país. Contudo, ao menos no caso da LG, em meados dos anos 2000 ainda havia métodos pré-fordistas de organização, isto é, não haviam sido instaladas ainda esteiras para montagem dos celulares, o que é um exemplo significativo para mostrar que as empresas instaladas no país não preconizaram tecnologia de ponta, mas sim o uso extensivo da força de trabalho, o qual passou a ser intensivo com as inovações técnicas e organizacionais das empresas. No que concerne à caracterização das formas de organização produtiva na indústria eletroeletrônica levando em conta a dimensão sexuada, referenciando-nos em Hirata (1994, p. 136), sustenta-se que este estudo focado neste setor com considerável presença de mulheres nas funções produtivas, chegando a 80% conforme o produto fabricado, pode de fato nuançar as teses sobre a flexibilidade produtiva que parecem se apresentar como de “alcance

universal”, já que resistem formas taylorizadas do trabalho justamente e especialmente nos trabalhos que permanecem feminizados.

Esta reflexão permite apresentar as formas contemporâneas de organização da indústria eletroeletrônica como mistas (a partir tanto do olhar da heterogeneidade tecnológica como da heterogeneidade do uso da força de trabalho), ou seja, incorporando inovações técnicas e organizacionais sem abrir mão inteiramente do sistema taylorista-fordista.

Adentrando-se à caracterização das formas flexíveis ou rígidas de organização produtiva no interior deste sistema misto, sintetiza-se a seguir alguns dos principais traços identificados na pesquisa. Um deles diz respeito à forte presença de flexibilidade de contrato. A organização produtiva das indústrias eletroeletrônicas estudadas se estrutura visceralmente com base no trabalho terceirizado, o qual teria inclusive crescido e tomado maior proporção nos últimos anos. As terceirizações de partes do processo produtivo identificadas nestas duas empresas estariam diretamente situadas nas perspectivas de redução de custos e externalização dos conflitos trabalhistas. A dimensão sexuada de análise não é inobservada, uma vez que as partes do processo produtivo terceirizadas, de acordo com as entrevistas realizadas, foram justamente na montagem e reparo de linha de celulares, as quais correspondem a maior presença de trabalhadoras. No caso da “terceirização extrema”, isto é, da modularização do processo produtivo que terceiriza atividades-fim das empresas, colocando trabalhadoras/es com regimes de contratação direta e terceirizada realizando o mesmo trabalho (na mesma planta ou em plantas distintas), a *Samsung* conseguiu combatê-la por meio de atuação sindical via judicialização, tendo sido conquistado o mesmo estatuto de proteção e direitos trabalhistas das/os trabalhadoras/es sob contratação direta para as trabalhadoras/es terceirizadas/os. Já no caso da LG, a terceirização de atividades-fim pareceu ocorrer sem contestações, possivelmente em razão das empresas contratante e terceirizada ficarem em municípios distintos, sob bases sindicais distintas.

Porém, prática que parece ter sofrido pouca regulação e parece ser amplamente mobilizada pelas empresas é a da flexibilidade por meio da rotatividade do trabalho, tanto como a prática reiterada de demissões de trabalhadoras/es efetivas/os, seguidas de contratações para os mesmos postos, em geral com rebaixamento salarial, como contratação temporária também reiterada, que se estende somente até o período de experiência sem resultar em efetivação, seguida da demissão e contratação de novos temporárias/os, sem estabelecimento de vínculo contratual. É possível afirmar que a alta rotatividade do setor eletroeletrônico é uma prática de gestão que utiliza de forma flexível a força de trabalho e traz resultados positivos às empresas às expensas das/os trabalhadoras/es, uma vez que as empresas conseguem compensar o aumento

pago em campanhas salariais com o que economizam em rotatividade. Assim, a justificativa de constantes demissões no setor em função apenas de sazonalidades na demanda de mercado para os produtos não se sustenta. Há neste mecanismo de rotatividade, também, a especificidade da força de trabalho feminina no que se refere aos afastamentos de gestantes por 6 meses, com elevado número por ano, substituídas por contratações temporárias de outras mulheres, também não efetivadas, embora o cálculo gerencial já preveja estes afastamentos anualmente.

A prática de cortes de pessoal em razão de diminuição de demanda também ocorria como recurso comum nas duas empresas e seria uma de flexibilização para ajuste do volume de trabalho, somente evitada nos casos em que quedas de demanda na fabricação de alguns produtos eram concomitantes ao aumento de demanda em outros, quando houve rearranjos internos de trabalhadoras/es entre diferentes setores, como foi o caso da queda de monitores e crescimento dos celulares, na LG, ou da queda dos *notebooks* e aumento de *tablets*, na *Samsung*. Esta forma de flexibilidade, assentada nas facilidades tanto de demissões como de realocações internas de funcionárias/os, seria combinada com forma contemporânea de flexibilidade, a do aumento da intensidade do uso da força de trabalho. Vale observar que as práticas antigas de ajuste do volume de trabalho, pré-reestruturação produtiva, consistiriam no uso extensivo do trabalho por meio de horas extras indiscriminadas, em geral, em razão do mau funcionamento do sistema produtivo (erros de produção constantes que demandavam retrabalho, por exemplo). Assim, as inovações técnicas e organizacionais que passaram a priorizar a qualidade refletiram em mudanças nas formas de ajuste do volume de trabalho, que passaram de um uso predominantemente extensivo para uso predominantemente intensivo, que, ademais, ainda se vale do recurso às horas extras, mas de forma mais regulada e controlada, inclusive via sindicatos e MPT.

Também foi possível identificar na pesquisa mecanismos de flexibilização do cálculo dos salários, como a PLR (atrelada a metas) e o pagamento de abonos ao invés ou combinados com aumentos salariais. Enquanto os aumentos salariais consolidam direito que, quando firmado, que não pode ser retirado, a PLR e os pagamentos de abonos, por não serem incorporados ao salário, são “flexíveis”, isto é, podem ser concedidos ou retirados quando a empresa bem entender, ou variáveis conforme a capacidade de pressão e negociação dos sindicatos. Observe-se que a PLR condiciona o recebimento de recurso ao comprometimento do trabalhador com a produtividade e com o não absenteísmo, favorecendo intensificação do trabalho.

Conforme os critérios de Durand (2003, p. 148) para a definição de *teamwork* e trabalho em equipe, pode-se afirmar que na pesquisa identificou-se casos de trabalhadoras/es cujo

trabalho se realizava dentro de uma equipe (ou *teamwork*) e outros cujo trabalho não organizava por estes mecanismos, embora houvesse alguma forma de o trabalho depender das/os demais. Assim, não é possível afirmar que nas empresas estudadas há total rompimento dos postos individuais, mas sim que há trabalhos com postos delimitados e postos intercambiáveis, assim como trabalhos organizados de forma mais e menos coletiva. Esta forma mais coletiva de organização pôde ser verificada principalmente na responsabilização coletiva por quantidade e qualidade produzidas, que fazia com que as/os próprias/os trabalhadoras/es se cobrassem sobre o trabalho antes que qualquer chefia. Apenas um funcionário distoou deste naturalização, já que afirmou que não cobrava as colegas porque “a cobrança vem de cima”. Identificou-se também a partilha de tempos, dentro da qual as trabalhadoras combinavam diferentes intensidades de trabalho compensando umas às outras quando necessário, a fim de manter o fluxo tensionado.

A polivalência foi identificada nas empresas como fundamentalmente um equivalente à capacidade de exercer todos os postos de uma determinada linha ou função (todos os postos da montagem, todos os postos da qualidade, etc). Tal polivalência implicava em forte intercambialidade entre trabalhadoras/es, que eram acionados para cobrir outros postos (quando tinham um delimitado) ou mesmo ficavam em constante rotação em linha. Observe-se que este foi um processo verificado mais na empresa LG no que na *Samsung*.

Apesar de a rotação de tarefas ter sido implantada na LG, segundo as entrevistadas, por conta de demanda das próprias trabalhadoras, mediada pela CIPA e sindicato, em defesa da diminuição de trabalhadoras/es lesionadas/os, o saber fazer múltiplo é benéfico à empresa, uma vez a mesma se utiliza do mesmo para praticar a intercambialidade entre trabalhadoras/es, a qual não seria possível cogitar em postos fixos / trabalhadores saberes especializados forma individualizada. Do mesmo modo, torna trabalhadoras menos indispensáveis, isto

Com base no argumento de Leite (1997, p. 19) de que a polivalência costuma significar “enriquecimento” do trabalho (para os homens) ou intensificação do trabalho (para as mulheres), ou multifuncionalidade integrando atividades mais complexas para operadores e atividades mais simples para as operadoras, considerou-se cabível cogitar que no caso do setor eletroeletrônico, que difere do automobilístico estudado por Leite (1997) no que concerne à presença de trabalhadoras na composição da força de trabalho, a multifuncionalidade poderia ultrapassar os limites aos quais a força de trabalho feminina costuma ficar reclusa (trabalhos repetitivos, simples e intensivos). Porém, o único caso que pareceu se diferenciar um pouco do restante no que diz respeito ao significado desta polivalência para o “enriquecimento” do trabalho foi o da trabalhadora Samara, que relata ter passado a realizar funções de maior

responsabilidade e “mais mente”, “menos robô” em comparação à linha de produção na qual já havia trabalhado. Samara passou a concentrar uma série de funções, ao invés de realizar apenas a função do reparo. Neste caso, como nos demais, havia acúmulo de tarefas e aumento da habilidade com igual remuneração, mas houve desprendimento das tarefas repetitivas e monótonas da linha, mas houve esta característica de um trabalho “menos robô”. Assim, o “enriquecimento” do trabalho por meio da polivalência, para mulheres e as funções que exercem na fábrica, parece ser ainda exceção, parecendo prevalecer apenas no sentido de sobrecarga ou acúmulo de trabalho/funções sem correspondente aumento salarial.

Neste cômputo de análise está a reflexão sobre as consequências do processo produtivo para as condições de trabalho, que demonstraram resultar em intensificação e adoecimento das/os trabalhadoras/es. A intensificação do trabalho é um importante mecanismo de flexibilização produtiva que atua como potencializador dos lucros capitalistas a partir de mecanismos de gestão que exigem maior esforço físico, intelectual ou emocional (ROSSO, 2008), que pode ser compreendida como integrada à teoria do processo de trabalho com base na reflexão marxiana de recurso à mais valia relativa (MARX, 1985, p. 367). A intensificação pôde ser identificada em situações como a de metas crescentes, da maior exigência com qualidade no processo produtivo, maior exigência do “saber ser” da/o trabalhadora/or, não sendo mais suficiente o saber fazer, além das formas de intensificação atinentes à implantação do fluxo tensionado toyotista (DURAND, 2003), que visa eliminar os tempos mortos de produção, presentes de maneira generalizada nas descrições do processo de trabalho que a todo tempo revelam as necessidades de produzir com qualidade e agilidade.

Tanto estas novas exigências em sentido de apropriação intensiva como as exigências “antigas”, nas quais predominava o uso extensivo da força de trabalho e a predominância de postos fixos, geram/geravam formas de adoecimento das/os trabalhadoras/es deste setor. Se antes predominavam as doenças de LER/DORT, a intensificação do processo produtivo que exige mais esforço físico, psíquico e emocional das/os trabalhadoras/es, significam, como verificou-se em algumas das entrevistas, continuidade do adoecimento físico, predominando as lesões por esforço repetitivo e os distúrbios osteomoleculares relacionados ao trabalho (uma vez que mesmo rotativo, o trabalho repetitivo se mantém), somada, também, ao adoecimento psíquico, com aumento de casos de depressão. Observe-se que as LER são analisadas por médicas do trabalho como doenças com maior incidência sobre mulheres, porque mulheres estão mais do que homens em trabalhos repetitivos (OLIVEIRA; BARRETO, 1997), o que reforça a tese de que os processos de flexibilização não são homogêneos e que a manutenção de formas de organização produtiva

ainda fortemente toyotizadas corresponde, na divisão sexual do trabalho, aos trabalhos predominantemente feminizados.

Pode-se apontar que haveria dois movimentos concomitantes dentro do processo de flexibilização em relação ao trabalho feminino. Um deles seria a feminização de setores de produção e do trabalho, o que os desqualifica/desvaloriza, tanto socialmente como em termos de remuneração, e que muitas vezes se dá paralelamente a um deslocamento territorial internacional da produção, de países mais centrais para países onde haja menos obstáculos (sociais, políticos, jurídicos) à produção flexível. Outro momento seria o da criação de novos empregos já em condição desvalorizada, já precários, desde o início destinados a mulheres. Consideramos possível argumentar que uma das razões para que estes empregos já “nasçam” desvalorizados seja o trabalhador para o qual são “pensados” – as mulheres. As reflexões de Braverman direcionam esta reflexão para a desvalorização do ofício decorrendo da fragmentação do mesmo, que seria um processo paralelo ao ingresso das mulheres no trabalho assalariado. Este paralelismo não analisa as mulheres como força de trabalho sexuada, mas apenas como uma parte da classe com condições de se empregar e subordinável a empregos de pior qualidade.

A análise que leva em conta o gênero qualifica o debate, pois leva em consideração a mulher enquanto força de trabalho cujas características, atinentes à mulher enquanto ser social forjado na divisão sexual do trabalho (responsável prioritária pelo trabalho doméstico e de cuidados e cujo trabalho é considerado reiterada e erroneamente como trabalho complementar ao masculino), são levadas em conta pelos gestores do capital. Sustenta-se assim que as funções de produção no setor eletroeletrônico, centralmente as de pequenos aparelhos, seriam um dos exemplos da reflexão de Pena (1981) sobre empregos criados para um perfil de trabalho feminino e conseqüentemente, desde o início desvalorizado. Embora não se tenha realizado uma análise especificamente sobre salários das/os trabalhadoras/es das empresas, sabe-se que o setor eletroeletrônico como um todo é o pior remunerado da indústria metalúrgica.

Porém, esta análise não se aplica a todas as funções deste tipo de indústria. Pode-se notar também uma feminização de funções masculinas concomitante ao desenvolvimento da microeletrônica e modernização de processos de trabalho: uma das razões é a de que equipamentos passam a ser produzidos em tamanhos menores e, portanto, menos pesados, abrindo espaço para que mulheres ocupassem funções onde anteriormente eram evitadas em razão da necessidade de força. Este é o caso do trabalho principalmente no setor de monitores, que ficaram menores e mais leves com o avanço da tecnologia CDT para a LCD.

A problemática da divisão sexual do trabalho sustentada no critério da força necessária para o trabalho, que acaba por categorizar trabalhos que requerem força como “pesados” e os que não requerem como “leves” seria, em nosso entendimento, uma maneira de apresentar a questão que oculta uma série de problemáticas da divisão sexual do trabalho. A sustentação do critério da força/ausência de força pode aparecer, em alguns casos, como demasiadamente simplista e, em outros, falso.

Jenson (1989, p. 150-151) desenvolve reflexões sobre este tema ao apontar que as caracterizações de “indústria leve” e “indústria pesada” que sustentam justificativas de que mulheres devem estar em trabalhos que exigem menos esforço físico. Na prática, haveria pouca relação entre esforço físico envolvido em qualquer local de trabalho e os padrões de ocupação por gênero, mas a noção persiste, fazendo parte inclusive das relações dentro do local de trabalho. A categorização como “indústria leve” ou “trabalho leve” ajudaria a reforçar representações sociais distorcidas sobre o trabalho realizado na indústria eletroeletrônica, como se fosse simplesmente um trabalho fácil, não desgastante. Hirata e Kergoat (1987, p. 9) apontam que os trabalhos considerados desqualificados nos quais as mulheres predominam, isto é, os de caráter “repetitivo, monótono, parcelizado”, seriam considerados sem valor porque fáceis de realizar, mas que “a psico-patologia do trabalho mostra todo um esforço psíquico necessário ao operário para que ele possa se submeter à organização científica do trabalho”.

Esta noção de “indústria leve” e “indústria pesada” pode ter significado, no início do desenvolvimento do trabalho industrial, uma abertura ao trabalho assalariado para as mulheres, mas que com o tempo e a ampliação da participação das mulheres nos diferentes setores industriais, as barreiras a elas se evidenciam, as mulheres descobrem até onde lhes é “permitido” chegar e os postos e funções que ainda parecem ser reservados à força de trabalho masculina, a despeito de toda qualificação técnica ou experiência que mulheres possam ter, a despeito de toda inovação tecnológica (automatização, robotização) que torna desnecessário o uso de força em uma série de funções produtivas. Assim, tal critério atuaria atualmente mais no enrijecimento e limitação a participação de mulheres em diferentes funções que não sejam as associadas à “feminilidade” (que requerem minúcia, paciência, delicadeza, agilidade, etc), tornando-se um importante fator que contribui para as desigualdades de gênero no trabalho. Esta qualificação de “indústria leve” tem total relação com a indústria eletroeletrônica, diferenciando os trabalhos leves das linhas de celulares e *tablets* (“femininas”) das máquinas lavadoras de roupas (“masculinas”), apenas para reforçar o exemplo.

Ressalte-se ponto essencial na crítica a esta categorização de “feminilidade” associada à “indústria leve”, que é a de que conforme as necessidades produtivas, toda esta delicadeza

atribuída às mulheres que as tornaria incapazes de trabalhos pesados e insalubres desaparece e elas passam a ser consideradas aptas para os mesmos. Este argumento foi colocado por Hirata e Kergoat (1987, p. 10), que sustentam que “as fronteiras da masculinidade e feminilidade sociais são relativamente móveis e parecem, até certo ponto, depender do sistema produtivo a cada etapa histórica”. Argumento similar é encontrado em Milkman (1987), ao analisar o quanto a força de trabalho das mulheres foi útil no contexto de segunda guerra nos Estados Unidos e o quanto precisou ser “expulso” no pós guerra, quando os homens precisavam voltar aos “seus empregos” e a representação social da feminilidade da mulher precisou ser reforçada para que elas retornassem às “suas funções” no ambiente privado do trabalho doméstico. Lobo (2011) também questiona os critérios de presença/ausência de força na organização da divisão sexual do trabalho ao reivindicar as comparações intersetoriais, mostrando que no Brasil, quando se necessita das mulheres como cortadoras de cana, os critérios de delicadeza e trabalho leve desaparecem. Contudo, Hirata e Kergoat (1987, p. 10) sustentam que “o próprio capital parece se opor a uma transitividade total dos atributos sexuais no processo produtivo e determina divisões sexuais mais ou menos rígidas por seções ou postos de trabalho”, sendo que uma das razões para isso seria a de “criar uma não-compatibilidade entre funções masculinas e femininas no interior da fábrica, evitando assim a emergência de reivindicações de igualdade”.

O argumento sobre sustentação da divisão sexual do trabalho, assim, não se esgota na justificativa da exigência/indiferença de da força requerida em trabalhos pesados *versus* leves, embora tal critério esteja bastante presente no discurso das/os operárias/os, ou seja, é assim que lhes aparece. Há de se considerar que somado a este critério foi colocado o da maior submissão ou passividade das mulheres, por serem assim criadas (mulheres em geral) ou por dependerem muito do trabalho (grupos de mulheres em específico, as com filhos e em especial as que os criam sozinhas, com pouca experiência ou cursos formais).

A abordagem sobre o tema da qualificação para o trabalho no setor eletroeletrônico permite apontar permanências na divisão sexual do trabalho no que se refere à alocação da força de trabalho feminina na indústria e também no que concerne ao não reconhecimento de sua qualificação. Funções que exigem delicadeza, minúcia, agilidade, detalhismo, paciência, como mencionado, são as predominantemente femininas e são as apresentadas como se não exigissem qualificação, e por esta razão são desvalorizadas.

Segundo material obtido na pesquisa de campo analisado à luz de bibliografia especializada (ELSON; PEARSON, 1981, KERGOAT, 1982, LOBO, 2011), o que ocorre é que capacidades socialmente adquiridas (informalmente) são tratadas pela gerência como qualidades naturais, e entrevistas apontaram que o trabalho feminino é realmente associado ao trabalho

minucioso – ideal para a produção de aparelhos pequenos, como celulares, *tablets* e também partes do processo produtivo de monitores e *notebooks*. Em entrevistas, pôde-se verificar que houve tentativa de “masculinizar” linhas de produção femininas mas, após algum tempo, voltou-se a contratar mulheres para as tarefas, pois “dariam mais qualidade ao trabalho e ao produto” e que o trabalho feminino é visto como um “trabalho para o qual se pode pagar menos”. Há, portanto, um reconhecimento da qualificação do trabalho feminino para as necessidades deste setor que não se converte, contudo, na transformação da categorização destes trabalhos como desqualificados e desvalorizados. A divisão sexual atuaria como reforçadora e reforçada pelas relações de classe, pois demonstra-se proveitoso economicamente para os gestores utilizar força de trabalho com habilidades para as tarefas, porém remunerada como “sem qualificação” – lembrando que as metalúrgicas do setor eletroeletrônico ganham menos que as/os do setor automotivo. Outro aspecto de permanência da divisão sexual do trabalho é perceptível na quase ausência de mulheres em postos de chefia no alto escalão das duas empresas. Apenas uma das diretoras das duas empresas era mulher.

Contudo, mudanças na divisão sexual do trabalho têm mostrado que as mulheres constroem sua qualificação socialmente (como os homens), não precisando portanto ficar adstritas a funções para as quais os requisitos são associados aos que são construídos socialmente como femininos. Há mais mulheres técnicas, engenheiras, líderes de produção, operadoras de máquinas, reparadoras de linha, inspetoras de qualidade. Há mulheres, também, oriundas da base das fábricas que chegaram a direções nos sindicatos dos dois metalúrgicos representantes da categoria.

De outro lado, a mudança no sentido inverso é a que menos parece estar ocorrendo: a masculinização de linhas de montagem de produtos pequenos e frágeis que requerem delicadeza não tem ocorrido, embora tenha sido tentada. Esta mixagem de sexos em tais funções não é impossível, mas está diretamente relacionada à divisão sexual do trabalho no espaço doméstico, no qual as habilidades para o trabalho minucioso destas fábricas se forjam. Os homens, ao menos no Brasil, tem dedicado muito pouco tempo ao trabalho doméstico comparado ao das mulheres. Portanto, embora com base em conjecturas, a formação dos homens como força de trabalho habilidosa como as mulheres para a montagem de celulares, por exemplo, parece estas distantes de acontecer.

Cabe colocar, porém, que diferente de períodos anteriores, nos quais a qualificação para este trabalho era observada apenas sob o enfoque da qualificação informal das mulheres no trabalho doméstico, a qualificação formal parece estar trazendo novas características às

operárias deste setor, ou seja, as trabalhadoras estão também se consolidando também como força de trabalho experiente e qualificada (com cursos) no setor eletroeletrônico.

Embora essa não pareça ser ainda a realidade da maioria das trabalhadoras das empresas, pôde-se perceber movimento neste sentido de maior procura da qualificação formal, quebrando o argumento de que mulheres não fazem cursos de qualificação porque não querem. Entre as trabalhadoras/es entrevistadas na pesquisa o interesse pelos estudos em quase todas, sendo que Samara e Luana estavam realizando curso técnico, possuía curso superior, Maria, Vivian, Nádia já possuíam ou não o técnico mas estavam fazendo curso superior e Camila, Fernanda, Daniele, Sara possuíam pós-graduação ou especialização. As trabalhadoras Yasmin, Ana e Cíntia manifestaram desejo de retomar os estudos, Yasmin por tê-los interrompido em função da maternidade, Cíntia que queria fazer curso técnico quando se firmasse no emprego, mas não pôde pois foi demitida quando completou um ano na *Samsung*, Ana, por conta de já ter recebido proposta de promoção na LG caso fizesse curso técnico, o que não havia conseguido pois priorizou pagar um curso técnico para uma das três filhas. Dos três trabalhadores entrevistados, dois possuíam curso técnico, um destes cursando ensino superior e outro cursava pós-graduação.

Além da problemática da qualificação, outra reflexão para a qual se recorreu à teoria do processo de trabalho foi a que diz respeito às formas de comando/controle empresarial da força de trabalho a fim do alcance dos objetivos últimos da produção capitalista contemporânea, quais sejam, a garantia de produtividade, capacidade de ajuste às variações de demanda e fabricação de produtos com qualidade e variedade para se posicionarem bem nas relações de competitividade de mercado. Sustenta-se que para este debate sobre as formas de controle gerencial, um importante pressuposto de análise é o do reconhecimento da mencionada heterogeneidade ou hibridismo ao caracterizar as atuais das formas de organização e gestão do trabalho, isto é, que o modelo toyotista ou chamado “flexível” (que englobaria o estímulo à participação do trabalhador em melhorias produtivas, envolvimento do trabalhador com objetivos da empresa, requalificação e maior autonomia/responsabilidade dos trabalhadores) convive com a persistência do modelo taylorista, o que implicaria na existência simultânea de mecanismos de controle explícitos sobre o trabalho com os novos mecanismos, ligados à perspectiva da produção do consentimento/envolvimento.

A observação deste hibridismo ou sistema misto, associada à problemática da divisão sexual do trabalho, permite identificar que não somente modelos diferentes convivem, como que são as mulheres que predominam nos trabalhos taylorizados, estando, portanto, “mais frequentemente submetidas a um controle disciplinar: normas exigentes, vigilância constante do

ritmo de trabalho pela hierarquia, regulação de pausas” (GOLLAK, VOLKOFF, 2007, p.52). Neste sentido, recuperamos a assertiva de que a “flexibilidade é sexuada” (Hirata, 2007, p.104), admitindo que os diferentes cenários de organização do trabalho podem implicar em formas de controles do trabalho também sexuadas, pois não ignoram o sexo da/o trabalhadora/or.

Neste sentido, no que se refere às formas de controle identificadas na pesquisa, pode-se dizer que sofreram relativo processo de transição que acompanharia a tese de Burawoy (1985) a respeito do desenvolvimento do regime de produção e acumulação despótico para um regime despótico-hegemônico. Pode-se constatar tal transição por meio das informações fornecidas por trabalhadoras antigas das duas fábricas, que relataram ter havido diminuição da cobrança direta de chefias acerca de uma série de procedimentos da fábrica. Um deles seria a das horas extras, que seriam consideradas como praticamente obrigatórias e fortemente cobradas nos anos iniciais da empresa e teriam sido reguladas, após intervenções dos sindicatos e fiscalização dos órgãos competentes, como o Ministério Público do Trabalho, que no caso da LG chegou a aplicar multas por excesso das mesmas. Estas cobranças por meio de práticas coercitivas e por vezes violentas, humilhantes, seriam o “lugar comum” das empresas também nos anos iniciais, o que constatou-se por meio tanto das entrevistas como da análise documental, já que no caso da *Samsung* houve processo judicial sobre o assédio moral praticado pela empresa com ganho de causa do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, em favor das/os trabalhadoras/es. No caso desta empresa este teria sido o principal mecanismo de regulação. Na LG, mesmo sem processos judiciais sobre o tema, também houve relatos de diminuição da incidência deste tipo de cobrança por meio da agressividade e humilhação de funcionárias/os. Em ambos os casos, houve menção a tal prática como oriunda da “cultura coreana”, segundo a qual seria comum uma chefia reagir de tal forma diante do que a desagradasse. Assim, ao que parece os gestores coreanos tiveram que se adaptar a um ambiente de trabalho brasileiro que, embora tivesse uma série de aberturas para a flexibilidade produtiva (facilidade às demissões, à gestão por rotatividade), possuía também proteções asseguradas às/aos trabalhadoras/es e sindicatos metalúrgicos com trajetórias de lutas e conquistas para o ramo automobilístico do setor metalúrgico, as quais de certo modo influenciou no parâmetro de direitos que trabalhadoras/es do setor eletroeletrônico teriam direito a barganhar.

O ambiente tenso de fábrica gerado pela gestão por meio do assédio não teria sido eliminado da fábrica com esta transição. Trabalhadoras/es relataram o ambiente pesado da fábrica, que o medo da perda de emprego era constante devido às demissões ainda serem bastante comuns, independente de funcionários serem bons ou ruins, antigos ou novos. Contudo, os chamados novos mecanismos de gestão, por meio da imposição do fluxo

tensionado que aparece como “fluxo neutro” (ninguém o comanda, todos devem obedecê-lo, inclusive as chefias) ou da construção do “envolvimento” das/os trabalhadoras/es aos interesses da empresa como se fossem seus têm sido implementados com sucesso, associados às formas coletivas de controle do trabalho que, diante da menor fixação em postos e partilha de tempos, estimulam também o controle das/os trabalhadoras/es uns sobre as/os outras/os.

Observe-se que a força de trabalho feminina é recrutada por ser considerada mais submissa ao comando empresarial, tanto por meio do assédio como por meio do envolvimento, o que seria traduzido em sua caracterização por um funcionário do RH como “comprometimento”, mais presente em mulheres do que em homens. Assim, a pesquisa de campo permite indicar também que os mecanismos de controle sobre o trabalho são sexuais. Mulheres são consideradas força de trabalho “dócil”, “passiva” e menos resistente a ordens, prescrições de trabalho, aspectos estes que seriam levados em conta pelos gestores nos exercício do controle por meio coercitivo. De outro lado, são consideradas mais responsáveis e comprometidas, características que favorecem o controle por meio da mistificação das relações de classe, às quais se agrega a própria condição de mulher das trabalhadoras especialmente contratadas, isto é mulheres que “tem mais a perder”, com filhos, em geral divorciadas, muitas chefes de família, outras iniciando ou retomando os estudos pagos possibilitados com o salário da fábrica, dependentes do emprego, extremamente preocupadas em não perdê-lo, condições que favorecem que se submetam às condições de trabalho.

Deste modo, considera-se cabível afirmar que a preferência das empresas por mulheres na composição da força de trabalho da indústria eletroeletrônica embasa-se na combinação de (i) identificação da qualificação das trabalhadoras para o trabalho, embora a mesma não seja formalmente reconhecida e (ii) suposição de que são força de trabalho mais facilmente controlável.

Contudo, considerando que parte das trabalhadoras, nas empresas estudadas, mulheres não são somente força de trabalho que aceita passivamente as relações de trabalho colocadas, mas parte delas questiona e por vezes resiste a elas, de maneira cotidiana ou mais organizada, próxima ou distante dos sindicatos. Isso evidencia o elemento fundamental que a teoria do processo de trabalho junto à divisão sexual do trabalho podem acumular, o da subjetividade atuante das trabalhadoras que pode se desdobrar em práticas sociais distintas, de resistência ou não, mas que as colocam em um patamar diferente, isto é, não somente como força de trabalho, mas como sujeito sexual, forjado nas relações de classe e de gênero.

Neste sentido, a ampliação qualitativa da teoria do processo de trabalho diz respeito também às discussões sobre a subjetividade e práticas sociais de trabalhadores, debate colocado,

entre outros, por Thompson (1989), Bourdieu (2001) e Burawoy (2010). Burawoy avança nas reflexões sobre este tema, agregando em partes argumentos de Bourdieu sobre a “dupla verdade” do trabalho, mas inobserva a problemática das relações sociais de sexo/gênero dentro e especialmente a influência e articulação que estas possuem com as relações extra-fábrica, críticas estas levantadas por Thompson (1989).

Foram identificados na pesquisa, no bojo deste debate sobre questão do controle e “consentimento”, mecanismos intensivos de controle, próprios do processo de trabalho no setor eletroeletrônico e do ambiente organizacional criado pela gerência, que recaem sobre um contingente predominantemente composto por trabalhadoras. Tais mecanismos parecem ser uma combinação de coerção e estímulo ao envolvimento das/os trabalhadoras/es com os interesses da empresa.

Contudo, coloca-se a suposta participação ou consentimento das mulheres em sua própria subordinação e exploração como elemento questionável, uma vez que consentimento pressupõe conhecimento e concordância das relações sociais em questão. Assim, coloca-se em questão análises como as de Burawoy (1979) que sustentam haver pouca importância nos fatores externos ao processo de trabalho para o envolvimento da/o trabalhadora/or com o trabalho e/ou com práticas sociais de resistência. Sustenta-se, pelo contrário, que sendo a classe trabalhadora constituída ao mesmo tempo nas relações sociais de classe e de sexo e de raça/etnia, estruturantes das relações de exploração-opressão da sociedade, a construção das percepções e práticas de quem trabalha estão imbuídas das formas de apropriação destas relações, isto é, na maneira pela qual homens e mulheres, negras/os e brancas/os são socializadas/os. A teoria da divisão sexual do trabalho contribui centralmente nesta análise, por ter sido uma das que articulam tais dimensões consideradas distintas (família/trabalho, espaço privado/espaço público) e explicita não somente a articulação, mas a co-produção destas dimensões.

É possível afirmar, portanto, que a subjetividade das/os trabalhadoras/es entrevistadas/os na pesquisa se constitui em meio à mistificação das relações de classe produzidas pela empresa, criando uma dupla verdade sobre o trabalho. Porém, a exploração-opressão está assentada também no sexo das trabalhadoras, por meio do não reconhecimento de sua qualificação constituída informalmente para o trabalho no espaço do trabalho doméstico e por meio da apropriação das relações sociais de subordinação da mulher, fazendo-as cristalizadas como atributos femininos que tornariam a força de trabalho feminina mais desejável pois mais comprometida (ou “comprometível”) com a empresa. Tal relação de apropriação dos atributos sociais das trabalhadoras também é, acredita-se, mitificada. As trabalhadoras chegam a reconhecer que possuem habilidades ausentes nos homens para o trabalho, mas a visão desta

apropriação de habilidades como desvalorização da mulher ou como exploração é rara, embora tenha aparecido em entrevistas (Camila, Fernanda, Zaira) que chegam a nomear, sem menção nenhuma da entrevistadora, a existência de machismo na empresa.

Já no que se refere ao desafio da transformação das relações sociais de sexo e de classe vigentes, entende-se que um dos aspectos a considerar é que tem havido mudanças de posição das mulheres, tanto alcançando novos postos no processo produtivo, anteriormente masculinos (liderança de linha, reparo de linha, inspeção de qualidade, técnicas em eletrônica) como em postos de representação sindical. Reivindica-se que a mudança de posição destas mulheres, seria sim, discordando de Bourdieu (2010), uma caminho de mudança de posição relativa entre homens e mulheres. Isto porque não significam apenas mudanças de posição que alteram matematicamente as proporções femininas e masculinas de setores, mas fazem transbordar práticas sociais de mulheres bem como as evidenciam como atrizes sociais, cuja posição somada à prática é capaz de constituir parte de alterações na divisão sexual do trabalho como sistema de reprodução de opressão-exploração, uma vez que toca na questão da divisão sexual do poder. Assim, embora existam barreiras que as trabalhadoras ainda não tenham ultrapassado, estas não se cristalizam como limite estanque e funcionam, pelo contrário, como motivadores de lutas, fazem parte da construção de sua indignação enquanto operárias. Supõe-se que tais barreiras de gênero têm o potencial de funcionar como os métodos de controle coercitivo sobre o trabalho, isto é, ajudariam a evidenciar contradições nas relações de trabalho e a perceber as relações de exploração-opressão de classe-sexo que em geral são mistificadas pela gerência. Um dos exemplos seria a indignação de algumas das trabalhadoras com a dificuldade de promoção pelo fato de serem mulheres: já que a qualificação técnica é equivalente e por vezes a experiência delas é superior a de homens recém contratados, mas são eles os promovidos, elas mesmas acabam identificando o machismo como razão para as chefias serem predominantemente masculinas.

Considera-se, deste modo, que práticas sociais das trabalhadoras permitem questionar e relativizar o poder desta produção de “consentimento” como inexorável. Se parte delas se compromete com os interesses da empresa como se fossem seus, outra parte denuncia arbitrariedades e injustiças e envolve-se em práticas de resistência cotidianas ou mesmo práticas mais institucionalizadas, como paralisações e greves, ligadas ao sindicato metalúrgico representante da categoria. As trabalhadoras de uma das empresas inclusive chegaram ao ponto de destituir uma direção sindical por discordar de uma negociação que ela realizou com a empresa que não teria sido benéfica às operárias, mas sim à empresa. Este é tema complexo cuja análise não cabe neste texto, mas considera-se importante registrá-la como uma das

dimensões da subjetividade que gera práticas sociais destas trabalhadoras no sentido de diferenciarem lados, isto é, “nós” (trabalhadoras/es) e “eles”(empresa), com interesses distintos.

Os resultados desta pesquisa permitem apontar, portanto, que há um potencial de resistência das mulheres no trabalho que pesa sobre as relações sociais quando a resistência é coletiva. Tal fator não seria, contudo, isolado, pois avalia-se que a conjuntura socioeconômica e o papel dos sindicatos representativos das trabalhadoras das indústrias estudadas parece ter significativa relevância para a viabilização da resistência naqueles espaços; mesmo que a relação de trabalhadoras/es de base não seja de proximidade ao sindicato, há reconhecimento de seu papel na melhoria de uma série de aspectos nas condições de trabalho das empresas, sendo talvez o principal a contenção dos mecanismos de controle por meio da coerção aberta, dos assédios. Assim, sustenta-se que a flexibilização do trabalho em sentido precarizante não é inexorável, mas sim pode ser impedida ou ao menos minimizada pelas lutas dos trabalhadores e trabalhadoras organizados, a exemplo de algumas práticas de resistência identificadas na pesquisa, que parecem dar um tom dinâmico à classe apresentada por alguns teóricos como resignada.

Aponta-se que o caminho do reconhecimento da composição diversificada da classe trabalhadora, saindo dos limites das análises sobre a classe operária branca, masculina, “antiga” e as transformações que esta parcela da classe sofreu com a reestruturação produtiva pode ser frutífero para compreender as relações de trabalho contemporâneas e, inclusive, visualizar caminhos para resistência das/os trabalhadoras/es à exploração-opressão. Tais perspectivas de transformação seriam favorecidas com compreensão características e especificidades desta classe trabalhadora contemporânea, forjada simultaneamente nas relações sociais de classe, de gênero e raciais, dimensões que o capital utiliza para sua reprodução e que deveriam ser mobilizadas de forma conjunta, sustenta-se, na construção de resistências.

REFERÊNCIAS

- ABINEE. **A voz da indústria elétrica e eletrônica do Brasil**. São Paulo: 2008. Disponível em: <www.abinee.org.br/programas/imagens/livro.pdf>. Acesso em: 29 jul. 2012.
- _____. **A indústria elétrica e eletrônica em 2020**. Uma estratégia de desenvolvimento. Detalhamento e atualização de propostas. São Paulo: 2010. Disponível em: <www.abinee.org.br/programas/imagens/2020.pdf>. Acesso em: 29 jul. 2012.
- _____. **Desempenho Setorial**. São Paulo, 2014a. Disponível em: <www.abinee.org.br/abinee/decon/decon15.htm>. Acesso em: 30 ago. 2014.
- ABRAMO, L. Um olhar de gênero. Visibilizando precarizações ao longo das cadeias produtivas. In: ABRAMO, L.; ABREU, A. R.P. **Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-Americana**. São Paulo: ALAST/SERT, 1998.
- ABRAMO, L. Inserção das mulheres no mercado de trabalho na América Latina: uma força de trabalho secundária? In: HIRATA, H. SENIGNI, L. **Organização, trabalho e gênero**. São Paulo: Senac, 2007.
- ADKINS, L.; SKEGGS, B. (Eds). **Feminism after Bourdieu**. Oxford: Blackwell Publishing, 2004.
- ALVAREZ, R. R.; ANTUNES JR., J. A. V. *Takt-time*: conceitos e contextualização dentro do sistema toyota de produção. **Gestão & Produção**. São Carlos, v.8, n. 1, p.1-18, 2001.
- ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 4ª ed. São Paulo: Editora Cortez / Campinas: Universidade Estadual de Campinas, 1997.
- _____. **Os sentidos do trabalho**. Ensaio sobre afirmação e negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 1999.
- ANTUNES, R. (Org.). **Neoliberalismo, trabalho sindicato**: reestruturação produtiva na Inglaterra e no Brasil. São Paulo: Boitempo. 2002.
- _____. **Riqueza e miséria do trabalho no Brasil**. São Paulo: Boitempo, 2006.
- APPAY, B. e THÉBAUD-MONY, A. Precarização social. In HIRATA, H. et al. (orgs.). **Dicionário Crítico do Feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009.
- ARAUJO, A. M. C. O trabalho flexível e a informalidade reconfigurada. In: OLIVEIRA, R. V.; GOMES, D.; TARGINO, I. (Orgs.). **Marchas e contramarchas da informalidade do trabalho: das origens as novas abordagens**. João Pessoa: UFPB, 2011. p.161-190.
- ARAÚJO, A. M. C.; OLIVEIRA, E. M. Reestruturação produtiva e saúde no setor metalúrgico: a percepção das trabalhadoras. **Sociedade e Estado**. Brasília, v. 21, n. 1, p. 169-198, jan/abr. 2006.
- BARRETO, M. Assédio Moral no Trabalho: um risco invisível. In: COSTA, A. A. et al (orgs.). **Um debate crítico a partir do feminismo**: reestruturação produtiva, reprodução e gênero. São Paulo: CUT, 2002. p. 113-128.
- _____. Assédio moral. Violência psicológica que põe em risco a sua vida. **Sindicato dos Químicos de São Paulo**. Coleção Saúde do Trabalhador e Meio Ambiente. n. 6. São Paulo: LWC, 2011.

BARROS, C. J. Denúncia de assédio moral na *Samsung* de Campinas. **Brasil de Fato**, São Paulo, 15 ago. 2013, p. 8.

BEAUVOIR, S. **O Segundo Sexo**. A experiência vivida. v.2. São Paulo: Círculo do Livro, s/d [1949].

BERNARDO, M. H. **Trabalho duro, discurso flexível**: uma análise das contradições do toyotismo a partir da vivência dos trabalhadores. São Paulo: Expressão Popular, 2009.

BLASS, L.; HIRATA, H.; SOARES, V.. Prefácio à 2ª edição. In: LOBO, E. S. **A classe operária tem dois sexos: Trabalho, dominação e resistência**. 2.ed. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2011.

BLAY, E. **Trabalho domesticado: a mulher na indústria paulista**. São Paulo: Ática, 1978.

BOITO JR, A.; MARCELINO, P. R. P. “O sindicalismo deixou a crise para trás? Um novo ciclo de greves na década de 2000”. **Caderno CRH**. Salvador, v.23, n.59, maio/ago. 2010.

BOITO JR., A.; GALVÃO, A. (orgs). **Política e classes sociais no Brasil dos anos 2000**. São Paulo: Alameda, 2012.

BOURDIEU, P. “Pós-escrito 2: A dupla verdade do trabalho”. In: _____ **Meditações Pascalianas**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001. p. 247-251.

_____. **A dominação masculina**. 7.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

BOYER, R. (org). **La flexibilité du travail en Europe**. Paris: La Découverte, 1986.

_____. **Teoria da regulação**: Os fundamentos. São Paulo: Estação Liberdade, 2009.

BRAGA, R. **A restauração do capital**: um estudo sobre a crise contemporânea. São Paulo: Xamã, 1996.

_____. A vingança de Braverman: o infotaylorismo como contratempo. In: ANTUNES, R.; BRAGA, R. (orgs). **Infoproletários. Degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo, 2009. p. 59-88.

BRASIL. Ministério da Previdência Social. **Saúde e Segurança Ocupacional**: Nexo Técnico Epidemiológico Previdenciário – NTEP. s/d. Disponível em: <<http://www.previdencia.gov.br/menu-saude-e-seguranca-ocupacional-nexo-tecnico-epidemiologico-previdenciario-ntep>>. Acesso em: 12 jun. 2014.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Assédio Moral e Sexual no Trabalho**. Brasília: MTE, 2010.

BRASIL. Ministério Público do Trabalho. Procuradoria Regional do Trabalho 15ª região. **MPT inicia investigação contra grandes grupos coreanos**. Campinas, 04 ago. 2011a. Disponível em: <http://www.prt15.mpt.gov.br/site/noticias.php?mat_id=11334>. Acesso em: 05 abr. 2012.

_____. **Samsung: acordo judicial com MPT põe fim ao assédio e gera R\$ 500 mil de indenização por danos morais**. Campinas, 15 set. 2011b. Disponível em: <http://www.prt15.mpt.gov.br/site/noticias.php?mat_id=11720>. Acesso em: 21 jul. 2012

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da Décima Quinta Região. **Acórdão nº 000149/2012, Processo nº 0000385-86.2012.5.15.0000**. Dissídio coletivo de greve. Campinas, 15 de maio de 2012.
BRASIL. Portal do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª região. Disponível em: <<http://consulta.trt15.jus.br/consulta/owa/pProcesso.wProcesso?pTipoConsulta=PROCESSO&pidproc=1888481&pdblink=>>>. Acesso em: 21 mai. 2012

BRAVERMAN, H. **Trabalho e Capital Monopolista**. A degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro: Zahar, 1980.

BREITINGER, J. Taubaté. Mão-de-obra e a agressiva busca pelos investimentos fazem a diferença. **Revista Exame**. Edição 0650. São Paulo. 03 dez. 1997. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0650/noticias/2-taubate-m0053122>>. Acesso em: 31 jul. 2013.

BRONZATTO, T. Denúncias trabalhistas dominam as empresas asiáticas no Brasil. **Revista Exame**. Edição 1015. 07 jul. 2012. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1015/noticias/denuncias-trabalhistas-dominam-as-empresas-asiaticas-no-brasil?page=1>>. Acesso em: 21 jul. 2012.

BRUSCHINI, C. O trabalho da mulher brasileira nas décadas recentes. **Revista Estudos Feministas**. Rio de Janeiro, Ano 2, p. 179-199, 2º sem. 1994.

_____. Gênero e trabalho no Brasil: novas conquistas ou persistência da discriminação? (Brasil 1985/95). In: ROCHA, M. I. B. (Org.). **Trabalho e gênero: mudanças, permanências e desafios**. São Paulo: Editora 34, 2000. p. 13- 58.

_____. Trabalho e gênero no Brasil nos últimos dez anos. **Cadernos de Pesquisa**. São Paulo, v. 37, n.132, p. 537-572, set/dez 2007.

BRUSCHINI, C; LOMBARDI, M. R. A bipolaridade do trabalho feminino no Brasil contemporâneo. **Cadernos de Pesquisa**. São Paulo, nº 110, p. 67-104, jul. 2000.

BURAWOY, M. **Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism**. Chicago: University of Chicago Press, 1979.

_____. **The politics of production**. Factory Regimes Under Capitalism and Socialism. Great Britain: Verso, 1985.

_____. As antinomias do feminismo: Beauvoir encontra Bourdieu. In: _____. **O marxismo encontra Bourdieu**. Campinas: Editora Unicamp, 2010a.

_____. A quem pertence a falsa consciência? Burawoy encontra Bourdieu. In: _____. **O marxismo encontra Bourdieu**. Campinas: Editora Unicamp, 2010b.

CARDOSO, A. M. **A Construção da Sociedade do Trabalho no Brasil**: uma investigação sobre a persistência secular das desigualdades. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

CASTEL, R. **As metamorfoses da questão social**. Uma crônica do salário. Petrópolis: Vozes, 1998.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. v.1. 6.ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999. p. 223-304.

CATTANÉO, N. e HIRATA, H.. Flexibilização. In: HIRATA, H. et al. (orgs.). **Dicionário Crítico do Feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

CENTRAL ÚNICA DOS TRABALHADORES. **Perfil das mulheres metalúrgicas**. São Paulo: CUT, 2006.

CHASIN, J. A via colonial de entificação do capitalismo. In: _____. **A Miséria Brasileira**. 1964-1994: Do Golpe militar à crise social. Santo André: Estudos e Edições *Ad Hominem*, 2000.

CHENG, J.; LEE, M.J. *Samsung* sofre com competição chinesa. **Valor econômico**. 31 out. 2014. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/3759824/Samsung-sofre-com-competicao-chinesa#>>. Acesso em 31 out. 2014.

COSTA, A. A. et. al. (orgs.) **Um debate crítico a partir do feminismo: reestruturação produtiva, reprodução e gênero**. São Paulo: CUT, 2002.

CNM/CUT. **Informações sobre as empresas em que a CNM/CUT constrói uma organização nacional dos trabalhadores: LG**. s/d. Disponível em: <<http://www.cnmcut.org.br/empresas/lg>>. Acesso em: 20 jun. 2013.

CNM-CUT/DIEESE. **Setor Eletroeletrônico no Brasil**. 2010. Disponível em: <http://www.imfmetal.org/files/10041915024410005/dorival_jesus_do_nascimento.pdf>. Acesso em: 16 mai. 2013.

_____. **A indústria de eletroeletrônicos no Brasil**. Diagnóstico e propostas elaboradas pelos Metalúrgicos da CUT. Cartilha. São Paulo: CNM-CUT/DIEESE, 2012a.

_____. **Estudo aponta que quase 60% dos metalúrgicos de São Paulo São Jovens**. Dez. 2012b. Disponível em: <<http://www.cut.org.br/destaque-central/50778/estudo-aponta-que-quase-60-dos-metalurgicos-de-sao-paulo-sao-jovens-sp>>. Acesso em: 04 jun. 2013.

_____. **O trabalhador negro no mercado de trabalho metalúrgico**. 18 nov. 2013a. Disponível em: <<http://www.cnmcut.org.br/midias/arquivo/194-perfilnegros-2013.pdf>>. Acesso em: 19 jun. 2014.

_____. **Perfil da mulher metalúrgica brasileira**. Dez. 2013b. Disponível em: <<http://www.cnmcut.org.br/midias/arquivo/-perfil-da-mulher-metalurgica-brasileira.pdf>>. Acesso em: 16 mai. 2013.

_____. **Estudo mulheres metalúrgicas**. Mar. 2014. Disponível em: <<http://www.cnmcut.org.br/midias/arquivo/197-08-03-2014-trabalhadoras-metalurgicas-editado.pdf>>. Acesso em: 19 jun, 2014.

CORRÊA, M. Bourdieu e o sexo da dominação. In: **Revista Novos Estudos**. São Paulo, n. 54, p. 43-53, jul. 1999.

CORIAT, B. **Pensar pelo avesso: o modelo japonês de trabalho e de organização**. Rio de Janeiro: Editora da UFRJ, 1994.

DACOL, P. R.T.; ZUKIN, M. Flexibilidade de manufatura na indústria eletroeletrônica: percepção gerencial e aplicação. **Gestão & Produção**. Rio de Janeiro, v.5, n.1, p. 18-33, abr. 1998.

DAFT, R. L. **Management**. Canadá: Cengage Learning, 2010.

DAU, D. M., RODRIGUES, I. J. et al. (orgs.). **Terceirização no Brasil**. Do discurso à precarização do trabalho. São Paulo: Annablume, 2009.

DEJOURS, C. **A loucura no trabalho**. São Paulo: Cortez, 2003.

_____. **O Trabalho vivo**. Vol I e II. Brasília: Paralelo 15, 2012.

DEVREUX, A. M. A teoria das relações sociais de sexo: um quadro de análise sobre a dominação masculina. **Revista Sociedade e Estado**. Brasília, v. 20, n. 3, p. 561-584, set/dez 2005.

_____. Pierre Bourdieu et les rapports entre les sexes : une lucidité aveuglée. In: CHABAUD-RYCHTER, D. et. al. (orgs). **Sous les sciences sociales, le genre**. Relectures critiques de Max Weber à Bruno Latour. Paris: Le Découverte, 2010.

DIEESE. Negociação coletiva de trabalho e Equidade de Gênero e Raça no Brasil. In: OIT. **Igualdade de Gênero e Raça no Trabalho: Avanços e Desafios**. Brasília: OIT, 2010. p. 149-161.

_____. **O mercado de trabalho formal brasileiro**: Resultados da RAIS 2013. Nota técnica número 140 – setembro de 2014. São Paulo: DIEESE, 2014.

DURAND, J. P. A refundação do trabalho no fluxo tensionado. Trad. Leonardo Gomes Mello e Silva. **Tempo Social**. Revista de Sociologia da USP. São Paulo, vol. 15, n. 1, Abr. 2003.

DURKHEIM, E. **A divisão do trabalho social**. v.1. 3.ed. Lisboa: Editorial Presença, 1989.

EDWARDS, R. **Contested Terrain**: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century. London: Heinemann, 1979.

ELSON, D. PEARSON, R. Nimble fingers make cheap workers: an analysis of woman employment in third world manufacturing. **Feminist Review**. Paris, n. 7, p. 87–107, 1981.

ENGELS, F. **A origem da família, da propriedade privada e do Estado**. 7.ed. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 1981 [1884].

FALQUET, J. Pour une anatomie des classes de sexe: Nicole-Claude Mathieu ou la conscience des opprimés. **Cahiers du Genre**. n. 50. Paris: 2011.

FARIA, J. C.LG faz novas demissões em unidade de Taubaté, em SP. **Revista Exame**. Edição 21, out. 2011. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/gestao/noticias/lg-faz-novas-demissoes-em-unidade-de-taubate-em-sp>>. Acesso em 4 ago. 2013.

FEM-CUT. **Convenção Coletiva de Trabalho 2011/ 2013**. Sindicatos dos Metalúrgicos de Taubaté, ABC, Bauru, Cajamar, Itaquaquecetuba, Itú, Monte Alto, Pindamonhangaba, Salto, São Carlos e Sorocaba. 13 nov. 2012. Disponível em: < www.sinaees-sp.org.br/arq/afemcut.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2013.

FERRARI, B. As coreanas vão à guerra no mercado eletrônico. **Revista Exame**. Edição 101902. 07 jul.12. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/101902/noticias/as-coreanas-vao-a-guerra-no-mercado-eletronico?page=1>>. Acesso em: 10 jul. 2012.

_____. A luta entre os *smartphones* está longe do final. **Revista Exame**. Edição 1045. 26 jul. 2013. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1045/noticias/uma-luta-longe-do-final>>. Acesso em 30 jul. 2013.

FLEURY, M. T. L. Mudanças e persistências no modelo de gestão de pessoal em setores de tecnologia de ponta: O caso brasileiro em contraponto com o japonês. In: HIRATA, H. (org.). **Sobre o “modelo” japonês**. São Paulo: Edusp, 1993.

FREITAS, M.; HELOANI, R.; BARRETO, M. **Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

FREYSSINET, M. A divisão capitalista do trabalho. **Tempo Social**. Revista de Sociologia da USP. São Paulo, v. 1, p. 73-103, 1989.

FRIEDMAN, A. **Industry & Labour: Class Struggle at Work and Monopoly Capitalism**. London: Macmillan, 1977.

GALERAND, E; KERGOAT, D. Le potentiel subversif du rapport des femmes au travail. **Nouvelles questions féministes**. vol. 27, n° 2, p. 67-82, 2008.

GARZA, H. La revitalización del debate del proceso de trabajo. **Revista Latino-americana de Estudos do Trabalho**. Ano 16, n. 26, p. 7-35, 2011.

GOFFMAN, E. The Arrangement between the Sexes. **Theory and Society**. Springer, v.4, n.3, p. 301-331, 1977.

GOLLAC, M.; VOLKOFF, S. **Les conditions de travail**. Paris: La Découverte, 2007.

GREGO, M. *Samsung e LG avançam no mercado brasileiro de smartphones*. **Revista Exame**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/tecnologia/noticias/Samsung-e-lg-avancam-no-mercado-brasileiro-de-smartphones>>. Acesso em: 30 jul. 2013.

GUERRA, M. F. L. **O complexo eletrônico no Brasil: uma análise regional**. Dissertação de Mestrado em Economia. Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 1996.

GUIMARÃES, N. A.; HIRATA, H.; SUGITA, K. (coords.). **Trabalho flexível, empregos precários?** São Paulo: EDUSP, 2010.

GUIMARÃES, A. Q. Estado e economia na Coréia do Sul. Do estado desenvolvimentista à crise asiática e à recuperação posterior. **Revista de Economia Política**. v. 30, n. 1, p. 45-62, jan/mar 2010.

GUILBERT, M. **Les fonctions des femmes dans l'industrie**. Paris: La Haye, Mouton, 1966.

HARDING, S. ¿Existe un método feminista? In: BARTRA, E. (comp.). **Debates en torno de una metodología feminista**. 2.ed. México: Universidad Autonoma Metropolitana/Universidad Autónoma de México, 2002.

HARVEY, D. **Condição Pós-Moderna**. São Paulo: Edições Loyola, 1992.

_____. **Novo imperialismo**. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

HIRATA, H. (org.). **Sobre o “modelo” japonês**. São Paulo: Edusp, 1993.

HIRATA, H. Da polarização das qualificações ao modelo de competência”. In: FERRETTI, C. et. al. (orgs.). **Novas Tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar**. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 128-137.

_____. Relações sociais de sexo e do trabalho: contribuição à discussão sobre o conceito de Trabalho. **Em Aberto**. Brasília, ano 15, n.65, jan/mar. 1995.

_____. Reestruturação produtiva, trabalho e relações de gênero. **Revista Latino-Americana de Estudos do Trabalho**. Ano 4. n. 7, 1998.

_____. **Nova divisão sexual do trabalho?** Um olhar voltado para a empresa e a sociedade. São Paulo: Boitempo, 2002.

_____. Globalização, trabalho e gênero. **Revista de Políticas Públicas**. São Luís, v. 9. n. 1, p. 111-128, jul/dez 2005.

_____. Flexibilidade, trabalho e gênero. In: Hirata, H. Senigni, L. **Organização, trabalho e gênero**. São Paulo: Senac, 2007

_____. A precarização e a divisão internacional e sexual do trabalho. **Revista Sociologias**. Porto Alegre, ano 11, nº21, p. 24-41, jan/jul. 2009.

_____. Gênero, classe e raça. Interseccionalidade e consubstancialidade das relações sociais. **Tempo Social**. Revista de sociologia da USP. São Paulo, v. 26, n. 1, p. 61-73, 2014.

HIRATA, H.; KÉRGOAT, D. Divisão sexual e psicopatologia do trabalho. **XI Encontro anual da ANPOCS**. GT Procesos de trabalho e reivindicações sociais. Águas de São Pedro: 1987.

_____. A divisão sexual do trabalho revisitada. In: MARUANI, M.; HIRATA, H (orgs.). **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**. São Paulo: SENAC, 2003.

_____. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. **Cadernos de Pesquisa FCC**. São Paulo,, v. 37, n. 132, p. 595-609, set./dez. 2007.

_____. Divisão sexual do trabalho profissional e doméstico: Brasil, França, Japão. In: COSTA, A.O. et al. (orgs.). **Mercado de Trabalho e Gênero: Comparações Internacionais**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

_____. Paradigmas sociológicos revistos à luz da categoria de gênero. Que renovação aporta a epistemologia do trabalho?. **Novos Cadernos NAEA**. Belém, v. 11, n.1, p.39-50, 2008.

HIRATA, H.; HUMPHREY, J. Hidden inequalities: women and men in the labor process. **Anais do IV Encontro de Estudos Populacionais**. Águas de São Pedro, v.1, p.271-300, 1984.

HIRATA, H.; SEGNINI, L. (orgs.). **Organização, trabalho e gênero** São Paulo: SENAC, 2007.

HIRATA, H.; ZARIFIAN, P. Trabalho (conceito de). In: HIRATA, H. et al. (orgs.). **Dicionário Crítico do Feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009.

HUMPHREY, J. **Fazendo o "milagre"**: controle capitalista e luta operária na indústria automobilística brasileira. Petrópolis: Vozes, 1982.

_____. Sindicato, um mundo masculino. **Novos Estudos Cebrap**. São Paulo, v. 2, n. 1, p. 47-52, abr. 1983.

_____. Trabalho feminino na grande indústria paulista. **Cadernos CEDEC**. São Paulo, n.3,1984.

_____. **Gender and work in the Third World**: sexual divisions in Brazilian industry. New York: Tavistock Publications, 1987.

IPEA. Crise Internacional: metamorfoses de empresas transnacionais e impactos nas regiões do Brasil. **Comunicado da presidência N. 18**. Brasília: mar. 2009. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/comunicado/090317_comunicadoipea18.pdf>. Acesso em: 8 mar. 2013.

JAKITAS, R.; PIZA, P. T. Vale do Silício' paulista cria empregos, mas faz pouca pesquisa. **G1-SP**. Portal de notícias da Globo. 29 jan. 2012. Disponível em: <<http://g1.globo.com/sao-paulo/noticia/2012/01/vale-do-silicio-paulista-cria-empregos-mas-faz-pouca-pesquisa.html>>. Acesso em: 21 jul. 2012.

JENSON, J. The talents of women, the skills of men: flexible specialization and women. In: WOOD, S. (ed.). **The Transformation of work?** Skill, flexibility and labour process. London: Unwin Hyman 1989.

KERGOAT, D. Ouvrières=ouvriers?: **Critiques de l'Economie Politique**. Paris, n.5, 1978.

_____. **Les Ouvrières**. Paris: Syncomore, 1982.

_____. Em defesa de uma sociologia das relações sociais. Da análise crítica das categorias dominantes à elaboração de uma nova conceituação. In: ARTCHEVSKY-BULPORT, A. et al. **O sexo do trabalho**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986. p. 79-93.

_____. Da divisão do trabalho entre os sexos. In HIRATA, Helena (org). Divisão Capitalista do Trabalho. **Tempo Social. Revista de Sociologia da USP**. São Paulo, v.1, p. 73-103, 1989.

_____. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. In: HIRATA, H., et al. (orgs.) **Dicionário Crítico do Feminismo**. São Paulo: Editora UNESP, 2009. p. 67-75.

_____. Dinâmica e consubstancialidade das relações sociais. **Revista Novos Estudos**. São Paulo, n. 86, p. 93-103, mar. 2010.

KITAY, Jim. The Labour Process: Still Stuck? Still a Perspective? Still Useful? **Electronic Journal of Radical Organisation Theory**. v.3, n. 1. p. 1-8. Jun. 1997. University of Waikato. Disponível em: www.mngt.waikato.ac.nz/depts/sm&l/vol_3/kitay.htm. Acesso em 04 jun. 2013.

LANCMAN, S.; SZNELMAN, L. I. (orgs.). **Cristophe Dejours - Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz/Brasília: Paralelo 15. 2011.

LEITE, M. P. **Competitividade e trabalho na cadeia automotiva brasileira**. Programa de Pesquisa em Ciência, Tecnologia, Qualificação e Produção. Convênio CEDES/FINEP-PROEDUC/CNPq - CCDT, 1997.

_____. Trabalho e sociedade em transformação. **Sociologias**. Porto Alegre, Ano 2, n.4. p.66-87, jul/dez 2000.

_____. O trabalho no Brasil dos anos 2000: duas faces de um mesmo processo. In: **A informalidade revisitada: Das origens às novas abordagens**. Workshop ABET. Campina Grande: 2009 (mimeo).

LG **ELECTRONICS**. **Website da LG Electronics**. s/d. Disponível em: www.lge.com/br. Acesso em: Abr. 2012.

LIMA, R. R. S. Complexo Eletrônico: a evolução recente e os desafios para o setor e para a atuação do . In: BNDES. **BNDES 60 anos: perspectivas setoriais**. v.1. 2012. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Publicacoes/Paginas/livro_bndes60anos_perspectivas_setoriais.html. Acesso em: 20 jul. 2013.

LITTER, C.; SALAMAN, G. Bravermania and beyond: recent theories of the labour process. **Sociology**. vol.16 n. p. 251-269. 2. may 1982.

LOBO, E. S. **A classe operária tem dois sexos: Trabalho, Dominação e Resistência**. 2.ed. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2011.

MARCELINO, P. R. P.. **A Logística da precarização**. Terceirização do trabalho na Honda do Brasil. São Paulo: Expressão Popular, 2004.

_____. As palavras e as coisas: uma nota sobre a terminologia dos estudos contemporâneos de trabalho. **Revista Mediações**. Dossiê: Classes sociais e transformações no mundo do trabalho. Londrina, v.16, n.1, p.55-70, jan/jun 2011.

MARCELINO, P. R. P.; CAVALCANTE, S. Por uma definição de terceirização. **Caderno CRH**. Salvador, v. 25, n. 65. p. 331-346, mai/ago 2012. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-49792012000200010&lng=en&nrm=iso>.

Acesso em: 15 mai. 2013

MARTINS, H. H. T. S. Metodologia Qualitativa de Pesquisa. **Revista Educação e Pesquisa**. São Paulo, v.30, n.2, p. 289-300, maio/ago. 2004.

MARUANI, M.; HIRATA, H. **As novas fronteiras da desigualdade**: homens e mulheres no mercado de trabalho. São Paulo: SENAC, 2003.

MARX, K. **Para a Crítica da Economia Política**. São Paulo: Abril Cultural, 1982 [1859].

_____. **O Capital**. Crítica da Economia Política. Livro 1. v. 1. São Paulo: Difel, 1985 [1867].

MARX, K; ENGELS, F. **A Ideologia Alemã**. São Paulo: Boitempo, 2007 [1845-46].

MASIERO, G. Empresas coreanas no Brasil: dificuldades e impactos da crise asiática. **Asian Journal of Latin American Studies**. Seoul, v. 11. Special Issue: Korea and Latin America: A New Departure for the 21st Century. Latin American Studies Association of Korea, 1998. Disponível em: <<http://ajlas.org/v2006/paper/1998vol11no206.pdf>>. Acesso em: 30 jul. 2012.

MATHIEU, N. C. Quand ceder n'est pas consentir. Des déterminants matériels et psychiques de la conscience dominée des femmes, et de quelques-unes de leurs interprétations en ethnologie. In _____. **L'arraisonnement des femmes**. Paris: Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociale, 1985.

_____. Sexo e gênero. In: HIRATA, H. et al. (orgs.) **Dicionário Crítico do Feminismo**. São Paulo: UNESP, 2009.

MEIKSINS, P. Trabalho e Capital Monopolista para os anos 90: uma resenha crítica do debate sobre o processo de trabalho. Trad. João Roberto Martins Filho. **Revista Crítica Marxista**. Campinas, n.3, p. 106-117, 1996.

MELLO e SILVA, L. G. **Trabalho em grupo e sociabilidade privada**. São Paulo: Editora 34, 2004.

_____. A organização sindical face aos novos paradigmas de organização do trabalho. **Ariús**. Revista de Ciências Humanas e Artes. Campina Grande, v. 13. n. 1. p. 1-7, jan./jul 2007.

_____. Trabalho e regresso: entre desregulação e re-regulação. In: RIZEK, C.; OLIVEIRA, F.; BRAGA, R. (orgs.) **Hegemonia às avessas**. São Paulo: Boitempo, 2010.

METALÚRGICOS acionam LG por não cumprir direito trabalhista. **Folha de São Paulo** 20 ago. 1998. Disponível em <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/vale/vl20089812.htm> Acesso em 30 jul. 2013.

MILKMAN, R. Female factory labor and industrial structure: control and conflict over "women's place" in auto and electrical manufacturing. **Politics and Society**. Vol. 12, n.2, 1983.

_____. **Gender at work**: The dynamics of Job Segregation by Sex during World War II. Urbana and Chicago: University of Illinois Press, 1987.

MORENO, R.; VIÚDES, T. A centralidade da autonomia econômica para as mulheres. In: SEMPREVIVA ORGANIZAÇÃO FEMINISTA. **Perspectivas Feministas para a Igualdade e Autonomia das Mulheres**. São Paulo: SOF, 2012.

MOURA, E. B. B. Além da indústria têxtil. O trabalho feminino em “atividades masculinas”. **Revista Brasileira de História**. São Paulo, v.9, n. 18, p. 83-98, ago/set.1989.

NEVES, M. A. Reestruturação produtiva, qualificação e relações de gênero. In: ROCHA, M. I. B. **Trabalho e gênero: Mudanças, permanências, desafios**. Campinas: ABEP,NEPO/Unicamp e CEDEPLAR/UFMG; São Paulo, Editora 34, 2000.

_____. Trabalho feminino e formação profissional. In: COSTA, A. A. et al. (orgs.). **Um debate crítico a partir do feminismo: reestruturação produtiva, reprodução e gênero**. São Paulo: CUT, 2002. p. 113-128.

_____. Anotações sobre trabalho e gênero. **Cadernos de Pesquisa**. São Paulo, v. 43. n. 149, p. 404-421, mai/ago 2013.

NICHOLS, T. et al. Factory regimes and the dismantling of established labour in Asia: a review of cases from large manufacturing plants in China, South Korea and Taiwan. **Work, employment and Society**. London, Thousand Oaks, New Deli, v. 18. n. 4, p. 662-685, dez. 2004.

OLIVEIRA, E. M.; BARRETO, M. Engendrando gênero na compreensão das lesões por esforços repetitivos. **Saúde e Sociedade**. v.6, n. 1, p. 77-99, 1997.

OLIVEIRA, S.S.B. O processo produtivo da indústria eletroeletrônica e a qualificação dos trabalhadores no pólo industrial de Manaus. **Revista Perspectiva**. Florianópolis, v.24, n.2, p.687-706, jul./dez.2006.

OLIVEIRA, E. A. et al. Política industrial no Brasil e a contribuição do Vale do Paraíba. **Revista Gestão e Conhecimento**. Poços de Caldas, v. 4, n. 2. mar./jun. 2008. Disponível em: <<http://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista>>. Acesso em: 30 jul. 2013.

OS FUNDAMENTOS históricos da industrialização do Vale do Paraíba. **Portal da região do Vale do Paraíba**. s/d. Disponível em: <<http://www.valedoparaiba.com/terragente/estudos/est0022001.html>>. Acesso em: 30 jul. 2013.

PENA, M. V. J. **Mulheres e trabalhadoras**. Presença feminina na constituição do sistema fabril. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.

PERROT, M.. El Feminismo critica: “lamentamos su ignorância”. **La ventana**. Revista de estudios de gênero. Guadalajara, n. 8. p. 325-327, 1998.

PIORE, M.; SABEL, C. **The Second Industrial Divide: Possibilities of Prosperity**. N. York Basic Books: 1984.

POSHMANN, M. **Nova classe média?** O trabalho na base da pirâmide social brasileira. São Paulo: Boitempo, 2012.

RAMALHO, J. R. Controle, conflito e consentimento na teoria do processo de trabalho: um balanço do debate. **Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais**. BIB. Rio de Janeiro, n. 32, p. 31-48, 2.sem. 1991.

RAMALHO, J. R.; RODRIGUES, I. J. Trabalho, flexibilidade e terceirização. O caso da indústria automobilística. In: DAU, D. et. al (orgs.). **Terceirização no Brasil. Do discurso à precarização do trabalho**. São Paulo: Annablume, 2009. p. 85-102

REDAÇÃO. Decisão da Justiça determina que *Samsung* pare de humilhar funcionários. **Última Instância**. 10 dez. 2010. Disponível em:

<<http://ultimainstancia.uol.com.br/conteudo/noticias/49525/decisao+da+justica+determina+que+Samsun+g+pare+de+humilhar+funcionarios.shtml>>. Acesso em mai. 2011.

RIZEK, C. S. ; LEITE, M. P. Dimensões e representações do trabalho fabril feminino. In: ABRAMO, L.; ABREU, A. R.P. **Gênero e trabalho na sociologia latino-americana**. São Paulo: ALAST/SERT, 1998.

ROSSO, S. D. **Mais trabalho!** A intensificação do labor na sociedade contemporânea. São Paulo: Boitempo, 2008.

ROSTÁS, R. Lucro da LG quase dobra no 3º trimestre, impulsionado por celulares. **Valor Econômico**. 29 out. 2014. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/3755464/lucro-da-lg-quase-dobra-no-3>>. Acesso em: 31 out. 2014.

SAFFIOTI, H. **A mulher na sociedade de classes**. Mito e Realidade. São Paulo: Quatro Artes, 1969.

_____. O trabalho da mulher no Brasil. **Revista Perspectivas**. São Paulo, v.5, p. 115-135, 1982.

_____. **Gênero, Patriarcado, Violência**. 2ª reimp. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2011.

SAMSUNG ELECTRONICS. **Website da Samsung Electronics**. s/d. Disponível em: <www.Samsung.com/br>. Acesso em: jul. 2012.

SCAVONE, L. Estudos de gênero: uma sociologia feminista?. **Revista de Estudos Feministas**. Florianópolis, v. 16, n. 1, p. 173-186, abr. 2008.

SCOTT, J. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação e Realidade**. Porto Alegre, vol. 20, n. 2, p.71-99, jul/dez. 1995.

SEGNINI, L. R. P. **Mulheres No Trabalho Bancário**: Difusão Tecnológica, Qualificação e Relações de Gênero. São Paulo: EDUSP, 1998.

SILVA, E. B. Refazendo a fábrica fordista? Tecnologia e relações industriais no Brasil no final da década de 1980. In: HIRATA, H. (org). **Sobre o “modelo” japonês**. São Paulo: Edusp, 1993.

SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE CAMPINAS E REGIÃO. **Website do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região**. s/d. Disponível em: < www.metalcampinas.com.br>. Acesso em: mai. 2012.

_____. Eletroeletrônicos: exploração e discriminação sobre as trabalhadoras. In: **Não sois máquina! Em foco, o ambiente de trabalho, a segurança e a saúde dos trabalhadores**. Campinas: 2011.

_____. **Mulheres e trabalhadoras**: em luta por direitos. mar. 2012. Campinas: 2012.

SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE CAMPINAS E REGIÃO et. al. **Convenção Coletiva de Trabalho 2012 / 2014**. 3. dez. 2012. Disponível em: <<http://www.metalcampinas.com.br/index.php/servicos/convencoes-coletivas-trabalho>>. Acesso em: 02 ago. 2012.

SINDICATO DOS METALÚRGICOS DE TAUBATÉ E REGIÃO. **Website do Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté e Região**. Disponível em: <www.sindimetau.com.br>. Acesso em: abr. 2013.

_____. **Revista Elas**. mar.2013. Taubaté: 2013a.

_____. **Jornal O Metalúrgico**. Edição 413. 25 mar. a 31 mar. 2013. Ano 9. Taubaté: 2013b.

SKEGGS, B. Context and Background: Pierre Bourdieu analysis of class, gender and sexuality. In: ADKINS, L.; SKEGGS, B. (Eds). **Feminism after Bourdieu**. Oxford: Blackwell Publishing, 2004.

SALERNO, M. S. Flexibilidade e organização produtiva: elementos para transformar o termo flexibilidade numa categoria analítica: elementos para análise da produção na indústria. **Encontro Nacional da Anpocs**. Caxambu, 1992.

_____. Modelo japonês, trabalho brasileiro. In: HIRATA, H. (org). **Sobre o “modelo” japonês**. São Paulo: Edusp, 1993.

SALERNO, V. L., SILVESTRE, M. P., SABINO, M. O. Interfaces LER/ Saúde Mental: a experiência de um Centro de Referência em Saúde do Trabalhador do Estado de São Paulo. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. São Paulo, v.36, n.123, p. 128-138, 2011.

SALVADOR, L. A celeuma do INSS e a concessão de auxílios por doença. **Consultor Jurídico**, 22 mar. 2007. Disponível em: <http://www.conjur.com.br/2007-mar-22/celeuma_inss_concessao_auxilios_doenca>. Acesso em 25 mai. 2014.

SOUZA, D. C.; TRÓPIA, P. V. **Sindicatos Metalúrgicos no Brasil Contemporâneo**. Coleção Trabalho e Desigualdade. Belo Horizonte: Fino Traço, 2012.

SOUZA, T. M. S. Formas de gestão na acumulação flexível: o assédio moral. In: BARRETO, M. et al. (orgs.). **Do assédio moral à morte de si**. Significados Sociais do Suicídio no Trabalho. São Paulo: Matsunaga, 2011.

SPILLERMAN, S. How Globalization Has Impacted Labour: A Review Essay. **European Sociological Review**. Oxford, v. 25, n.1, p. 73-86, 2009.

THOMPSON, P. **The nature of work**: An introduction to debates on the labour process. 2.ed. London: Macmillan, 1989.

_____. The capitalist labour process: Concepts and connections. **Capital & Class**. London, p.7-14. 2010.

VASPOLLO, L. O trabalho atípico e a precariedade. In: ANTUNES, R. (org.). **Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil**. São Paulo: Boitempo, 2006.

VIEIRA, E. Brasil torna-se pólo de exportação para *Samsung* e LG. **Revista Exame**. 07 nov. 2005. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/m0079480>>. Acesso em: 22 jul. 2012.

WALBY, S. Flexibility and the changing sexual division of labour. In: WOOD, S. (ed.). **The Transformation of work?** Skill, flexibility and labour process. London: Unwin Hyman 1989.

WATERMAN, P. The New Social Unionism: A new union model for a new world order. In: WATERMAN, P.; MUNCK, R. (eds). **Labour Worldwide in the Era of Globalization**: Alternatives for Trade Unionism in the New World Order. p. 247-263, 2000.

WOOD, S. (ed.). **The Transformation of work?** Skill, flexibility and labour process. London: Unwin Hyman, 1989.

YÁÑEZ, S. **Consideraciones sobre flexibilidad laboral planteadas desde uma mirada de genero**. Santiago: Centro de Estudios de la Mujer, 1999. p. 1-17. Disponível em: <http://www.cem.cl/pdf/flexibil_laboral.pdf>. Acesso em 12 mai. 2013.

APÊNDICE A: Roteiro básico das entrevistas

Parte I: Entrevistas com representantes dos Sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté e Campinas

1. Qual o seu nome, que função tinha/tem na empresa?
2. Há quanto tempo está no sindicato?
3. Atualmente, quantos trabalhadores há na categoria metalúrgica da região e quantos são filiados ao Sindicato? Vocês sabem qual é a proporção de mulheres na categoria nesta região e a proporção de sindicalizadas?
4. Qual é o total de trabalhadores na empresa? Quantas são mulheres, no geral e na produção?
5. Existe, na percepção de vocês, algum “perfil” de trabalhadoras/es que a empresa contrate? Qual seria o perfil destas/es trabalhadoras/es?
6. Poderia comentar sobre esta concentração de mulheres no segmento eletroeletrônico? Por que as empresas preferem mulheres?
7. A empresa é Sul coreana. Você percebe se a origem da empresa influencia nas práticas de gestão que utilizam?
8. Há empresas terceirizadas que atuem dentro da planta? E fora dela?
9. Se há terceirização, ocorre com atividades-fim da empresa?
10. Sobre mobilizações, paralisações, greves, ocorrem? Qual a incidência? Há mobilizações com maior destaque? Podem falar um pouco delas?
11. Vocês vêem um maior peso/envolvimento dos trabalhadoras/es em mobilizações relacionadas a pautas econômicas (aumento salarial, PLR, entre outras) ou envolvendo condições de trabalho das/os trabalhadoras/es?
12. Sobre problemas de saúde decorrentes do trabalho, qual a incidência? (Frequente? Pouco frequente?) Quais são os principais problemas que aparecem? Você vê relações entre mudanças nas formas de gestão/controle do trabalho e os problemas de saúde?
13. Como os problemas de saúde decorrentes do trabalho são tratados pela empresa?
14. Como percebe as lutas sindicais em setores com mais mulheres como o eletroeletrônico? A participação ou engajamento sindical das mulheres é diferente dos homens? De que modo?

Parte II) Entrevistas com trabalhadoras/es da indústria eletroeletrônica

1. Qual o seu nome?
2. Tem família, filhos? Mora na região? Com quem mora?
3. O que você já fez antes de trabalhar na empresa?
4. Há quanto tempo você trabalha na empresa?
5. Como foi sua entrada na empresa? O que esperava? O que se realizou?

6. Qual é sua função/atividade na empresa? Pode descrever o que faz?
7. Em qual setor você trabalha? De que tamanho é o setor? (número de pessoas)
8. Há homens e mulheres em seu setor? Em quais cargos?
9. Como começou a trabalhar na empresa? (indicação, candidatou-se à vaga voluntariamente?)
10. Como foi seu processo seletivo?
11. Qual é sua função no registro?
12. Quantas horas você trabalha por dia e em que turno? Realiza horas-extras?
13. Sobre o processo de produção, há metas fixas de produtividade, ou elas são variáveis? Se variam: 1.é algo freqüente? 2. a variação influencia a forma de realização de trabalho? (ritmo, mudanças em formas de cobranças, etc)
14. O trabalho que você realiza depende dos outros funcionários? Como? Há alguma organização de trabalho em grupo? (metas cobradas por grupo, por exemplo?)
15. Qual é seu salário? Qual é a forma de recebimento de seu salário? É um valor fixo, há um fixo ou há algum valor variável por produtividade ou outro?
16. Como vê a questão da distribuição de cargos: quais são os critérios e o que pensa sobre eles?
17. Vê alguma razão para existir mais mulheres que homens na empresa? Qual?
18. Como você se sente trabalhando na empresa? Poderia mencionar aspectos positivos e negativos?
19. Como é sua relação com os outros/ as funcionários?
20. O que sente que tem em comum e de diferente entre você e eles?
21. Como é sua relação com as chefias / coordenadores?
22. Você já soube, presenciou ou sofreu algum tipo de tratamento que considerou inadequado por parte das chefias? Se sim, poderia relatar?
23. Você participa de assembléias e reuniões da categoria? Por que?
24. É filiada/o a um sindicato? Há quanto tempo? E quanto tempo depois de entrar na empresa filiou-se ao sindicato?
25. Atua no sindicato? Participa de atividades organizadas pelo sindicato? Quais?
26. Para você qual é o papel/função do sindicato?
27. Você acha que o sindicato vem cumprindo seu papel?

APÊNDICE B – Tabela de entrevistadas/os

Data/ duração da entrevista	Nome fictício	Empresa	Idade	Última função e/ou representação à época da entrevista	Funções anteriores na empresa	Tempo na empresa	Ainda trabalhava na empresa à época da entrevista?	Situação conjugual / filhos
29.06.12 / 2h (conjunta c. Leticia)	Jaime	<i>não se aplica</i>	----	Presidente do sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, que representa trabalhadoras/es da <i>Samsung</i>	<i>não se aplica</i>	<i>não se aplica</i>	<i>não se aplica</i>	----
29.06.12	Letícia	<i>Samsung</i>	30 (aprox)	Líder de produção - celulares / diretora de base do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas	Operadora de produção na linha de celulares	8 anos	Sim	----
04.04.13 /3h (conjunta c. Maria, Heitor, Sara e Yasmin)	Ernesto	<i>não se aplica</i>	----	Presidente do sindicato dos Metalúrgicos de Taubaté e Região, que representa trabalhadoras/es da LG	<i>não se aplica</i>	<i>não se aplica</i>	<i>não se aplica</i>	----
04.04.13	Maria	LG	36	Integrante da CSE na LG e do Conselho da Executiva do Sindicato de Taubaté.	Montadora – celulares	8 anos	Afastada do posto de trabalho (integrante CSE).	divorciada/ com filho
04.04.2013	Heitor	LG	33 (aprox)	Integrante da CSE na LG e do Conselho da Executiva do Sindicato de Taubaté.	Montador – monitores	14 anos	Afastado do posto de trabalho (integrante CSE)	----
04.04.13	Sara	LG	32	Integrante da CSE na LG e do Conselho da Executiva do Sindicato de Taubaté.	Montadora – monitores	14 anos	Afastada do posto de trabalho (integrante CSE)	casada/ com filho
04.04.13	Yasmin	LG	27	Operadora de telemarketing, integrante da CIPA	Não houve.	2 anos	Sim	divorciada/ com filho
16.11.13 / 3h	Regina	LG	51	Cargo administrativo – setor de qualidade de vida	Soldadora - monitores	15 anos	Sim	divorciada/ com filhos
09.11.13 / 2h	Fernanda	LG	34	Inspetora de qualidade – celulares e integrante da CIPA	Inspetora de qualidade – fim de linha celulares	7 anos e meio	Sim	casada/ com filhos

continua

continuação

Data/ duração da entrevista	Nome fictício	Empresa	Idade	Última função + representação à época da entrevista	Funções anteriores na empresa	Tempo na empresa	Ainda trabalhava na empresa à época da entrevista?	Situação conjugual / filhos
13.12.13 / 2h (conjunta com Lena)	Pedro	Samsung	35	Operador de produção em linha de celulares / diretor de base do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas	Não houve	4 anos e meio	Sim	divorciado / com filho
13.12.13	Lena	Samsung	36	Operadora de produção – <i>notebooks</i> e integrante da CIPA	Não houve	1 ano e 9 meses	Sim	casada / tem filhos
19.03.14 / 30min	Elisa	3C (terceir. LG)	24	Auxiliar faturista	Não houve	3 meses	Não – pediu demissão	----
09.04.14 / 1h	Márcia	<i>não se aplica</i>	<i>não se aplica</i>	Médica do trabalho	Ex-funcionária do CEREST Campinas	<i>não se aplica</i>	<i>não se aplica</i>	<i>não se aplica</i>
10.04.14 / 2h	Camila	LG	41	Auxiliar administrativa	Montadora – monitores; produção, materiais e expedição – celulares	15 anos	Sim	solteira / sem filhos
11.04.14 / 3h20	Daniele	LG	36	Integrante da CSE na LG, do Conselho da Executiva do Sindicato, representante em instância nacional metalúrgica	Montadora – monitores	15 anos	Afastada do posto de trabalho (integrante CSE)	solteira / sem filhos
12.04.14 / 1h30	José	Samsung	47	Técnico em eletrônica – reparo celulares externo (assistência técnica)	Não houve	3 anos	Sim	solteiro / sem filhos
25.04.2014 / 1h30	Ana	Samsung	40	Reparadora de linha e sub líder – celulares	Revisora – celulares	9 anos	Sim	divorciada / com filhos
30.04.14 / 1h30 (conjunta com Cláudia)	Cíntia	Samsung	29	Operadora de produção – tablets	Operadora de produção – celulares	1 ano	Não – demitida	casada / sem filhos
30.04.14	Cláudia	Samsung	30	Operadora de produção – <i>tablets</i>	Não houve	1 ano e 10 meses	Não – demitida	solteira / sem filhos

continua

continuação

Data/ duração da entrevista	Nome fictício	Empresa	Idade	Última função + representação à época da entrevista	Funções anteriores na empresa	Tempo na empresa	Ainda trabalhava na empresa à época da entrevista?	Situação conjugual / filhos
30.04.2014 / 1h	Jandira	Samsung	29	Setor de materiais – <i>tablets</i>	Operadora de produção – <i>tablets</i>	5 anos	Sim	----
05.05.2014 / 1h30	Zaira	LG	38	Montadora – monitores	Não houve.	15 anos	Sim	solteira / sem filhos
07.05.2014 / 2h15	Luana	Samsung	36	Operadora de máquinas SMT – celulares	Não houve.	2 anos	Sim	solteira / sem filhos
17.05.2014 / 1h	Nadia	LG	33	Reparadora de linha – monitores	Operadora de produção – monitores	11 anos	Sim	solteira / sem filhos
17.05.2014 / 1h30	Vivian	LG	35	Operadora de produção – celulares	Não houve.	7 anos	Sim	divorciada / com filhos
17.05.2014 / 2h	Samara	LG	27	Reparadora de linha – celulares	Operadora de produção – monitores	7 anos	Sim	divorciada / com filhos
19.05.2014 / 1h15	Marcos	Samsung	24	Operador de máquinas SMT - celulares	Não houve.	2 anos	Não – pediu demissão	solteiro / sem filhos
29.05.2014 / 30 min	Guilherme	----*	28	RH	<i>não se aplica</i>	3 anos	Sim	<i>não se aplica</i>

*omitida para preservação de identidade do funcionário.