

Daisa Cristina Ferreira

ANEXO AO PROCESSO 409/99

Terceirização: Uma nova ordem
no mundo do trabalho?



DAÍSA CRISTINA FERREIRA

TERCEIRIZAÇÃO: UMA NOVA ORDEM NO MUNDO DO
TRABALHO?



DAÍSA CRISTINA FERREIRA

TERCEIRIZAÇÃO: UMA NOVA ORDEM NO MUNDO DO
TRABALHO?

1410001345



Dissertação apresentada à Faculdade de
Filosofia e Ciências da Universidade Estadual
Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Câmpus de
Marília, para a obtenção do título de Mestre em
Ciências Sociais.

Orientador: Prof. Dr. Giovanni A. P. Alves

Marília

2002



Nº cham 331.02
F 383 f

Nº Tombo 1345

Aquisição Doação

Preço 5,00

Data 09/06/02

Proced. Autar

Ferreira, Daísa Cristina.

Terceirização: uma nova ordem mundial? / Daísa Cristina
Ferreira. -- Marília, 2002.

109 f. ; 30 cm.

Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) –
Faculdade de

Filosofia e Ciências – Universidade Estadual Paulista, 2002.

Bibliografia: f. 96-105

1. Trabalho-terceirização. 2. Indústrias metalúrgicas.
3. Atividade-fim. 4. Subcontratação. 5. Trabalhadores. I.
Autor. II. Título.

CDD

331.7

DADOS CURRICULARES
DAÍSA CRISTINA FERREIRA

NASCIMENTO 12/12/1976 – SÃO BERNARDO DO CAMPO/ SP

FILIAÇÃO Odair Ferreira

Eurizete Cândido dos Santos

1995/1998 Curso de Graduação

Faculdade de Filosofia e Ciências/ FFC/ UNESP/Marília

1999/2000 Professora, Ensino Médio, Rede Estadual Paulista

1999/2002 Curso de Pós-Graduação em Ciências Sociais, nível de
Mestrado, na Faculdade de Filosofia e Ciências/ FFC/
UNESP/Marília.

1999/2000 Revisora de Redação, do Jornal de Jundiaí

2001/2002 Professora Assistente II dos cursos de Administração, Direito
e Turismo, da UNIP – Universidade Paulista.



Aos meus pais

Que, de modo simples, me ensinaram o
valor do trabalho.



Agradecimentos

Realizar esse trabalho foi uma experiência doce e amarga. Doce pelo constante descobrimento do novo, pela busca incessante do conhecimento; amarga pela ansiedade despertada, pelas angústias e receios que sobrevieram-me. Há muitas pessoas a agradecer a reconquista do lado doce, gente que de forma direta ou indireta contribuiu para mais essa etapa de minha formação, a quem tenho gratidão, carinho e respeito:

à Tine (Ana Cristina) e Alexandra Pena, e minhas demais colegas de república, pela constante animação;

à Adriana Medeiros, pela “força” e pelo empenho em questões burocráticas;

à Adriana Simi, amiga de tantas horas;

ao Paulo Sigioli, pelo apoio e interesse constante;

ao Marcelo Fernandes de Oliveira e a todos os meus colegas de graduação e de pós-graduação, pela troca de idéias;

à Viviane Tomaz Banaco, pelo apoio irrestrito;

à Sandra Costa dos Santos, pelos mútuos desabafos;

ao João Cardoso e à Vanda, do Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Jundiaí, Várzea e Campo Limpo Paulista, pela paciência;

ao Picarelli, pelos valiosos esclarecimentos;

ao Sandro Crisol, grande incentivador;



ao grupo de bibliotecárias da Faculdade de Filosofia e Ciências da Unesp (Marília) e, também, à equipe de bibliotecárias do Instituto de Geociências da Unicamp, pelo interesse e atenção;

à equipe da seção de pós-graduação em Ciências Sociais, da Faculdade de Filosofia e Ciências, Câmpus de Marília, pela constante atenção e boa vontade;

ao Prof. Douglas Tufano, pela revisão gramatical do texto;

ao Prof. José Benevides Queiroz, da UNIFOR, pelo apoio e auxílio bibliográfico;

ao Prof. Dr. Ariovaldo de Oliveira Santos, da UEL, pela sua predisposição em ajudar-me e preciosas dicas;

ao Prof. Dr. Marcos Del Roio e Prof. Dr. Marcos Alvarez, da Faculdade de Filosofia e Ciências, Câmpus de Marília, pelas sugestões e por momentos de descontração;

ao Prof. Dr. Giovanni Alves, meu orientador, pelo incansável apoio, dedicação e confiança, sem os quais não poderia trilhar mais essa etapa;

a todos os amigos conquistados antes e durante essa jornada;

a minha família, principalmente meus pais, pelo carinho e estímulo, ingredientes primordiais para a apresentação deste trabalho.

FERREIRA, D. C. *Terceirização: uma nova ordem no mundo do trabalho?* Marília, 2002. 109 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Campus de Marília, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”.

RESUMO

A terceirização de atividades produtivas em indústrias metalúrgicas de Jundiaí e região foi avaliada com base em pesquisas de campo e bibliográficas. Conceitualizando, inicialmente, o que é a terceirização, como uma forma de subcontratação, foram tomadas como objeto de estudo empresas que dela se utilizam. As fábricas e os trabalhadores observados permitiram notar uma crescente precarização e intensificação do trabalho, aliados ao ressurgimento do “salário por peça”, resultando, assim, em uma maior extração de mais-valia do trabalhador pelo próprio trabalhador. Concomitantemente a isso, o papel dos sindicatos para os trabalhadores torna-se difuso, embora tal pesquisa nos leve a concluir que existam resistências por parte dos trabalhadores e que a terceirização de atividades-fim leva a um distanciamento entre eles.

Palavras-chave: Terceirização; indústrias metalúrgicas; atividade-fim; trabalho; subcontratação; trabalhadores.

FERREIRA, D. C. *Subcontracting: is a new order of work world?* Marília, 2002. 109 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Campus de Marília, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”.

ABSTRACT

Outsourcing productive activities in the metallurgic industry in Jundiaí and surrounding areas was evaluated based on field study and bibliographical research. To begin with, in order to define outsourcing as a way of subcontracting, enterprises that use this kind of contract were taken as the object of our study. The factories and the employees that were observed showed a decline in quality and an increase in the amount of work, associated with the resurgence of “piece work”, which resulted in a greater extraction of the surplus value of an employee by himself. Coincidentally, the role of the trade unions becomes less important, although this research leads us to the conclusion that there is resistance by the employees and that the outsourcing of main activities brings a distance among them.

Key-words: Outsourcing; metallurgic industry; main activities; work; subcontracting; employees.

Introdução.....	1
1. A terceirização como parte do processo de reestruturação produtiva.....	5
1.2 Terceirização e força de trabalho.....	16
1.3 A emergência da terceirização.....	18
1.4 Reestruturação produtiva no Brasil.....	29
1.5 A terceirização no Brasil.....	35
2. A terceirização em duas empresas metalúrgicas de Jundiaí e região.....	44
2.2 Dados das principais empresas metal-mecânicas de Jundiaí e região.....	47
2.3 Empresa-cliente.....	49
2.4 Empresa subcontratada B.....	51
2.4b) "Salário por peça".....	60
2.4c) As relações com o Sindicato.....	70
2.4d) Atividades produtivas da empresa B repassadas a outras empresas.....	75
3. (Des)caminhos da terceirização.....	85
4. Conclusão.....	93
Bibliografia.....	96
Anexos.....	106



Introdução

O tema deste trabalho é a análise de caso de uma empresa de médio porte de Jundiaí, na área metal-mecânica. A cidade de Jundiaí e região conta com 560 empresas metalúrgicas. As empresas que mais se destacam em Jundiaí são as de bebidas, as de alimentos e as metalúrgicas. A empresa pesquisada é uma firma subcontratada de uma grande indústria multinacional metal-mecânica subcontratante, que tem como clientes indústrias automobilísticas de todo o mundo. A grande empresa multinacional em questão não será objeto de investigação maior; interessa-nos aqui somente suas características mais gerais e a relação de subcontratação existente entre ela e a empresa menor subcontratada.

A metalúrgica subcontratada pesquisada não é a única prestadora de serviços à indústria subcontratante. Entretanto, há uma espécie de "fidelidade" entre ambas as empresas. Essa constatação ocorreu na visita à firma subcontratante e mesmo em entrevistas com os trabalhadores da empresa subcontratada.

Num primeiro momento, interessa-nos a relação de terceirização que se vislumbra desse contato entre empresa subcontratante/empresa subcontratada, para depois fazermos a análise das condições de trabalho, da remuneração, da jornada e intensificação de trabalho, sob a terceirização, na empresa subcontratada, bem como verificamos se há algum tipo de empresa subcontratada



além desta pesquisada que faz parte do processo produtivo externalizado pela indústria metalúrgica subcontratante A.

A terceirização, aqui entendida como aquelas atividades nucleares ou não que são exteriorizadas pela empresa mãe para outras empresas, como ocorre hoje, em meio às indústrias metalúrgicas, não tem apenas um aspecto de externalização de atividades não-importantes à empresa, mas aproxima-se e muito do foco central da produção das grandes indústrias, ou seja, não só áreas como limpeza, restaurante, jardinagem, segurança etc. são atualmente terceirizadas, mas áreas bastante próximas da atividade-fim da empresa, do produto pelo qual a empresa se torna conhecida no mercado.

O que se privilegiam aqui são as transformações pelas quais passa o modo de produção capitalista, em um momento em que a racionalização do trabalho e de suas estruturas exige a terceirização.

Entendemos a terceirização como decorrente da disseminação das formas toyotistas de organização da produção. O toyotismo é aqui visto como o modo predominante da chamada *acumulação flexível*¹, processo deflagrado mais visivelmente após 1973, momento marcante de mutação do capitalismo, decorrente da procura de novas formas de pensar e praticar a acumulação de capital no contexto de crise capitalista.

Aliás, é bom pensar a terceirização como fator de retomada de antigas formas de relações salariais (contudo, evidenciando a distância desses diferentes

¹ A acumulação flexível é vista aqui como um amplo processo de flexibilização dos processos de trabalho, bem como de seus mercados, produtos e padrões de consumo. Desenvolve-se a partir de amplas mudanças em setores e regiões geográficas, inclusive naquelas consideradas subdesenvolvidas. (Harvey, 2000)

estágios do capitalismo), ocorridas principalmente nos primórdios da industrialização, como o “salário por peça”, por exemplo, quando a produtividade do trabalhador individual é medida e intensificada por ele mesmo.

Ao analisarmos a empresa em questão, contudo, outros aspectos do mundo do trabalho, a precarização e intensificação do trabalho, a fragmentação da identidade dos trabalhadores, por exemplo, podem ser percebidos na relação de trabalho (e dos trabalhadores) na empresa subcontratada.

Estruturamos nosso texto da seguinte maneira: capítulo 1. A terceirização como parte da reestruturação produtiva, contendo os itens: Terceirização e força de trabalho, Emergência da terceirização, Reestruturação produtiva no Brasil, e a Terceirização no Brasil. Nesse capítulo, procuramos abranger de forma sintética todos os aspectos referentes à terceirização, buscando contraponto e apoio em nosso levantamento bibliográfico.

No capítulo 2, abrangeremos as empresas metal-mecânicas de Jundiaí e região, a empresa-cliente e o caso da empresa subcontratada pesquisada, relatando a nossa pesquisa empírica.

No capítulo 3, analisaremos o sentido da terceirização, apresentando uma elaboração teórica que leva em consideração o resultado dos dados apreendidos nas visitas à fábrica e em depoimentos de trabalhadores.

Buscamos identificar quais aspectos dessa “nova” terceirização afeta o trabalhador coletivo, enfraquecendo-o como sujeito de suas próprias transformações cotidianas e tornando-o ao mesmo tempo trabalhador pago pelo empresário e trabalhador para si mesmo, balizando esse aspecto como extração

do sobretrabalho, obtenção de mais-valia e em que aspecto a terceirização pode influenciar o mundo do trabalho.

Pensamos a terceirização como um novo modo de intensificação e precarização do trabalho, uma estratégia organizacional a fim de aumentar a exploração do trabalhador durante o processo produtivo, uma vez que o trabalhador terceirizado é despedido de seus direitos sociais e legais previamente adquiridos, de seu grupo e de sua polivalência no sentido marxiano.

Conceber a terceirização como recurso estratégico satisfatório para empresas e trabalhadores é olvidar o que esse processo pode desencadear: maior sobrecarga de trabalho ao trabalhador, perda de suas conquistas trabalhistas, perda de si mesmo.

1. A terceirização como parte do processo de reestruturação produtiva

A terceirização de atividades produtivas vem no bojo de transformações mais complexas que estão ocorrendo no universo do capital com fortes impactos sobre o mundo do trabalho. A subcontratação de serviços e atividades produtivas, isto é, a externalização de atividades realizadas anteriormente no interior das grandes empresas, tem sido uma constante. A literatura especializada aponta, já na década de 1980, a subcontratação de atividades em grandes empresas, como a Benneton (Murray, 1983), e a constituição de empresas-rede (Chesnais, 1997).

A terceirização de atividades é uma tentativa de alcançar níveis produtivos em que custos, tempo, desperdícios, qualidade e competitividade sejam levados em conta e superados cada vez mais rapidamente.

Se, antes, sob o taylorismo/ fordismo, a lógica do processo produtivo passava, necessariamente, pela gerência científica e seus rigores (Braverman, 1974), atualmente o que vemos é uma aparente desarticulação desse rigor, uma flexibilização da produção e da acumulação, em que a terceirização assume papel fundamental. O que não significa que sob o toyotismo o rigor da racionalização do trabalho não seja grande. Temos, com o toyotismo, uma nova formatação desse rigor transformado agora em uma recomposição do mesmo.

Ao terceirizar ou focalizar a produção, a empresa gera uma rede de fornecedores e subcontratados, exigindo deles custos e tempo cada vez menores. A terceirização, em certa medida, passou a ser prescrita como condição para se alcançar maior lucratividade e garantir a existência das empresas no mercado.

A terceirização vem ocorrendo como forma de focalizar, isto é, restringir as atividades produtivas de uma empresa no que ela produz de melhor, tornar o seu melhor e mais conhecido produto o seu foco de produção, relegando a outras empresas todos os demais produtos considerados quase acessórios, quando relacionados a sua atividade-fim.

Assim, empresas anteriormente fechadas, no sentido de estritamente verticalizadas, abriram-se a outras. Empresas extremamente hierarquizadas e verticalizadas sofreram grandes transformações; tudo o que não era essencial à produção do que a tornava conhecida no mercado, passa a ser relegado a segundo plano. Somente sua atividade-fim passa a ser fundamentalmente importante para a empresa.

Porém, esse processo pode ser pensado sobre outros ângulos. [Para o Dieese, *“a terceirização é um processo que pode ter duas faces independentes, mas não excludentes:*

1. *A desativação, parcial ou total, de setores produtivos. A empresa que terceiriza deixa de “produzir” e passa a “comprar” produtos de outras empresas;*
2. *A contratação de uma ou mais empresas terceiras que alocam trabalhadores para a execução de algum serviço no interior da empresa cliente. Os casos típicos são guarda, limpeza, restaurante, serviço médico, certos tipos de manutenção, construção civil e outros.”* (Dieese, 1993, p. 5).

Divulgada como panacéia para todos os males da produção fabril, a terceirização se revestiu de solução para as empresas com problemas financeiros, porque pode-se cortar custos que não fazem parte da atividade principal da empresa, custos que estariam fora dela.

Focalizar atividades passa a ser um fator de sobrevivência da empresa num mercado mais competitivo e uma estratégia para alcançar êxitos produtivos. Assim,

“com a terceirização, a empresa realiza um menor número de processos, o que possibilita a redução de custos e melhor controle de desempenho e qualidade, elementos fundamentais para enfrentar a concorrência.” (Dieese, 1993, p. 07).

A focalização de atividades, ou seja, o processo produtivo voltado para a fabricação da atividade-fim, pode ser pensada como uma estratégia administrativa, visando aos seguintes efeitos:

- A terceirização seria um modo de fazer eqüivaler a relação volume produzido – retorno obtido, em cada fase do processo produtivo;
- Focalizando, a empresa pode atingir um volume de produção ideal de cada processo, obtendo como potencial cliente todo o mercado;
- Os processos de trabalho têm características próprias de organização, tanto na área administrativa quanto operacional; portanto, focalizar atividades facilitaria a gestão empresarial, uma vez que não haveria mais diversos modos de gestão e organização do trabalho;
- As empresas que terceirizam passam melhor por uma crise econômica, pois não têm que se desfazer de ativos, é só cortar encomendas;
- Terceirizar, buscando parcerias de desenvolvimento tecnológico entre as empresas envolvidas no processo, compradoras e fornecedoras, pode ser um fator de aumento de pesquisas, diminuindo os gastos da empresa-cliente;

- Há um maior controle de custos, desempenho e qualidade na empresa que terceiriza;
- Os movimentos dos trabalhadores passam por uma tentativa de controle;
- As conquistas sindicais de determinadas categorias também podem ser burladas com a terceirização. (Dieese, 1993).

A difusão do novo conjunto de inovações tecnológicas e de gestão de trabalho tem atingido as indústrias em nível internacional, diferindo, em muito, da herança taylorista-fordista de ordenação do trabalho. Seriam os principais motivos para a propagação das novas tecnologias: o esgotamento do modelo de crescimento adotado no pós II Guerra, aliado à reestruturação marcante dos meios produtivos e das relações políticas e sociais, apoiada tecnicamente pela microeletrônica; além das transformações na divisão internacional do trabalho, nas divisões sociais e de gênero, modificando, inclusive, as relações sociais¹ e as estruturas familiares. (Gitahy, 1994).

Num estudo detalhado sobre a terceirização e como implementá-la, Leiria (1992), consultor de empresas, aponta o que seriam, a seu ver, os principais pontos positivos da terceirização:

“diminuição do desperdício; aumento da qualidade; desmobilização; integração na comunidade; sinergismo das atividades-fim; diminuição de atividades-meio administradas sem ganho de especialidade; melhoria do perfil do administrador; diminuição de corrupção interna e externa; diminuição do poder “político” interno; diminuição do poder “político” externo; aumento da especialização; aumento do

¹ Da mesma forma que Ianni percebe essas transformações; as mudanças advindas com a globalização do capitalismo, e, por consequência, a globalização do mundo do trabalho, trariam consigo a questão social e o movimento operário. (Ianni, 1994)

lucro; favorecimento da economia de mercado; liberação da criatividade; otimização dos serviços; soma da qualidade nas atividades-meio e atividades-fim; melhor administração do tempo da empresa; aumento do comprometimento da comunidade com a empresa e do público interno da empresa; melhoria na imagem institucional; obtenção de efetividade; relação com sindicatos; redução dos níveis hierárquicos; redistribuição de renda; criação de empregos e empresas mais estáveis; agilidade nas decisões; aumento de produtividade; aumento de competitividade; diminuição do corporativismo; desmobilização para greves; diminuição do passivo trabalhista; maior satisfação interpessoal dos empregados; custos equilibrados do mercado de mão-de-obra; melhor comunicação interna; reavaliação das necessidades; diminuição das reclamações trabalhistas; redução do quadro direto de empregados; aumento da agilidade da organização; aumento da motivação; aumento de empregos especializados.” (Leiria, 1992, p.53-4)

Em contrapartida, é bem menor o número de aspectos negativos da terceirização apontados por Leiria:

“aumento de risco a ser administrado; dificuldades no aproveitamento dos empregados já treinados; demissões na fase inicial; mudança na estrutura do poder; falta de parâmetros de preço nas contratações iniciais; custo das demissões; relação com sindicatos; má escolha de parceiros; má administração do processo; aumento da dependência de terceiros.” (Leiria, 1992, p. 53-5).

Fica exposta, assim, a idéia de que a terceirização é uma solução viável para as empresas, de modo geral, desconsiderando as conseqüências desse processo na relação capital-trabalhador, este último bastante desfavorecido pela terceirização.

Já Druck de Faria compara a proliferação dessas práticas de gestão como epidemias da última década, 1990, generalizando-se por todas as atividades da

economia (produção industrial, serviços, comércio, empresas pequenas, médias e grandes).

"No caso da terceirização, além desta rápida e ampla difusão, há um elemento qualitativo de peso, pois muda o tipo de atividade terceirizada, atingindo não somente aquelas áreas consideradas "periféricas" – os serviços de apoio (alimentação, limpeza, transporte etc.) - , como também as "nucleares" ou "centrais" (produção/operação, manutenção, usinagem etc.)." (Druck, 1999, p. 105).

Haveria, deste modo, certo consenso, entre os autores pesquisados, sobre os determinantes das mudanças nos padrões de gestão e organização do trabalho nos anos 90: atender às exigências de competitividade criadas pelo reordenamento do mercado internacional, visando à redução de custos, maior produtividade e qualidade na produção, além de, buscar, no plano nacional, a sobrevivência à crise e à instabilidade econômica, em meio a um processo inflacionário crônico.

A busca por novas estratégias empresariais visava também desestruturar os coletivos de trabalho, aprofundando a concorrência entre os trabalhadores (existente desde as origens do capital), combatendo o sindicato e qualquer foco de oposição à empresa. As políticas de Qualidade Total e terceirização, ao mesmo tempo que objetivaram esses resultados, buscaram a cooperação e o envolvimento, mesmo que forçado, dos trabalhadores. Nessa ótica, a flexibilização também pode ser considerada uma resposta às resistências e lutas dos trabalhadores.

Aliás, cooperação e envolvimento do trabalhador no processo produtivo são características marcantes das formas toyotistas de organização do trabalho,



embora possam ser vistos também sob o taylorismo/fordismo. É a partir da reestruturação produtiva, desencadeada, sobretudo, na década de 1990, no Brasil, que o toyotismo adquire maior pujança.

A nova forma de organização e gestão do trabalho difere, em muito, da concepção de modelo, mesmo porque ao ser propagado pelo mundo, e mesmo no Brasil, o toyotismo não foi implementado como uma camisa-de-força, ou seja, rigidamente pelos empresários e consultores de empresas. Mas somente alguns de seus aspectos essenciais foram utilizados pelo empresariado na condução do processo produtivo, como forma de superexploração do trabalho.

Podemos dizer que o toyotismo caracteriza-se, basicamente, pela inserção do JIT (*just-in-time*), o trabalho realizado tão somente de acordo com a demanda, sem estoques; pelo *kanban*, placas indicativas do andamento da produção; CEP (Controle Estatístico de Processo); CCQs (Círculos de Controle de Qualidade); pela terceirização; trabalho em equipe etc., lembrando que o objetivo fundamental do toyotismo é aumentar a acumulação de capital, capturando a subjetividade do trabalhador para seguir com êxito nessa empreita.

A crise capitalista dos anos 1970 pode ser sentida ao longo das décadas seguintes, uma vez que abalou os processos produtivos capitalistas, de maneira não tão imediata em alguns países, como no Brasil, por exemplo:

“As grandes empresas (sobretudo multinacionais) têm procurado introduzir as últimas novidades em termos de gestão de recursos humanos para garantir o sucesso de seus programas de qualidade e outras inovações organizacionais. Essas tentativas de modernização foram aceleradas com a crise econômica dos anos 80 e com a ameaça de uma crescente exposição à concorrência

externa anunciada pela política industrial do governo Collor." (Ibid., 1994, p. 151)

Pesquisas apontam para a crescente importância das relações entre firmas, para a indústria brasileira, especialmente entre grandes e pequenas empresas. A busca de maior competitividade leva à criação de redes de subcontratação e a novas formas de relacionamento entre as empresas, com características homogêneas. (Gitahy, 1994).

Se, de certa forma, se persegue a qualidade como meta primordial em meio ao processo produtivo, medidas favoráveis à qualificação dos trabalhadores devem ser tomadas, somadas a uma organização mais flexível e à rede de fornecedores já tidos como parceiros, visando à redução de custos. Existe, nesse sentido, um aspecto da terceirização, que é o de maior precarização e instabilidade do emprego. Dessa forma, o que torna a terceirização uma solução atraente para as empresas pode ser: a redução do emprego formal, o corte de gastos com encargos sociais, daí decorrente, além da diminuição do poder de interferência do sindicato em meio a uma crise econômica.

Como resposta ao processo de difusão de novas tecnologias, de automação industrial e de transformações na gestão do trabalho, muitas empresas brasileiras partiram para diversas experiências, baseadas no toyotismo, com a inserção dos CCQs, *kanban*, *just-in-time* etc. Fica evidente, assim, a preocupação com a subcontratação e a descentralização da produção, ao mesmo tempo em que objetiva-se maior envolvimento dos trabalhadores, elevação da educação formal para tarefas simples (o que seria fator de fortalecimento e continuidade do



emprego formal), além de um repensar sobre cargos e salários de maneira muito diferenciada da utilizada com o taylorismo-fordismo. (Gitahy, 1988).

Somando-se a isso, a terceirização ocorre atualmente também nas áreas produtivas das empresas, causando como efeitos dessa corrida para a descentralização produtiva:

- Redução dos benefícios sociais;
- Salários mais baixos;
- Riscos de segurança, falta de equipamentos, insalubridade etc.;
- Diminuição na qualificação;
- Trabalho sem registro em carteira;
- Perda da representação sindical;
- Jornada mais extensa etc. (Dieese, 1993)

Fica visível, desse modo, a crescente precarização do processo de trabalho acarretado pela terceirização. Tais fatores são facilmente constatáveis em empresas terceiras.

É válido ressaltar que embora haja a predominância ou disseminação de um tipo de terceirização, esse processo, caracterizado pela externalização de atividades, pode, contudo, ocorrer de diversas maneiras, e apresentar características distintas:

“Trabalho doméstico ou trabalho domiciliar – com a subcontratação de trabalhadores autônomos, em geral, sem contrato formal, prática mais recorrente nas empresas dos setores mais tradicionais da produção industrial.

Empresas fornecedoras de componentes/ peças – é a subcontratação na forma de redes de fornecedores, que

produzem independentemente, isto é, que têm a sua própria instalação, maquinaria e mão-de-obra, embora sua produção esteja voltada, quase exclusivamente, para as grandes empresas contratantes.

Subcontratação para serviços de apoio – é a subcontratação de empresas especializadas prestadoras de serviços realizados, em sua maioria, no interior das plantas das contratantes.

Subcontratação de empresas e/ou trabalhadores autônomos nas áreas produtivas nucleares – neste tipo podem ocorrer duas formas: a) realização do trabalho no interior da planta da contratante e b) realização do trabalho fora, na empresa contratada.

Quarteirização – empresas contratadas com a única função de gerir os contratos com as terceiras.” (Druck, 1995, p. 154).

A terceirização é um processo novo, no qual atividades consideradas não tão importantes para a empresa são externalizadas. Observando esta desconcentração de atividades pode, nesse momento, ser levantada a seguinte questão: não seria a rede de fábricas fornecedoras de autopeças para as empresas montadoras automobilísticas, no caso brasileiro, um exemplo de terceirização? A resposta é não, porque não ocorre, neste caso, a externalização de atividades a empresas terceiras.

“Na realidade, não ocorre um processo de terceirização no sentido de transferir ou externalizar atividades para outras empresas/terceiras. A implantação do setor automotivo já ocorre estruturada dessa forma.” (Druck de Faria, 1999, p. 154)

As empresas dessa rede são pequenas e grandes, contam com capitais multinacionais e são bem organizadas. O que ocorre, atualmente, é que há uma ampliação e intensificação dessa estrutura. Atividades antes desenvolvidas nas

montadoras são passadas a fábricas terceiras, estas empresas subcontratadas, por sua vez, especializam-se na produção de alguns componentes.

É após a implantação das montadoras no Brasil, nas décadas de 1950 e 1960, e na primeira fase de reestruturação produtiva, que vimos surgir um outro tipo de terceirização, a terceirização dos ditos “*serviços de apoio*” ou “*serviços periféricos*”, que podemos classificar como as áreas de limpeza, restaurante, jardinagem, transporte, vigilância etc.

Ao terceirizar esses serviços, evoca-se a idéia de que é preciso focalizar as atividades da empresa em sua atividade-fim, forçando a transferência de atividades consideradas pouco importantes, no que diz respeito à atividade-fim, para as empresas terceiras.

Porém, o que há de inovador é a terceirização nas atividades-fim, isto é, nas áreas produtivas de empresas do setor industrial. Algo, antes, nunca ocorrido e que foi implementado, durante os anos 1990, nos setores de ponta e, também aí, disseminando a precariedade do trabalho. (Ibid.)

É, sobretudo, esse último aspecto da terceirização que nos interessa e que será levado em consideração em nossos estudos: a terceirização da atividade-fim, isto é, de áreas nucleares da empresa, ou de áreas bastante próximas às áreas nucleares, e não mais apenas dos “*serviços periféricos*” (limpeza, restaurante, jardinagem, transporte, vigilância etc.), analisando uma empresa prestadora de serviços à uma empresa subcontratante metal-mecânica multinacional que, por sua vez, tem como clientes empresas do setor automobilístico.

2. Terceirização e Força de Trabalho

A terceirização pode ser pensada como um desdobramento do toyotismo e provoca novos arranjos nas relações capital-trabalho. É em meio a uma crise econômica, no desenrolar desse processo, que a terceirização vai tomando corpo, a fim de propiciar uma rápida saída para as crises do capital, voltada à redução de custos e ao discurso internacional de eficiência e qualidade (que não contempla, por exemplo, a qualidade de vida do trabalhador). Inicia-se, assim, um processo de desverticalização das empresas e de externalização das atividades; processo que começa no setor de serviços (limpeza, manutenção, segurança etc.) até afetar também as áreas produtivas. Nesse momento é possível vislumbrar dois caminhos para a terceirização: um tipo de terceirização associado a um esforço articulado entre a grande e a pequena empresa com empenho em qualificar fornecedores e aumentando a qualidade dos produtos e, num segundo momento, formas associadas a estratégias “restritivas”, isto é, externalização de atividades para redução de custos através da precarização das condições do emprego, mesmo comprometendo a qualidade do serviço prestado. (Gitahy e Bresciani, 1998)

No tocante à força de trabalho², a terceirização apela para uma separação entre “*trabalhadores centrais*” e “*periféricos*”, caracterizadas, a primeira, por uma

² Para uma melhor compreensão dos impactos que isso causa na classe trabalhadora, seria bom recorremos a Bühr (1999, p. 83-5) e às distinções que este autor faz entre os trabalhadores da atualidade:

a) proletários estáveis e com garantias: núcleo que tende a diminuir.

“São proletários que têm mais ou menos garantido um emprego, o aumento ou, pelo menos, a manutenção de nível do salário real, negociação coletiva das condições de trabalho, proteção e expressão sindicais, possibilidades mais ou menos extensas de “carreira” e de promoção social na empresa etc.”;

força de trabalho estável, porém reduzida, presente nas grandes empresas; já os “periféricos” estariam nas pequenas empresas, similarmente qualificados aos “centrais”, recebendo, entretanto, salários mais baixos, com redução marcante de benefícios sociais e chances de treinamento (Gitahy, 1994; Antunes, 1995; 1999; Bihr, 1999 etc.).

“As empresas praticam uma estratégia de flexibilização em dois níveis simultâneos: o núcleo estável do pessoal da firma deve ter uma flexibilidade funcional; a mão-de-obra periférica, por seu lado, deve apresentar uma flexibilidade numérica. Em outros termos, em torno de um núcleo de trabalhadores estáveis, apresentando um amplo leque de qualificações, flutua uma mão-de-obra periférica, de qualificações menores e mais limitadas, submetida ao acaso da conjuntura.” (Gorz, A. Apud: Ianni, 1994).

Na década de 1980, no Brasil, no entanto, há uma notável redução dos salários, concomitante a um aumento do trabalho temporário e de tempo parcial. Além disso, o mercado de trabalho sofreu outras transformações bastante significativas, como: maior mobilidade da força de trabalho; aumento do trabalho

-
- b) proletários excluídos do trabalho: desempregados, dependentes da seguridade social, caminhando para a pobreza e miséria;
 - c) massa flutuante de trabalhadores instáveis, agrupados em várias categorias:
 - proletários das empresas que operam por subcontratação (terceirização) e por encomenda, pequenas e médias empresas.

“A essa categoria, podemos juntar os trabalhadores em domicílio, envolvidos em uma forma aparentemente arcaica de submissão do trabalho ao capital, à qual no entanto a crise conferiu um novo vigor em certos ramos”;

- trabalhadores em tempo parcial: não têm benefícios sociais reservados aos trabalhadores em tempo integral, são mal integrados ao coletivo de trabalho de sua empresa;
- trabalhadores temporários: trabalhadores móveis, que têm contrato de trabalho pré-determinado;
- estagiários;
- trabalhadores da “economia subterrânea”: trabalham clandestinamente ou tornam-se ambulantes, por exemplo.

informal; elevação da subcontratação de trabalho; maior qualificação como requisito para empregabilidade, considerando empregabilidade como elemento mantenedor ou de alcance para vagas de trabalho.

As transformações que vêm ocorrendo sobre o trabalho e o trabalhador também acarretam outra mudança significativa nas relações capital-trabalho que é o surgimento das *empresas-rede*:

“Elas são caracterizadas pela multiplicação das participações minoritárias e, sobretudo, pela aglomeração, em torno de empresas que pertencem a um dado grupo através da multiplicidade de acordos de subcontratação e de colaboração interempresas entre parceiros cuja força econômica é freqüentemente muito desigual.” (Chesnais, 1997, p. 20).

3. A Emergência da Terceirização

A terceirização surge num contexto de grandes e complexas transformações no mundo do trabalho, uma vez que se assiste, em escala mundial, a uma reestruturação produtiva. Muitos autores consideram um marco histórico para a crise capitalista, promotora da reestruturação produtiva, o ano de 1973.

A crise capitalista intensificada a partir dos anos 1970 e que se estendeu pelas décadas de 1980 e 1990, apresenta-se como uma crise no modo de produção, influenciando, portanto, diretamente, nas relações de trabalho,

transformando-as, e alterando, inclusive, a inserção dos sujeitos envolvidos nesse processo, ou seja, concedendo aos trabalhadores um novo lugar nesse arranjo de forças da relação capital-trabalho.

A classe trabalhadora sofreu, durante esse período, uma forte ofensiva do capital e do Estado perdendo, várias conquistas legais; aliado a isso, outro fator relevante para caracterizar o período foram as transformações ocorridas no setor financeiro. A mundialização e a liberação dos capitais e suas relações perante o processo produtivo requeriam maior autonomia, concomitantemente à desregulamentação e expansão dos capitais, do comércio, da tecnologia, das condições de trabalho e de emprego.

Para pensar a mundialização do capital, Chesnais (1997; Marx³, 1988) salienta a importância de antepormos a produção à troca e, assim, compreendermos que o novo arranjo do processo produtivo implica uma série de consequências, cujo período de assentamento, de normalização é um pouco demorado.

“Partir da produção torna possível buscar e entender uma das molas-mestre da internacionalização porque obriga a dedicar uma atenção muito particular ao que acontece “nos bastidores” das oficinas, dos escritórios, mas também dos laboratórios de pesquisa industrial, isto é, a maneira como o trabalho está organizado sobre a base de tecnologias dadas em prol de uma maximização da produtividade (extração da mais-valia). Partir da produção significa, também, na continuidade da tradição marxista, conceder maior atenção ao processo de centralização financeira e de concentração industrial do capital, tanto no plano nacional quanto no plano internacional, processo do

³ Marx pensa a esfera da produção como principal geradora de riqueza e não a esfera da circulação.

MARX, K. **O capital**. São Paulo. Nova Cultural. 1988. Livro primeiro, tomos I e II.

qual as multinacionais da indústria e dos serviços, bem como os bancos transnacionais, seguidos agora pelos grandes fundos de pensão privados e as sociedades de aplicação financeira coletiva, são as expressões mais visíveis.” (Chesnais, 1997, p. 14).

No Brasil, as décadas seguintes, 1980 e 1990, passaram por um forte processo de reestruturação produtiva (tendo como “*momento predominante*” a forma organizacional toyotista), reordenação social e política; as dificuldades em transformar a organização do processo produtivo adviriam da rigidez do taylorismo/fordismo. Novas experiências na organização industrial, como a reengenharia, o *just-in-time*, os CCQs etc., acontecem (na Europa há várias ocorrências de descentralização produtiva) também nas áreas sociais e políticas, sinalizando a passagem para um novo padrão de acumulação (Chesnais, 1996), com um diferenciado sistema de regulamentação política e social.

“ (...) uma série de novas experiências nos domínios da organização industrial e da vida social e política começou a tomar forma. Essas experiências podem representar os primeiros ímpetus da passagem para um regime de acumulação inteiramente novo, associado com um sistema de regulamentação política e social bem distinta.

A acumulação flexível, como vou chamá-la, é marcada por um confronto direto com a rigidez do fordismo. Ela se apóia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional. A acumulação flexível envolve rápidas mudanças dos padrões do desenvolvimento desigual, tanto entre setores como entre regiões geográficas, criando, por exemplo, um vasto movimento no emprego e no chamado “setor de serviços”, bem como conjuntos industriais inteiramente novos em regiões até então subdesenvolvidas

(tais como “Terceira Itália”, Flandres, os vários vales e gargantas do silício, para não falar da vasta profusão de atividades dos países recém-industrializados).” (Ibid., p. 140)

A flexibilidade e a mobilidade daí decorrentes possibilitam maiores pressões na relação controle de trabalho-força de trabalho, vindo a enfraquecer, ainda mais, esta última. É no mundo do trabalho que as transformações advindas com a acumulação flexível são mais notórias. Com o enfraquecimento do poder sindical e a grande oferta de força de trabalho excedente, os capitalistas impingiram aos trabalhadores novos regimes e contratos de trabalho, agora muito mais flexíveis. Concomitantemente a isso, o emprego regular passa por uma mutação, convertendo-se em trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado, porém não em escala totalizante, visto que o emprego formal permanece ainda como alternativa viável ao capital.

A produção flexível, assim pensada, traduz-se em ênfase na solução de problemas, respostas rápidas, altamente especializadas, levando em consideração adaptabilidade e habilidades visando propósitos especiais. (Harvey, 2000)

A acumulação flexível desdobra-se, predominantemente, no toyotismo; e a terceirização é a etapa seguinte da flexibilização, já que a empresa externaliza para ficar mais flexível. O processo de reestruturação produtiva pode ser assim concebido:

Acumulação flexível -> Toyotismo -> Terceirização

Sendo uma etapa dessa flexibilização necessariamente decorrente da anterior, ou seja, a crise capitalista da década de 1970 abalou a constituição

organizacional do processo produtivo, impingindo-lhe novos arranjos, que resultaram na flexibilização de atividades.

A flexibilização dos processos de trabalho e de produção implicou em significativa e generalizada exploração da capacidade produtiva da força de trabalho. A organização e técnicas da produção, agora, flexibilizadas possibilitam que se dinamize quantitativa e qualitativamente a força produtiva do trabalho.

As práticas tayloristas e fordistas de produção imprimiram marcas profundas nas formas de gerir e organizar o trabalho. Ao trabalhador estava reservada a perda de qualquer domínio sobre o processo produtivo, seu saber operário deveria ser apreendido e esquecido; somente à gerência reservava-se o direito e o dever de pensar: a gerência científica pensava, o trabalhador simplesmente executava um trabalho mecânico, repetitivo, parcelar, cronometrado.

Com o surgimento das inovações tecnológicas e de novas formas de gestão e organização do trabalho, a descentralização produtiva toma um impulso decisivo. Essas inovações, ao serem inseridas no processo produtivo, auxiliam essa transição de um regime rígido como o conhecido sob os métodos tayloristas/fordistas para a chamada *acumulação flexível*; porém, o trabalho formal não é ainda superado, coexistindo esses dois modos de trabalho.

Esse novo padrão de acumulação, a chamada *acumulação flexível*, desmonta o antigo mercado de trabalho, fragilizando o trabalho organizado, aumentando os índices de desemprego, fazendo retroceder o poder sindical, flexibilizando também os regimes e contratos de trabalho. Há uma reorganização espacial do trabalho, impingindo aos trabalhadores ritmos de trabalho mais

intensos quando há igual intensidade da demanda. É notória a diminuição do emprego regular, que tem seu lugar agora ocupado pelo trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado. (Harvey, 2000; Neves, 2000; Buonfiglio e Dowling, 2000).

A flexibilização da produção, a chamada acumulação flexível, disseminou-se por todo o mundo capitalista, rompendo barreiras, enfraquecendo sindicatos, propagando o toyotismo como novo modo de organização do trabalho e preconizando a terceirização como a forma mais rápida de aumentar lucros:

“Porque o mais interessante na atual situação é a maneira como o capitalismo está se tornando cada vez mais organizado através da dispersão, da mobilidade geográfica e das respostas flexíveis nos mercados de trabalho, nos processos de trabalho e nos mercados de consumo, tudo isso acompanhado por pesadas doses de inovação tecnológica, de produto e institucional.” (Harvey, 2000, p. 151)

Mais ainda: o desdobramento direto da acumulação flexível, o toyotismo, necessita não apenas da descentralização dos processos produtivos, mas de um total controle dos trabalhadores, porque busca subjugar não somente tempos e custos, mas a própria subjetividade operária, o envolvimento do próprio trabalhador no processo produtivo:

“A crise da hegemonia capitalista é também uma crise da sua forma de produzir. A perda de capacidade integrativa de suas instituições políticas e culturais incide sobre a questão do controle da força de trabalho.” (Vianna, 1983, p. 35).

A propagação de alguns elementos da forma toyotista de conduzir a produção de modo global faz com que atentemos para os pilares do toyotismo.

A produção, no toyotismo, é puxada pela demanda, e o crescimento, pelo fluxo. Similarmente ao sistema dos supermercados, onde são repostas apenas as mercadorias vendidas; há um estoque mínimo que só é repostado assim que seja vendida uma mercadoria. O processo produtivo é decomposto em: transporte, produção propriamente dita, estocagem, e controle de qualidade. A produção é considerada a única etapa realmente essencial, impingindo às demais cortes e maior fluidez, visando à redução de custos.

No toyotismo, há a preocupação constante com a flexibilização da organização do trabalho. Surge o *trabalho em equipe* e o trabalhador deve tornar-se polivalente, a fim de operar várias máquinas diferentes e ajudar os colegas quando necessário.

O tempo de produção é guiado pelo *just-in-time*. O *kanban*, espécie de placa que serve como senha de comando, faz o processo invertido: no final, depois da venda, inicia-se a reposição dos estoques; portanto, o *kanban* serve também para a verificação do andamento do processo produtivo; se algo estiver errado, a produção não está tão flexibilizada.

A produção de muitos modelos variados implica ainda na alta adaptabilidade de máquinas e trabalhadores, conferindo ao trabalhador a responsabilidade de zelar pela qualidade, inclusive atrelando salário à produtividade.

Uma das principais diferenças entre o fordismo e o toyotismo é que no fordismo primava-se pela eliminação de desperdício e pela produção em massa.



Com o *just-in-time*, o toyotismo procura aumentar a utilização da capacidade, sem gastos desnecessários, pensando em diminuir os tempos de mudança em meio ao processo produtivo. (Wood, 1993)

“Se fosse para resumir o sistema toyotista em uma frase, diríamos que é um sistema de organização da produção baseado em uma resposta imediata às variações da demanda e que exige, portanto, uma organização flexível do trabalho (inclusive dos trabalhadores) e integrada.” (Gounet, 1999, p. 29)

O toyotismo pode ser apresentado também, por vezes, como o sistema dos cinco zeros: a) zero atrasos: a produção puxada pela demanda, o crescimento sendo comandado pelo fluxo; b) zero estoques: trabalhar somente com as reservas de base; c) zero defeitos: cada posto de trabalho controla a qualidade do trabalho do posto anterior; d) zero panes: o não uso das capacidades plenas do maquinário, e a escolha de máquinas simples para trabalhos de simples execução, utilização de ações preventivas; e) zero papéis: o *kanban* como principal redutor de papéis, valorizando a agilidade nas informações (Gounet, 1999).

É possível apontarmos continuidades e rupturas no processo de instauração do toyotismo em meio à produção:

“O aspecto original do toyotismo é articular a continuidade da racionalização do trabalho, intrínseca ao taylorismo e fordismo, com as novas necessidades da acumulação capitalista. É uma “ruptura” no interior de uma continuidade plena.” (Alves, 2000, p. 33)



Para Wood (1993), trata-se o toyotismo de um modelo híbrido, onde há uma mistura de teorias já existentes, juntamente a novas e importantes descobertas, sobretudo, no tocante ao *just-in-time*, ao controle de qualidade e às relações aproximadas entre fornecedores e consumidores finais.

“O toyotismo é caracterizado não apenas com base na eliminação de estoque de reserva (“buffers”) e em procedimentos just-in-time, mas também por causa do elemento de “relações humanas” que fornece a base para o “controle de qualidade total” e o envolvimento dos trabalhadores na racionalização.” (Ibid., p. 53)

Essas relações humanas são salientadas com a intensificação da exploração do trabalho, seja através da propagação do *kanban*, *just-in-time*, terceirização, flexibilização, subcontratação, CCQs (Círculos de Controle de Qualidade), corte de desperdícios, sindicalismo de empresa etc. ou pelo fato de que o próprio toyotismo impõe à classe trabalhadora a flexibilização dos trabalhadores, bem como sua participação e engajamento, ou seja, o trabalhador é envolvido, cooptado, e corre o risco de ver-se sem seu saber-fazer operário.

“(…) mesmo a tão referida diminuição entre elaboração e execução, entre concepção e produção, que constantemente se atribui ao toyotismo, só é possível porque agora se realiza no universo estrito do sistema produtor de mercadorias, do processo de criação e valorização do capital. Ao desmitificarmos a aparência colocada pelo toyotismo, podemos relacionar muitos de seus aspectos como a intensificação do trabalho e a suposta “autonomia” produtiva do “salário por peça” no modo de produção capitalista flexível.” (Colli, 2000, p.84)

O mundo do trabalho estaria assim, transformando-se juntamente com as mudanças ocorridas no interior do capitalismo, vislumbrando o que pode ser considerada uma *'nova divisão internacional do trabalho'*, em que este último elemento, o trabalho, se universaliza em suas formas de ocorrência:

"O que caracteriza o mundo do trabalho no fim do século XX, quando se anuncia o século XXI, é que este tornou-se realmente global. Na mesma escala em que ocorre a globalização do capitalismo, verifica-se a globalização do mundo do trabalho. No âmbito da fábrica global criada com a nova divisão internacional do trabalho e produção – ou seja, a transição do fordismo ao toyotismo e a dinamização do mercado mundial, amplamente favorecidas pelas tecnologias eletrônicas – colocam-se novas formas e novos significados do trabalho. São mudanças qualitativas e quantitativas que afetam não só os arranjos e a dinâmica da classe operária. A própria estrutura social, em escala nacional, regional e mundial, é atingida pelas mudanças." (Ianni, 1994, p. 2)

Alguns dos fatores que desencadearam a crise⁴ capitalista para Bihr (2000) foram: a) o aumento da inflação, através da qual as empresas tentam repassar aos consumidores finais (trabalhadores assalariados) o pagamento de salários e lucros não mais financiados pelos ganhos de produtividade; b) endividamento crescente das empresas; c) internacionalização de mercados e da produção, com o desenvolvimento das empresas multinacionais; d) aumento do desemprego.

Assim, foi a partir da inserção de novas tecnologias, como a microeletrônica, associadas às novas formas de gerir e organizar o trabalho que a

⁴ Para Antunes, dois fatores são importantes para a ocorrência da crise capitalista, predecessora da reestruturação produtiva, *"a confluência e as múltiplas determinações de reciprocidade entre esses dois elementos centrais (o estancamento econômico e a intensificação das lutas de classes) tiveram, portanto, papel central na crise dos fins dos anos 60 e inícios dos 70"*. (Antunes, 1999, p. 42).

reestruturação produtiva é incorporada pela reestruturação capitalista, auxiliando-a, decisivamente, a buscar novas saídas para a crise capitalista.

Pode-se pensar em uma nova divisão entre os trabalhadores⁵, uma “*periferia*” dividida em dois grupos: o primeiro, caracterizado por alta rotatividade, formado por “*empregados em tempo integral com habilidades facilmente disponíveis no mercado de trabalho, como pessoal do setor financeiro, secretárias, pessoal das áreas de trabalho rotineiro e de trabalho manual mais especializado*”. O segundo, parecendo ter muitas possibilidades de crescimento, além de flexibilidade numérica, agrega “*empregados em tempo parcial, empregados casuais, pessoal com contrato por tempo determinado, temporários, subcontratação e treinandos com subsídio público, tendo ainda menos seguranças de emprego que o primeiro grupo periférico*”. (Harvey, 2000, p. 144).

A organização do trabalho modificaria as relações sociais ao mesmo tempo em que transforma o trabalhador; há um novo padrão de racionalidade. Entretanto, com a reestruturação produtiva o que passou a ser ressaltado foi o trabalhador polivalente (no sentido de manipular diferentes máquinas ao mesmo tempo), criativo, capaz de integrar equipes e incrementar a produtividade, isto é, o capitalismo passou a apropriar-se também da capacidade de pensar do trabalhador e não apenas, simplesmente, de sua capacidade de executar algum serviço. A captura da subjetividade operária está intrinsecamente ligada ao toyotismo.

⁵ Assim como Bihr classificou os trabalhadores atuais em várias categorias as quais abordamos em item anterior.

4. Reestruturação Produtiva no Brasil

A crise econômica que se manifestou nos anos 1970 e 1980, veio a desestruturar alguns aspectos arraigados dos métodos de organização e gestão do trabalho taylorista/fordista, dentre eles a própria organização do trabalho. Buscando alternativas para combater a crise que se alastrou a partir de 1970, as estratégias administrativas recaíram sobre o que podem ser considerados *modelos* para a recuperação econômica ou reestruturação capitalista.

A reestruturação da economia em escala internacional, a partir dos anos 70, fez com que fossem repensadas as formas tayloristas e fordistas de produção. Temas como a flexibilidade, qualidade, enxugamento de produção e polivalência, entre outros, ganharam destaque.

A reestruturação produtiva, no Brasil, se fez sentir com mais força na década de 1990. As inovações passaram a ocorrer nos campos tecnológico e organizacional. Conjuntamente, foram sendo aplicados e testados nas grandes e médias empresas, termos como reengenharia ou *downsizing*, trabalho em equipe, polivalência, Círculos de Controle de Qualidade (CCQs), qualidade total, ISO, máquina-ferramenta de comando numérico etc.

As novas tecnologias surgiram ao mesmo tempo que as novas “*fórmulas*” organizacionais. Experiências de gestão e organização proliferaram-se pelas empresas, modificando ou apenas maquiando os arraigados hábitos tayloristas/fordistas.



O trabalhador parcelar transformou-se em plurioperador, capaz de *dominar* várias máquinas e saberes ao mesmo tempo, mais integrado a um grupo, sua equipe e, portanto, menos sujeito aos mandos de um chefe.

O antigo trabalhador que manjava sua máquina e nela intervinha constantemente a fim de melhor realizar seu trabalho, viu-se em condições de comandar várias máquinas simultaneamente, alguns, como os operadores de CNC (Comando Numérico Computadorizado), tornaram-se tão somente observadores do processo produtivo, sem chance de alterá-lo. (Leite, 1994).

Foi a partir da reestruturação capitalista que a reestruturação produtiva se tornou necessária. Desse modo, a acumulação flexível tem notório papel, no momento em que é vista como fator dinamizante do processo produtivo.

Pensando na produção, desde que não fosse alterada a própria lógica capitalista de produção, novas formas de gestão e organização começaram a ser analisadas (com o toyotismo destacando-se como a nova forma de ser do trabalho na sociedade capitalista), com o claro intuito de permitir que o padrão taylorista/fordista, já enfraquecido, cedesse espaço a novas formas de produção que obtivessem, futuramente, tanto êxito ou mais do que o próprio taylorismo/fordismo em seus momentos áureos, contudo, visando imediatamente à possibilidade de resistir à crise capitalista em termos globais. (Antunes, 1999).

Na década de 1980, o que se torna perceptível, na América Latina, é a abertura comercial ao exterior, devido à redução das alíquotas de importação; a privatização de empresas públicas como forma de reestruturação do setor público; a mudança da taxa de juros para principal mecanismo de ajuste, através de



desregulação do sistema financeiro; e a própria desregulação do mercado de trabalho, visando sua maior flexibilidade. (Ruas, 1994).

Também a década de 1980, para Alves (2000), é o *berço* da reestruturação produtiva. A detecção de que algo precisa mudar ocorre nesse período. O surgimento do processo de reestruturação produtiva, no Brasil, está ligado aos anos 1980; no entanto, é alavancado na década seguinte, nos anos 1990.

E o capital responde à sua crise estrutural modificando, abalando as relações capital – trabalho, em todo o mundo, inclusive no Brasil, e de forma não menos ofensiva ao trabalhador do que foram o taylorismo e o fordismo.

“O capital deflagrou, então, várias transformações no próprio processo produtivo, por meio da constituição das formas de acumulação flexível, do downsizing, das formas de gestão organizacional, do avanço tecnológico, dos modelos alternativos ao binômio taylorismo/fordismo, onde se destaca especialmente o “toyotismo” ou o modelo japonês. Essas transformações, decorrentes da própria concorrência intercapitalista (num momento de crises e disputas intensificadas entre os grandes grupos transnacionais e monopolistas) e, por outro lado, da própria necessidade de controlar as lutas sociais oriundas do trabalho, acabaram por suscitar a resposta do capital à sua crise estrutural.” (Antunes, 1999, p. 48).

O desencadeamento de mudanças significativas nas formas de gestão e organização do trabalho podem ser pensadas como expressão da *“reorganização do capital com vistas à retomada do seu patamar de acumulação e ao seu projeto global de dominação.”* (Ibid., p. 50).

O neoliberalismo⁶ traça os aspectos políticos e ideológicos que possibilitam ao processo de descentralização produtiva maior eficácia, principalmente no Brasil, país que a partir dos anos 90, no governo Collor, sente abruptas mudanças na forma de condução de sua política, fundamentalmente de sua política internacional, que vieram a possibilitar a reestruturação produtiva na indústria nacional.

É nesse contexto de grandes transformações, em todo o mundo capitalista, que a fábrica, em sua estrutura, muda, de empresa verticalizada, onde a produção é fechada e tudo o que não é fundamental para o produto final ainda é produzido internamente; para uma empresa horizontalizada, onde a produção é voltada para o produto-fim, relegando a empresas subcontratadas a produção de tudo que não for essencial, criando uma rede de subcontratações; a empresa principal, porém, coordena e organiza a produção flexibilizada nessas unidades *periféricas*. (Colli, 2000)

É possível analisar a reestruturação produtiva no Brasil como tendo dois momentos predominantes: a década de 1980 e a década de 1990. Essa reestruturação produtiva ocorre no bojo de transformações mundiais, políticas, econômicas e sociais.

⁶ Para Ianni, "o neoliberalismo não é apenas um réplica do liberalismo clássico, ainda que contenha o núcleo do seu ideário. (...) O neoliberalismo enraíza-se diretamente no mercado mundial, no fluxo de capital, tecnologia, força de trabalho, mercadoria, lucro, mais-valia. (...) O neoliberalismo sintetiza a ciência econômica global, que informa, fundamenta e organiza os movimentos do capital em escala global. (...) Baseia-se nos princípios de mercado, livre jogo das forças no mercado, livre empresa, livre iniciativa, competitividade, produtividade, lucratividade, economias de escala, vantagens comparativas, divisão internacional do trabalho, mão invisível. Seu lema principal está resumido na idéia de que a liberdade econômica é o fundamento da liberdade política." (Ianni, 1992: 140-141)

A partir dos anos 1980, com a crise da dívida externa, a reestruturação produtiva dá seus primeiros sinais. No Brasil, a adoção de uma política recessiva priorizando o incentivo às exportações para o mercado internacional ocasiona o “*primeiro choque de produtividade*”, aliando qualidade, produtividade e eficiência como principais fatores na concorrência no mercado mundial. (Alves, 2000)

Os alicerces da reestruturação produtiva no Brasil estariam, para Alves, junto à crise do capitalismo industrial (crise da dívida externa), a ascensão de um novo sindicalismo e a adoção de novos padrões organizacionais-tecnológicos inspirados no toyotismo, principalmente por parte das corporações transnacionais.

As inovações organizacionais ocorreram a partir de 1981, marcadas pela retração do mercado interno e pela queda da produção industrial no país, direcionando as vendas para o mercado externo, e foram caracterizadas pela automação microeletrônica. Há uma “*racionalização defensiva*” por trás da recessão na economia brasileira, juntamente a uma ofensiva sindical, nesse período. (Alves, 2000).

A reorganização do trabalho levou a elevação da produtividade, através da intensificação e flexibilização da força de trabalho, utilizando para isso os CCQs (que podem ser considerados um novo recurso de controle do trabalho) e o padrão *just-in-time*, *kanban*. A qualidade e participação tornaram-se temas recorrentes, fortemente inspirados no toyotismo, na busca da competitividade industrial.

Dos anos de 1984 a 1986 novas tecnologias microeletrônicas foram inseridas no processo produtivo no Brasil, embora de forma parcial e seletiva,

sendo colocadas lado a lado com antigas tecnologias e predominando em corporações transnacionais ou empresas voltadas à exportação. (Alves, 2000).

Porém, não houve ruptura ou esgotamento dos padrões tayloristas/fordistas nesse primeiro momento; houve, sim, um aumento em investimentos de novas tecnologias e apoio às novas formas de organização e gestão da produção, sem que, contudo, houvesse um aspecto de ruptura com as formas antigas de produção.

Nos anos 1980, a reestruturação produtiva ainda pode ser considerada insípida; porém, na década seguinte, com a adição da questão da competitividade à onda neoliberal, a reestruturação produtiva parece efetivar-se no Brasil.

É principalmente na indústria automotiva que a crise da acumulação do capital na era da mundialização se faz notar. Há concomitantemente a essa crise uma retomada dos investimentos no setor automotivo com a aceleração da implantação da automação microeletrônica e inovações organizacionais, sob inspiração da *“lean production”*, inclusive adotando a terceirização como recurso à obtenção de um novo patamar de valorização do capital.

Para Alves (2000), a reestruturação produtiva no Brasil na década de 1990 se deve a uma nova etapa do capitalismo mundial, à mundialização do capital, acarretando novas formas de produção (acumulação flexível), às políticas neoliberais e modernização industrial do país e à crise do sindicalismo no país.

Ainda segundo Alves (2000), a crise política e ideológica das estratégias de classe, juntamente à liberalização comercial e queda das restrições às importações, acarretando maior exposição ao mercado mundial contribuiu, para o desenvolvimento do novo complexo de reestruturação produtiva no Brasil.



A era neoliberal fez avançar o desemprego e a precarização do trabalho quebrando a resistência sindical, aspecto de certa descontinuidade aos rumos da reestruturação produtiva na década de 1980 (que manteve sua continuidade no tocante à automação microeletrônica) e que conseguiu, na década de 1990, criar um novo consentimento operário em meio a cortes de investimentos, programas de demissões e redução dos salários.

É válido sinalizarmos para o fato de que as empresas do setor automotivo foram as principais empresas a se reestruturarem, também pelo caráter transnacional que têm e que, desse modo, as indústrias metalúrgicas de autopeças passaram pelo processo de reestruturação produtiva ao mesmo tempo em que essas empresas, isto é, a reestruturação produtiva ocorreu, de forma quase simultânea, nas empresas relacionadas ao setor automotivo, incluindo aí a grande empresa por nós pesquisada. (Druck, 1999)

5. A Terceirização no Brasil

No Brasil, é possível periodizar a implementação das formas de desenvolvimento do toyotismo (do qual decorrem algumas inovações dentre as quais a terceirização), apontando uma primeira fase na passagem dos anos 70 para os 80, com a difusão dos Círculos de Controle de Qualidade (CCQs). Os CCQs surgiram como uma resposta à situação de recessão da economia e também como estratégia empresarial com relação à mobilização operária intra e



extrafabril, que reivindicava maior participação e democracia. (Gitahy e Bresciani, 1998; Druck, 1999).

“Ainda nos anos 80, mais precisamente em meados da década, após o período recessivo, quando há uma rápida retomada do crescimento econômico, novas práticas japonesas são difundidas, juntamente com uma maior adoção de novas tecnologias de automação. Era a vez da aplicação do just-in-time, dos Programas de Qualidade Total e do Controle Estatístico de Processo. Várias pesquisas demonstram que esta nova etapa de difusão do modelo japonês se concentrou no complexo automotivo, que assumiu a liderança sobre os demais setores na adoção das novas políticas de organização e gestão do trabalho e de inovações tecnológicas. Adicionalmente, indicam que, no interior deste segmento da indústria, se destacavam as empresas de “ponta” (as exportadoras), além de nele se encontrar o movimento sindical mais organizado.

O terceiro e mais recente período de propagação do modelo japonês começa nos anos 90, inaugurando a década da qualidade.” (Druck, 1999, 102-3).

A *década da qualidade*, assim denominada pela autora, inicia-se com sua cultura, impulsionada pela abertura da economia (a partir do governo Collor, no início dos anos 1990) e pela política recessiva colocada em prática pelo governo a fim de combater o processo crônico de inflação no país. As noções de qualidade e produtividade proporcionam a propagação do toyotismo no Brasil para além das práticas de gestão e organização já adotadas na década passada (CCQs, JIT – *just-in-time*-, CEP – *Controle Estatístico de Processo*) e vão a caminho da implementação dos *Programas de Qualidade Total* e da *terceirização*. (Druck, 1999).



A indústria brasileira com sua estrutura muito verticalizada e rígida, somada a uma cultura empresarial autoritária, juntamente com a ausência de uma resistência operária mais fortalecida, seriam os responsáveis pela não-absorção, de forma mais abrangente, do toyotismo e até dos sistemas mistos, nos quais várias técnicas de gestão convivem no interior de uma mesma planta.

No caso da terceirização, os acordos firmados acerca das mudanças na gestão e organização do trabalho vêm sendo constantemente desrespeitados. A forma de pensar a organização do trabalho decorrente do ideário japonês, no Brasil, se faz representar pelos programas de qualidade total e pela terceirização. Entretanto, não teríamos aqui representações “*puras*” daquela concepção japonesa, pois é possível encontrarmos no interior de uma mesma planta sistemas mistos de gestão do trabalho, onde práticas recentes e antigas se mesclam. (Druck, 1999)

No caso brasileiro, Gitahy faz um balanço histórico sobre os processos produtivos ao analisar que, na década de 80, a produção era voltada à quantidade, enquanto que, nos anos 90, a mesma produção se volta para a qualidade, absorvendo, ainda, os conceitos de produtividade e eficiência e observando também consideráveis modificações no padrão tecnológico, com a introdução de novos produtos e processos. Ao passo que a gestão, para a autora, vai se modificar de forma mais lenta, por meio de métodos gerenciais mais participativos, cargos e salários repensados, medidas para a estabilização da força de trabalho, valorização dos setores de recursos humanos etc. (Gitahy, 1994).

Num estudo de fevereiro de 1993, o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC (região da grande São Paulo, da qual fazem parte Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano, tendo sido incluída a cidade de Diadema, formando assim o ABCD) salienta os principais resultados da terceirização nas empresas que, de alguma forma, a promoveram:

*“redução do quadro de pessoal.....40%;
redução dos custos em geral.....29%;
aumento da produtividade.....21%;
mudança na estrutura organizacional.....24%”.*
(SMABC, 1993, p. 38).

E, além das condições de trabalho serem piores do que nas empresas de origem, no plano político-sindical parece ter havido fragmentação da representatividade sindical, precarização dos direitos, maior controle da empresa para a qual o empregado trabalha, rotatividade da força de trabalho, desconcentração do número de empregados num mesmo local de trabalho. (SMABC, 1993, p. 38-42).

[Foi nos anos 90 que a terceirização no Brasil se fez notar mais intensamente, abarcando um novo arranjo para a classe trabalhadora e novos modos de pensar e viver o processo produtivo foram alardeados:

“O início dos anos 90, no Brasil, foi um momento de grande rebuliço. A questão de ordem era enxugar as planilhas de custos, cortar as gorduras, apertar os cintos, separar o joio do trigo das despesas, desacelerar investimentos, definir o core business, terceirizar o que não era essencial, reduzir os níveis hierárquicos, demitir em massa etc. “Reengenharia” e “downsizing” eram palavras que serviam para fazer a passagem do velho ao admirável novo mundo. As demissões nunca foram tão democraticamente distribuídas: começaram pelo chão de

fábrica, atingiram os níveis de média gerência e bateram nas portas do primeiro escalão, considerado quase inatingível. Cortaram-se, cabeças, competências e sonhos.” (Freitas, 1999, p.6)

A mudança no trato com o trabalhador, seja ele do chão de fábrica ou da diretoria, foi conflituosa; a reestruturação foi corporificada e o trabalhador despedido de seu caráter humano, mais coisificado ainda:

“A ordem do dia é ser produtivo, apresentar resultados, mostrar que é capaz, superar-se a cada recorde, enfim ser estressado e tenso é o normal e o aceitável.” (Freitas, 1999, p. 5)

Mais do que isso, seria possível dizer que, com o processo de terceirização nas atividades-fim, o trabalhador antes detentor de seus saberes e de respeito entre seus colegas e patrões, gozando de maior status em seu meio, vê-se, de repente, destituído de sua posição de destaque no processo produtivo e no interior da fábrica e de seus benefícios sociais e legais, ou seja, os impactos da terceirização, de certa forma, recaem com maior força sobre os trabalhadores.

Segundo Amadeo (1997), desde 1991 a produtividade tem crescido, embora, concomitantemente a isso, tenha havido queda da produção e do emprego na indústria. Entre 1989 e 1995, a produtividade-hora (produção/horas trabalhadas) cresceu 7%, em média.

“Parte do crescimento da produtividade que aparece nos dados refere-se, de fato, a um efeito estatístico devido à transferência de trabalhadores do setor industrial para o setor terciário associado ao movimento de terceirização.

Parte da redução do emprego industrial se deve à terceirização de algumas atividades. Isso significa que o

foco das preocupações sobre geração de empregos e competitividade deve estar voltado para o setor terciário. Trata-se de um setor dominado por pequenas empresas, com acesso limitado a crédito e informações, e pouca tradição no que se refere a investimentos de longo prazo e estratégicos. Por essas razões, os desafios colocados para as políticas de mercado de trabalho e industrial estão longe de serem desprezíveis.” (Amadeo, 1997, p. 28)

É notável, já de início, a complexidade do processo em termos de diferenças tecnológicas; há um “*desequilíbrio da matriz tecnológica*”, causando efeitos em cadeia, tornando essencial investir na pequena empresa.

“(…) A reestruturação da indústria se verifica em um contexto que se caracteriza por um lado, pela crise, instabilidade econômica, recessão e desemprego e, por outro, pela redemocratização política e ascenso do movimento sindical. É nesse quadro que se verifica o lento abandono do modelo de substituição de importações, mas numa economia em que o mercado interno, apesar de sua grande retração especialmente nos picos de crise (81-83) e (90-92), é extremamente significativo.” (Gitahy e Bresciani, 1998, p. 8)

A terceirização surge, então, no Brasil, como resultante desse processo de envergadura maior, que é a reestruturação produtiva, a fim de horizontalizar fábricas, cortar custos, focalizar atividades, dinamizar a produção etc. enfraquecendo (e aí, basta pensarmos espacialmente, com o distanciamento mesmo físico dos trabalhadores) também o trabalhador coletivo.

É possível observar o processo de terceirização, no Brasil, com mais clareza a partir do início da década de 90, quando o caráter recessivo de nossa economia sobrepujava demissões e cortes em todas as áreas, e as políticas neoliberais passavam à concretização em nosso país. Terceirizar foi visto como a modernização e lucratividade de indústrias, aumento da produtividade e qualidade

e redução de gastos com trabalhadores; entretanto, surgiram os primeiros sintomas de que a terceirização poderia não ser a solução perfeita que se esperava.

Ao terceirizar atividades, muitas empresas perceberam acréscimos de custos (da produção propriamente dita, transporte etc.), queda na qualidade dos serviços prestados, dificuldades nos prazos de entrega, insegurança dos trabalhadores refletida no processo produtivo.

Muitas empresas voltaram a internalizar atividades, como é o caso de nossa empresa cliente pesquisada, a fim de retomar índices de lucratividade, produtividade e qualidade perdidos com a terceirização, embora isso não esteja ocorrendo com a área pesquisada: a ferramentaria.

O número de empresas terceirizadas no setor metal-mecânico é difuso, pelo próprio caráter “fora-da-lei” que algumas empresas adotam, de modo que nem o sindicato nem o Ciesp locais dispõem de números de empresas terceirizadas no setor.

A terceirização no Brasil surge desencadeada pelo processo de reestruturação produtiva, que abala o mundo do trabalho, e mais especificamente se propaga nos anos 1990. Terceirizar passa a ser a palavra de ordem, para os empresários, para cortar custos, aumentar a qualidade e a produtividade e manter as empresas no mercado com boas chances de concorrência, embora prevaleça mesmo o aspecto de que a terceirização tenha sido eficaz nos cortes de custos, tornando o trabalhador o maior “colaborador” para isso.

Em Jundiaí e região são notáveis terceirizações em todas as áreas, a partir de 1990, inclusive nas áreas produtivas das empresas. O que ocorre sem que o

próprio Sindicato local tenha conhecimento específico (o Sindicato sabe das ocorrências informalmente, isto é, desconhece números e demais informações). Há o surgimento de um quadro em que as recém-criadas micro e pequenas empresas tornam-se concorrentes umas das outras e já no final da década de 1990, muitas delas se desfazem por não conseguir manter os níveis de qualidade exigidos pelas empresas clientes, que voltam a internalizar certas atividades.

Assim, sobrevivem no mercado apenas as empresas terceiras capazes de assegurar às empresas clientes: prazo, qualidade e preços; havendo uma seleção constante de empresas terceiras por parte das empresas clientes, que, porém, têm certa fidelidade às empresas terceiras que executam os serviços de acordo com seus critérios.

A reestruturação produtiva em Jundiaí

A reestruturação produtiva nas empresas metalúrgicas de Jundiaí e região ocorreu mais fortemente de 1990 para cá. Na empresa cliente A pesquisada, foi a partir de 1990 que surgiram mudanças no *layout* da fábrica, com modernização crescente, controle de qualidade a cada momento da produção, criação de grupos autogeridos, *kaizen*, além de outras medidas para a obtenção da participação e envolvimento dos trabalhadores. O que se torna perceptível pelas certificações conquistadas (ISO 9002) já a partir de 1993 e pelo declínio do número de trabalhadores na empresa.⁶

⁶ Em 1990 eram 4.693 trabalhadores; em 1991, 4.087; em 1992, 3.795; em 1993, 3.725; em 1994, 3.759; em 1995, 3.590 e atualmente somam 2.692 trabalhadores; na empresa cliente A.



A reestruturação produtiva em Jundiaí e região foi fortemente marcada pela terceirização de atividades, ou seja, *“menos pessoal, mais espaço, menos encargos sociais”*, como citou o analista de recursos humanos da empresa cliente A, ao referir-se à descentralização produtiva. Na empresa cliente A, houve introdução não só de novos padrões organizacionais como também de novas e modernas tecnologias, causando, segundo o próprio analista de recursos humanos, *“uma drástica redução de mão-de-obra”*.

Também nas outras empresas metalúrgicas de Jundiaí e região o impacto da reestruturação produtiva se fez sentir a partir dos anos 1990 com notável redução dos postos de trabalho e a formação de muitas pequenas e microempresas.

A partir de 1998 algumas grandes empresas voltaram a produzir internamente o que havia sido externalizado sem sucesso; porém, a empresa cliente pesquisada continua a terceirizar a área de ferramentaria sem ter problemas quanto à qualidade do serviço.

2. A terceirização em duas empresas metalúrgicas de Jundiaí e região

A cidade de Jundiaí está localizada a 50km de distância de São Paulo e a 40km de Campinas. Em 1999, a cidade era considerada a 4ª cidade do interior e a 8ª do Estado de São Paulo. Jundiaí apresenta um parque industrial reunindo 500 indústrias, dentre as que mais se destacam estão as de bebidas, as de alimentos e as metalúrgicas.

A cidade foi profundamente influenciada pela imigração italiana, na segunda metade do século XVIII, e pela estrada de ferro. No final do século XIX, as ferrovias eram o meio de transporte mais utilizado, dentre as quais a Santos-Jundiaí, a Cia. Ituana e a Cia. Bragantina. A indústria passa a florescer nos anos 30, porém, somente com a construção da via Anhangüera a indústria de peças e acessórios automobilísticos chega à cidade. A instalação de empresas de produção de equipamentos e componentes para as montadoras do ABC também foi impulsionada através da construção da rodovia dos Bandeirantes.

Atualmente, o Sindicato dos Metalúrgicos de Jundiaí e região, que abrange também as cidades de Várzea Paulista e Campo Paulista, relaciona 560 empresas metalúrgicas na região. Dessas, 424 empresas estão em Jundiaí; 95, em Várzea e 41, em Campo Limpo.

Principais indústrias metal-mecânicas da região, por número de funcionários:

Nome da empresa:	Número de funcionários:
Krupp Metalúrgica Campo Limpo	2360

Ltda.	
Sifco S/A	2126
Petri S/A	700
Siemens S/A	685
CBC Indústrias Pesadas S/A	517
Bollhoff Neumayer Industrial Ltda.	488

* Dados fornecidos pelo Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material elétrico de Jundiaí, Várzea e Campo Limpo Paulista, referentes ao ano de 1999.

Dentre todas essas empresas, seis indústrias detêm o maior número de funcionários e instalações. Em meio a essas seis maiores empresas, selecionamos uma delas, pelo critério de tamanho e importância, considerando aí o número de funcionários, ou seja, a maior, e procuramos saber quais são as relações de subcontratação em uma área bastante próxima a sua atividade-fim e, portanto, relevante para sua produção: a ferramentaria. A partir daí, fomos até as subcontratadas, escolhendo uma delas, por critério de fidelidade da empresa contratante, e iniciamos nossa pesquisa.

A indústria subcontratada pesquisada tem como clientes empresas automobilísticas, que, sabemos, já surgiram no Brasil estruturadas com a rede de fornecedores; surge também internacionalizada e cresce ininterruptamente até 1980, visando atender ao mercado interno protegido e expandindo-se, o que marca o processo de reestruturação produtiva:

“A crise, recessão e enorme retração deste mercado no início dos anos 80, com a queda de cerca de 30% da produção e do emprego, num contexto de mudança dessa indústria a nível internacional (entrada dos japoneses nos mercados americano e europeu) vai marcar o início do processo de reestruturação, marcada pela crise (interna e externa), e o lento abandono do modelo de substituição de importações.” (Abreu, Gitahy, Ramalho e Ruas, 1998)

Contudo, antes de iniciarmos a exposição sobre as empresas envolvidas na relação de subcontratação, é preciso que atentemos para alguns dados importantes sobre a indústria metalúrgica de Jundiaí e região.

Durante a década de 1990, marcadamente influenciada pela reestruturação produtiva, o número de demissões teve uma diminuição do início da década para cá, o que pode ser comprovado na análise dos seguintes dados:

RESCISÕES EFETUADAS ÚLTIMA DÉCADA

Ano	Homem	Mulher	Total
1991	3.454	443	3.897
1992	2.769	268	3.037
1993	2.207	329	2.536
1994	1.458	446	1.904
1995	3.720	382	4.102
1996	3.215	409	3.634
1997	1.776	334	2.120
1998	2.614	407	3.021
1999	1.429	152	1.581
2000	1.500	198	1.764

*Dados fornecidos pelo Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material elétrico de Jundiaí, Várzea e Campo Limpo Paulista.

Tais dados refletem a inquietude dos primeiros anos da década, em Jundiaí e região, durante os quais a crise capitalista, seguida pela própria reestruturação do capitalismo e reestruturação produtiva provocaram o surgimento de novas

saídas para tal situação. Muitas dessas *saídas*, foram responsáveis por uma maior preocupação das administrações em enxugar, cortar pessoal, promovendo a *lean production*, a reengenharia etc., acabando por tornarem-se estratégias úteis e, como os dados comprovam, significativas nesse momento.

2. Dados das principais empresas metal-mecânicas de Jundiaí e região

Uma das empresas da tabela 1, de maiores empresas metal-mecânicas de Jundiaí e região, é a Sifco, empresa fornecedora de componentes para a indústria automobilística, fábrica de Jundiaí. A Sifco passou por vários *kaizen* (pequenas mudanças no processo produtivo com soluções simples, sem necessariamente a inserção de inovações tecnológicas), estando, portanto, em franca reestruturação produtiva. Os *kaizens* tiveram início em maio de 1995, o que auxiliou a empresa a aumentar a produtividade nas linhas de montagem onde o processo foi implantado, porém, não salvou a empresa de constar em lista das mais endividadas (Revista Exame, de 11/97) em 97 (houve 170% de endividamento na auto-indústria) e nem de escapar de um prejuízo de -73,6%, no mesmo ano. Dados que podem ter por consequência o aumento do número de demissões na empresa nos anos posteriores. Aliás, o crescimento de dispensas ocorreu em quase todas as metalúrgicas de Jundiaí e região no início do ano 2001.

A Siemens, outra empresa relacionada, é uma empresa multinacional que comercializa energia elétrica, produzida por suas usinas. A Siemens desenvolve, projeta e constrói usinas de geração de energia. No Brasil, a Siemens é líder na

área de geração de energia termoelétrica. Os transformadores produzidos pela Siemens em sua fábrica de Jundiaí – SP são exportados para o Mercosul, Estados Unidos, México, Nova Zelândia etc.

Já a CBC – Indústrias Pesadas S. A, primeiramente denominada Companhia Brasileira de Caldeiras e Equipamentos Pesados (CBC) foi fundada em setembro de 1955, no município de Varginha – MG, tendo sido transferida em 1963 para o controle do grupo Mitsubishi, do Japão.

Atualmente, as atividades da empresa estão localizadas em Jundiaí – SP. A CBC produz equipamentos pesados, como caldeiras aquatubulares de alta, média e baixa pressão; equipamentos para indústria siderúrgica, química, petroquímica, pneumática, de celulose e papel, além de usinas termoelétricas, de açúcar e álcool, dentre outros.

A empresa CBC terceiriza as áreas de manutenção, segurança, cozinha, ambulatório e teve, até 1998, a área mecatrônica também terceirizada. Seus trabalhadores caracterizam-se por serem qualificados e com experiência anterior, que dividem-se em três turnos de trabalho.

Outra das grandes empresas metalúrgicas relacionadas aqui é a Petri S.A, fundada em 1899, na Alemanha, visando inicialmente à fabricação de peças “celulóide” para bicicletas. A empresa veio para o Brasil em 1959, instalando-se em São Bernardo do Campo – SP, onde encerrou atividades em 1976. A vinda da Petri para Jundiaí – SP ocorreu em 1973, em 1996 foi inaugurada uma filial em Mateus Leme – MG.

A Petri vende seus produtos a montadoras de automóveis (carros, caminhões etc.), e tem como principais clientes a Volkswagen/ Trimtec, Fiat/ Sila,

Renault/Sas, GMB/VDO, Ford, Honda, Toyota e Scania. A empresa utiliza-se da terceirização nas áreas de limpeza, transporte e restaurante, sendo externa apenas a área de transporte. No primeiro semestre do ano 2001, a Petri tinha 567 funcionários.

3. Empresa-Cliente

A empresa-cliente pesquisada, Krupp, conta atualmente com 2.692 funcionários, dos quais 2.296 envolvidos na produção direta. Seus principais produtos são autopeças e recentemente passou por um processo de fusão (grupo Thyssen) de nível internacional, tornando-se uma grande incorporação de origem alemã.

A fábrica brasileira foi a primeira do grupo no exterior. Em 1958 teve início a construção da indústria brasileira de automóveis e tratores. Sob imposição do governo brasileiro, tendo de produzir peças necessárias à fabricação de caminhões, ônibus, automóveis e tratores no país, a empresa passou a se dedicar à forjaria de matrizes e a uma oficina mecânica para usinar as peças forjadas, no estado de São Paulo.

A construção iniciada em 1958, numa área de 900.000 metros quadrados, em uma cidade próxima de Jundiaí – S.P., foi se desenvolvendo de maneira rápida, possibilitando o início da produção ainda em 1959.

Inaugurada oficialmente em junho de 1961, a empresa produz diversos modelos de peças forjadas para a indústria nacional de automóveis, tratores, motores e petrolífera.



A partir de 1960, a empresa forneceu peças forjadas para a maioria dos modelos automobilísticos produzidos no país, obtendo significativa participação no mercado de autopeças no Brasil.

Devido à sua experiência no setor de transformação e usinagem do aço, a empresa cliente se consolidou como uma das principais empresas brasileiras.

Dentre as empresas às quais os serviços da empresa-cliente são requisitados estão: Federal Mogul, Mahle, Fiatallie, Scania, Komatsu, Honda, Volvo, Volkswagen, John Deere, Cat, Cummins, Dana, Albarus, General Motors, Isuzu, Ford, Mercedes Benz, Valmet (Sisu), MWM Brasil, Iochpe-Maxion, Mack Trucks, Navistar etc.

A partir de 1990, ocorreram mudanças no *layout*, com progressiva modernização da produção, marcados também por alterações no controle de qualidade (que passou a ser feito passo a passo), rumando sempre para a descentralização produtiva.

Inicialmente, foram terceirizadas as áreas de limpeza e jardinagem, restaurante, segurança, empilhadeiras, serviços de impressão, consultorias em análise sistêmica (vibração, termografia) e transporte. Porém, áreas muito ligadas à atividade-fim não foram terceirizadas como, por exemplo, a forjaria, que exige local com amplo espaço para sua instalação.

A ferramentaria é terceirizada pela grande indústria (Krupp), que aqui designaremos como indústria A, seguida pela subcontratada que aqui será a empresa subcontratada B, ocorrendo outra subcontratada desta, a denominaremos B', e assim por diante.



4. Empresa Subcontratada B

A empresa subcontratada pesquisada foi inaugurada em junho de 1992, década da descentralização produtiva no Brasil (sendo que anteriormente a essa data havia uma outra empresa da qual o atual proprietário era sócio, que, todavia, teve a sociedade desfeita por desacordo entre os sócios), e conta hoje com 18 funcionários na produção. Está localizada em um prédio com cerca de 300 metros quadrados e já existem planos para sua expansão, sendo bastante conhecida em Jundiaí e região pela qualidade dos serviços prestados, uma das razões de sua escolha para a pesquisa, já que existem várias oficinas que não são recomendadas por grandes empresas, como a empresa-cliente A, por serem conhecidas como oficinas “boca de porco”, ou seja, ambientes pequenos, sujos e insalubres, onde, em geral, os serviços são feitos sem a mínima qualidade.

Qualidade, aliás, é uma das preocupações do proprietário da empresa subcontratada, que dispõe até de uma política de qualidade e certificação ISO. Aliás, a certificação de qualidade das mercadorias produzidas tem servido à eliminação de empresas que não atendam satisfatoriamente ao mercado, marcando, assim, o destino do pequeno empreendimento. Política de qualidade: *“Através de nossos colaboradores e da Política de Qualidade, baseada na ISO 9002, a empresa está comprometida em:*

- *prover produtos e serviços visando a satisfação de seus clientes;*
- *consolidar sua marca no mercado;*
- *obter o crescimento da empresa através de um trabalho de melhoria contínua.”*

Os produtos feitos pela empresa subcontratada B são de modo geral dispositivos para a usinagem, peças de estampo, ferramentas de corte e repuxo, dispositivos de controle, construção de moldes, autopeças de maneira geral. Segundo o responsável pela área técnica, os principais produtos são:

“ Dispositivos para auxiliar na montagem de produtos. Hoje a nossa linha tá voltada 90% para a área automobilística, então nós fazemos o dispositivo também para o controle de peças da linha de produção automobilística, com dispositivos para auxiliar a montagem de peças soldadas, dispositivos para auxiliar na montagem também de peças seriadas, basicamente é nossa linha”.

(Tecnólogo)

Durante as entrevistas, foi possível constatar que os trabalhadores da empresa subcontratada sentem-se trabalhadores privilegiados, por serem profissionais qualificados e terem um acesso mais rápido ao proprietário da empresa, sendo possível, inclusive, flexibilizar horários (a jornada de trabalho) e, mesmo, serviços.

Os trabalhadores da empresa subcontratada não têm contato com os trabalhadores das subcontratantes, porém, há visitas em que a empresa subcontratante mostra-se preocupada e atenta com as condições em que são feitos os trabalhos subcontratados, no sentido de aferir a eles a melhor qualidade possível. Trata-se, então, de vistorias nas quais são priorizadas a análise das condições de fornecimento de serviço de qualidade para a empresa subcontratante. As intervenções externas variam muito de acordo com a função exercida pelo trabalhador, já que em alguns casos praticamente não há orientação

externa nenhuma, enquanto outros profissionais preocupam-se com o contato tido com a empresa subcontratante A.

“A maior parte das firmas costumam vir. (Fazer vistorias). A Krupp, por exemplo, manda auditor para analisar nossa empresa, se ela tem condições de fornecer serviço com qualidade para eles. E no mercado, hoje, a Ferramentaria Jundiaí é uma das mais bem qualificadas pra prestar serviços, não é qualquer empresa que tem o tridimensional; centro de usinagem as empresas estão adquirindo hoje, mas não é qualquer empresa que tem o suporte técnico que a gente tem.”

(Operador e programador de CNC)

“Essas indústrias, principalmente Krupp, Enertec, periodicamente, eles vêm fazer uma vistoria interna para ver como é que tá, principalmente a questão da qualidade, a implantação da qualidade. Nós já tivemos 4 auditorias, antigamente era de 2 em 2 anos, agora passou a cada um ano tem auditoria.”

(Empresário)

“Tem. De trabalho, só profissionalmente. Às vezes, tem um desenho que tem algum problema, a gente liga lá e resolve, né? A gente tem bastante contato aberto para isso aí, né? Pra resolver os problemas.”

(Mandrilhador)

“Não, não há nenhum contato entre nós e o pessoal da empresa cliente.”

(Fresador-ferramenteiro)

“Pra nós que trabalhamos aqui não, não tem nenhuma orientação vinda de fora.”

(Retificador-ferramenteiro)

“A Krupp Metalúrgica normalmente tem visitas periódicas, de avaliação do fornecedor e as outras empresas também, mas normalmente, vêm quando tem algum problema da ordem de projeto, né? Ou de ordem da fabricação.”

Sim, existe contato, quando há necessidade de um serviço, vamos dizer, extra projeto, nós somos solicitados, nós vamos até o cliente, fazemos uma avaliação do serviço que vai ser realizado, a gente tem esse contato. Quando

existe um dispositivo que é entregue, mas ele não funcionou na linha de produção como deveria, então também, nós somos chamados até lá para verificar o que aconteceu, se foi um problema da ordem de projeto, foi um problema de montagem lá na linha de produção."

(Tecnólogo)

Inclusive, é notório que os trabalhadores da subcontratada consideram-na muito boa no quesito produção, sendo por isso bastante conhecida na região, o que pode ser comprovado pela elevada auto-estima que esses trabalhadores possuem e pela consciência de que detêm um saber-fazer operário muito próprio, o que os torna diferentes dos demais trabalhadores e oferece à própria empresa subcontratada um diferencial.

A modernização da empresa ocorreu, a partir de 1994, com base nas necessidades em atender as normas para as certificações ISO; as máquinas utilizadas pela empresa eram máquinas convencionais e, atualmente, a empresa já está dispondo de MFCN, CNC, e, na área de qualidade, segundo proprietário e trabalhadores, um grande investimento foi feito com a compra de um tridimensional de última geração no mercado; instrumental capaz de aferir com precisão as medidas de peças e serviços:

"O que o pessoal, que as indústrias, tá exigindo mais nesses 10 anos, o que é que é? É a área de qualidade, qualidade e prazo. Então, foi uma área que o pessoal exigiu muito e tá exigindo cada vez mais. Sobre o ISO 9000, KS 9000, agora a ISO 14000, que é ligado ao meio ambiente, tudo tá ligado a isso aí.

Com isso daí, a gente teve que modernizar a empresa. Antes só tinha máquinas convencionais, agora estamos partindo para MCN, CNC; na área de qualidade foi feito um grande investimento ano passado que foi na compra de um tridimensional última geração no mercado, né?

Hoje é isso daí, ou você parte para modernização ou você sai fora do mercado."

(Empresário)

"Não houve muita introdução de tecnologia não, houve assim compra de equipamento melhor, por exemplo, uma máquina de medir computadorizada. Houve bastante investimento, eu acho, no controle de qualidade, e não houve investimento para se conseguir essa qualidade, ou seja, a empresa que eu trabalho tem vários aposentados, várias pessoas que passou dos seus 45 anos, eu sou uma delas, então, isso vale muito, então, o empresário, o dono, não sentiu necessidade de investir em equipamento para se produzir qualidade e sim mostrar que temos aparelhos para controlar a qualidade, a gente não tem suporte para conseguir qualidade, a gente muitas vezes, vai no controle de qualidade pra inspecionar alguma peça, e o pessoal não dá atenção pra gente. Não é inspecionar, é verificar uma peça, se pode dar continuidade ao serviço ou não, tipo, por exemplo, eu tenho uma certa dificuldade em conseguir uma medida de precisão, precisão dentro de centésimos, eu posso pegar dentro do sistema convencional, hoje a gente tá acostumado. Mas é um sistema que requer prática, habilidade e no tridimensional, máquina de medir coordenadas computadorizada é dois minutos, dois segundo, você mede com precisão absoluta, então a gente não é bem-vindo toda vez que a gente vai pedir esse tipo de auxílio. Então, se empregou, se investiu em controle da qualidade e não em se conseguir qualidade, eu acho um ponto muito falho."

(Fresador-ferramenteiro)

"Mudou tudo, porque antigamente nós tínhamos somente o patrão, então ele entregava o serviço e o desenho e não tinha onde recorrer, hoje temos o controle de qualidade. O supervisor que pode nos auxiliar em alguma coisa e a gente também, praticamente, é obrigado a pegar muita tecnologia de fora também."

(Fresador-ferramenteiro)

"Foi a nível de máquinas, antes nem um computador existia na empresa, hoje trabalha com a Internet, tem máquinas computadorizadas, então a empresa se modernizou, tem que acompanhar os tempos, se ela parar... Não num ritmo muito acelerado, mas ela tá acompanhando os tempos."

(Torneiro-mecânico)



“Todo sistema de usinagem de peças, quando eu entrei o ferramental que a gente tinha, a disponibilidade de ferramental pra usinar uma peça, era muito restrita, então a medida que conforme o serviço requer, você passa os dados para o patrão, né? Ele entra em contato com vários fornecedores pra arrumar ferramental para nós, e outra coisa que evoluiu bastante foi o maquinário, maquinário de mais precisão, tem maquinário de controle numérico, CNC, tem o controle tridimensional que é muito preciso.”

(Fresador)

As principais empresas subcontratantes seriam: a Krupp Campo Limpo, a Krupp São Bernardo, a Sabó, a Enertec e a Gea. Dentre essas empresas clientes nos deteremos sobre uma delas: a empresa Krupp, de Campo Limpo Paulista – SP. Além dessas empresas, foram citadas por trabalhadores: a Klabin (fábrica de baterias), a Metalgraf, Voight e Saturnia e, ainda, outras empresas foram citadas:

“Nossos principais clientes são a Krupp Metalúrgica Campo Limpo; Metalgraf, de Itaquá; Indústria de Feltro Santa Fé, Indústria de Retentores Sabó, setor de mangueiras; A Enertec do Brasil, produtora de baterias automotivas; Géa do Brasil, produtora de trocadores de calor, caldeiras industriais e resfriadores industriais.”

(Tecnólogo)

A modernização é uma constante preocupação da empresa para evitar que clientes permanentes ou eventuais clientes possam deixar de contratar seus serviços.

Todos os trabalhadores da empresa subcontratada B têm experiência anterior e são, portanto, bastante experientes. Consideram a empresa evoluindo, investindo em tecnologias, sempre buscando assegurar seu lugar no mercado. O que pode ser notado na fala desses trabalhadores:

“Equipado aqui, a gente tá bem equipado em tecnologia. E os profissionais dessa empresa são tudo bem qualificado também. Eu falaria para você o seguinte: são pessoas com mais experiência. Porque funcionário de Krupp com 20 anos de casa, ele acostudou a fazer só aquilo. Enquanto o funcionário daqui, que já trabalhou em várias firmas, ele já conhece mais o serviço, ele adapta mais fácil uma mudança de serviço. Polivalente, tentando uma qualidade melhor no serviço, um funcionário numa empresa tá preocupado em só com aquilo lá, ele vai fazer o que mandam ele fazer, tá bom, ele não se preocupa em aprender mais; se preocupar sim, ele se preocupa, mas ele não tá preocupado em desenvolver a melhor maneira de fazer o serviço. Trabalhando ou não, no final do mês, ele vai ganhar o seu salário. Enquanto a gente não, se a gente produzir mais, a nossa parte vai ser maior também. O nosso patrão ganha mais, mas a gente ganha mais também.”

(Operador e programador de CNC)

“Bom, no início ele não tinha muito ferramental, né? Aí, com o passar do tempo a Krupp exigiu isso do Costa, então ele teve que ir se adaptando senão ele não conseguia o serviço.”

(Ajustador-ferramenteiro)

“Aqui, de modo geral, além de instrumento de medição que aqui a gente tem mais condições, né? Hoje a gente tem mais condições, lá fora de acordo com a firma você não tem. Tem que se virar com pouca coisa. Hoje a gente tem bastante ferramental, tem instrumento de medição com mais facilidade para gente trabalhar. Pra aferir, toda semana a gente pega pra aferir.

Muda porque a gente tem um pouco mais de facilidade, quando você tem um pouco mais de instrumento de medição de ferramental, facilita um pouco, aliás tem que melhorar muita coisa mais. Em vista do que era, tá bom.”

(Torneiro-ferramenteiro)

“Todo sistema de usinagem de peças, quando eu entrei o ferramental que a gente tinha, a disponibilidade de ferramental pra usinar uma peça, era muito restrita, então a



medida que conforme o serviço requer, você passa os dados para o patrão, né? Ele entra em contato com vários fornecedores pra arrumar ferramental para nós, e outra coisa que evoluiu bastante foi o maquinário, maquinário de mais precisão, tem maquinário de controle numérico, CNC, tem o controle tridimensional que é muito preciso.

Tem coisa que é muito precisa e você pensa que nem vai conseguir medir e você põe no tridimensional e consegue captar exatamente a medida do que tá precisando na peça. Então é muito grande o controle, a precisão do tridimensional. E também a máquina de controle numérico é coisa fantástica.

Melhorou bastante, a organização hoje já está bem melhor, eu acho que sempre falta uma coisa ou outra para chegar ao ideal, né? Mas, é... nesses dez anos, desde que eu entrei, a firma foi evoluindo, em todos os setores."

(Fresador)

A forma de remuneração, entretanto, é bastante variável; dentro da empresa mesclam-se diferentes formas de pagamento, como pudemos observar pelos depoimentos dos trabalhadores. Uma das formas de pagamento mais citadas, inclusive, é a remuneração "salário por peça", já preconizada por Marx como uma das mais espúrias formas de obtenção de mais-valia. Vejamos o depoimento de um trabalhador:

"Eu sou registrado pela empresa, eu sou funcionário da empresa, eu ganho o salário-hora, só que tem várias pessoas aqui que elas trabalham, além de ter um registro menor, mas ela passa a trabalhar a hora orçada, ela trabalha com as horas. Ela ganha em cima da hora, ganhou no tempo, isso daí vai pra hora de serviço.

Eu ganho hora extra e ganho por fora também. Eu ganho, como se fala?, fora o serviço que eu faço aqui, eu presto tipo uma assistência nas outras máquinas. Se eles têm dificuldades no desenho, eu venho e trabalho em cima do desenho no computador, acho as medidas, procuro as medidas e dou assistência para eles. Então, se alguém tem alguma dificuldade, passam para mim. Então eu, fora o meu serviço, dou assistência para eles. Então, eu ganho

um diferencial em cima disso daí, por fora, não é registrado nada.”

(Operador e programador de CNC)

A variedade de contratos de trabalho em uma empresa média, como a pesquisada, pode ser explicada por essa fala do empresário:

“Antigamente, a gente tinha terceirização interna, só que como isso daí o Ministério diz que é ilegal, nós precisamos mudar a situação. Aí foi registrado o pessoal.”

(Empresário)

A terceirização interna ocorreu aproximadamente de 1994 a 1998, vislumbrando um aspecto da precarização do trabalho. Os trabalhadores, então terceirizados, recebiam exclusivamente o “*salário por peça*”, isto é, o pagamento por serviço concluído, sendo inclusive descontado do pagamento combinado qualquer dano ao material empregado, como por exemplo algum erro no processo produtivo, a comum “morte”¹ de alguma peça.

A reversão da terceirização interna, onde cada trabalhador tinha uma firma aberta (microempresa) para realizar seus serviços em maquinário e local da empresa subcontratada B e trabalhar como microempresário sem benefícios sociais ou legais, ocorreu quando a fiscalização passou a ser mais acirrada e prováveis repreensões pudessem ser dadas à empresa subcontratada. O empresário, nessa fala, analisa a questão do abandono da terceirização interna:

“Porque a CLT diz que é proibido, só que se for ver a parte de cooperativa é a mesma coisa. Tem muitos concorrentes da gente que trabalham, tem muitos concorrentes da gente que têm essa terceirização interna e têm um custo mais baixo, ou então cooperativa.

Eu mesmo, tem duas firmas que trabalham comigo que são cooperativas. Cooperativa de indústria, a empresa mandou todos os funcionários de ferramentaria embora e montou uma cooperativa. Só nisso que aconteceu, o custo deles é bem mais baixo, então é difícil.

Hoje você tem que dá uma diversificada. Tentar abrir mais uma empresa, para você tentar se enquadrar dentro das leis vigentes e tentar se enquadrar trabalhando legalizado e tentar baixar o custo.”

(Empresário)

A terceirização interna ocorreu como forma de burlar o pagamento de benefícios sociais e legais adquiridos pelo trabalhador, numa tentativa de tornar os salários mais compatíveis com os de grandes empresas, como os da empresa subcontratante A, entretanto sem as mesmas condições de trabalho.

4.b) “Salário por peça”

Ao nos referirmos ao “salário por peça” é imprescindível que lembremos o que Marx ressaltou quanto ao “salário por tempo” ter em si o “salário por peça” e vice-versa:

“O salário por peça nada mais é que uma forma metamorfoseada do salário por tempo, do mesmo modo que o salário por tempo é a forma metamorfoseada do valor ou preço da força de trabalho.” (Marx, livro I, tomo II, 1988)

¹ Matar uma peça é o termo empregado pelos trabalhadores para um erro crucial no processo produtivo, erro que implique na perda do trabalho realizado até então.

O “salário por tempo” mede-se, para Marx, pela fração: Valor diário da força de trabalho/Jornada de trabalho de dado número de horas; ao passo que o “salário por peça” mede-se pelo valor diário da força de trabalho dividida pela jornada de trabalho de dado número de horas.

De forma tal que podemos concluir que as duas formas de remuneração da força de trabalho coexistem na empresa subcontratada B, uma vez que os funcionários trabalham com orçamentos baseados em prazos de entrega, mas à medida que o saber-fazer operário é descoberto pelo proprietário como redutor de horas empregadas na conclusão de determinado serviço, esse serviço recebe somente um número X de horas, inferior, para que seja realizado; ou seja, a partir do momento em que o proprietário descobre na remuneração por serviço, que tal serviço pode ser feito mais rápido do que o estipulado pelo trabalhador, dando a este uma margem de ganho maior, esse ganho é reduzido juntamente ao número de horas para tal trabalho. Por exemplo: se uma peça leva 10 horas para ser feita, no orçamento de um trabalhador que em meio ao processo produtivo descobre uma forma de agilizar a realização de tal trabalho, e assim, ele a conclui em 8 horas, hipoteticamente, o trabalhador “ganha” 2 horas sem trabalho; o que, uma vez percebido pelo empresário, torna-se fator de obtenção de mais-valia, já que o empresário impede que o mesmo número de 10 horas lhe seja cobrado da próxima vez.

A remuneração dos trabalhadores adquire muitas particularidades e variações de acordo com a função e tempo de trabalho na empresa, como pudemos averiguar nos depoimentos dos trabalhadores:



"Não temos férias, abono..., ganhamos de acordo com o que a gente faz, pelo tempo e serviço orçado."

(Fresador-ferramenteiro)

"Sou registrado, a diferença é que a grande empresa dá um suporte bem maior pro funcionário. A nossa empresa é mais limitada, ela não tem condições de dar o que uma grande empresa dá. Mesmo na alimentação, a nível de convênio médico, aqui é uma empresa pequena, não tem suporte..."

(Torneiro mecânico)

"Eu trabalhava registrado, outras pessoas trabalhavam num outro sistema de divisão de porcentagem, né? Eu trabalhava com carteira assinada."

(Ex-mandrilhador da subcontratada B)

"Hoje sou registrado, mas trabalhamos em cima de comissão também, né? Ele fez o registro de 4 salários mínimos para a equipe dele, que são 8 pessoas, e depois ele (empresário) paga um determinado valor hora em cima do serviço que a gente faz, por exemplo, essa peça aqui mesmo são duas horas e meia, se eu fizer em 1h25, então minha hora de 12 reais passa para aí para 14, 15 reais, agora se morrer, eu já vou ter que fazer ela de graça e o homem tem que pagar o material. É assim que sucede, a gente não paga o material, só a mão-de-obra."

(Torneiro-ferramenteiro)

"Não. – registro em carteira de trabalho. Porque eu sou aposentado, eu estou aqui, ajudando praticamente, fazendo um trabalho de colaboração, né?"

Nenhum. (Benefícios). Só recebo pelas horas que eu trabalho."

(Responsável da área mecânica geral)

"Sou, FGTS a gente tem, 13 º... não, porque o nosso esquema aqui é um pouco diferente, né? É mais ou menos assim: somos registrados por ele (empresário) pra efeitos de legalização, pra não ter problemas nenhum trabalhista, né? Mas de acordo feito com o patrão, o FGTS é depositado na nossa conta sem problema nenhum, mas em relação a décimo terceiro, férias, isso daí você tem que tirar

do próprio esquema que a gente faz com ele permite que a gente ganhe um pouco mais, só que a gente tem que fazer essa reserva, tipo assim, sair de férias você tem que sair, mas por sua conta.

Tem que ter uma reserva de dinheiro, FGTS tudo bem, isso daí a empresa procura cobrir.”

(Fresador)

O “salário por peça” pode ser considerado um fator decorrente da disseminação da acumulação flexível sob o *modelo japonês* ou *toyotismo*, que aqui tratamos como denominações distintas com significados diferentes, uma vez que *modelo* ressalta a idéia de algo rígido sendo implementado mundialmente por igual, o que não ocorre com as formas de organização e gestão do trabalho difundidas a partir da concepção japonesa, portanto adotamos toyotismo para definir esse processo.

O sistema de pagamento “salário por peça” é o mais utilizado na empresa subcontratada B. Mesmo que na empresa esteja permeado pelo fator tempo, é o “salário por peça” que deve ser considerado e não o “salário por tempo”, pois é o conjunto do trabalho pronto e não, simplesmente, apenas as horas para ele trabalhadas:

“Como qualidade e intensidade do trabalho são controladas aqui pela própria forma do salário, esta torna grande parte da supervisão do trabalho supérflua. Ela constitui, por isso, a base tanto do moderno trabalho domiciliar anteriormente descrito como de um sistema hierarquicamente organizado de exploração e opressão.”
(Marx, livro I, tomo II, p. 135)

Assim, a intensificação do trabalho do operário ocorre com o consentimento deste, pois, para Marx, “é naturalmente do interesse pessoal do trabalhador aplicar sua força de trabalho o mais intensamente possível, o que facilita ao

capitalista elevar o grau normal de intensidade. Do mesmo modo, é interesse pessoal do trabalhador prolongar a jornada de trabalho, pois com isso sobe seu salário diário ou semanal.” (Marx, 1988, p. 135)

Os salários dos trabalhadores da empresa subcontratada B alteram-se conforme a agilidade dos trabalhadores, de modo que estejam próximos a uma média salarial, sujeita, porém, a oscilações para menos ou mais ganho. Já no modo “salário por tempo”, com poucas exceções, há a predominância de igual salário para igual função.

Marx considera que “o salário por peça é a forma de salário mais adequada ao modo de produção capitalista.” (Marx, 1988, t.II, p.136) O “salário por peça”, retomado pelo toyotismo, disseminou-se também na rede de serviços e subcontratações, em uma tentativa de atender os padrões de competitividade e qualidade. É bastante perceptível na empresa subcontratada B, inclusive pelos depoimentos, que quem quer ganhar mais, tem que trabalhar mais. E, aí, a mais-valia absoluta e relativa encontra solo fértil para se instalar, pois há uma extensão da jornada de trabalho associada a uma intensificação desse trabalho, processo puxado pelo próprio trabalhador que quer ampliar seus ganhos.

“Não sou registrado em carteira, eu sou um trabalhador, como que eu posso dizer... a gente trabalha por empreita, a gente dá um preço, um valor pro serviço é aceito e a gente faz, se fizer num tempo menor daquele que a gente pensou, a gente ganha, se fizer em tempo maior a gente perde. Por exemplo: eu orço uma peça, eu dou um tempo de uma peça, de quinze horas, eu levo vinte, eu perdi cinco horas, deixei de ganhar cinco horas. Em contrapartida se orço em quinze horas e faço em dez, eu ganhei cinco horas e tô disponível, naquelas cinco horas, para outro serviço para que eu possa ganhar mais. Veja, no final do mês aparece

isso aí, é bom por um lado e não é, porque a gente não tem benefício nenhum, só tem o que trabalha.

Não, nada, assistência médica... benefício nenhum. Assistência médica, assistência vale-transporte, cesta básica, férias, décimo-terceiro, FGTS, nada. E nenhuma segurança, porque se machucou, se acontecer qualquer coisa, a empresa não assume nada. Ajuda, sempre tem alguma, assim, consideração, mas a gente não espera nada nesse sentido."

(Fresador-ferramenteiro)

Há, com o "salário por peça", uma intensificação e aumento da jornada de trabalho e como diz Colli (2000, p. 85):

"Podemos então deduzir que, tanto dentro como fora da indústria, existe algo dessa lógica em comum que se baseia na relação salarial individualizada e mensurada pela produtividade (pelo número de peças produzidas). Assim, essa lógica se coloca concretamente nas relações de produção do padrão de acumulação flexível, a partir da venda do trabalho objetivado."

O "salário por peça" é, então, recriado a fim de produzir mais-valia relativa e mais-valia absoluta, combinando-as, estando presente tanto na empresa subcontratante como nas empresas subcontratadas.

"A criação de excedentes de força de trabalho que trabalham sob o regime da mais-valia absoluta é uma estratégia produtiva combinada à extração da mais-valia relativa. A flexibilização do trabalho permite tanto diminuir quanto aumentar a jornada de trabalho e nesse sentido ela pode aos poucos se "des-regulamentar". A individualização das relações salariais sem a presença do sindicato combativo demonstra como a lógica do "salário por peça" abrange toda a estratégia de produção flexível, não mais como um excedente de força de trabalho, mas tendendo cada vez mais a se tornar um regime de trabalho." (Colli, 2000, p. 87)

Para melhor apreendermos a lógica do “salário por peça” na empresa subcontratada B pesquisada, é preciso voltar à jornada de trabalho dos trabalhadores que ali estão empregados. É possível considerar a jornada de trabalho como parte da flexibilização produtiva e atentar para o tempo estabelecido por lei para o cumprimento de horas trabalhadas diariamente, buscando nos depoimentos dos trabalhadores subsídios para isso:

“Aqui é o seguinte: por a gente ser uma prestadora de serviços, a gente tem compromisso com os clientes, então eu posso ter dia ou semana que eu posso tá tranquilo com meu serviço, então dá para eu trabalhar 8 horas normais. Dependendo da quantidade de serviço eu trabalho nove horas, dez, doze horas... Coloco a máquina para trabalhar sozinha durante a noite, a máquina fica trabalhando sozinha. Então vai dependendo do volume de serviço.”

(Operador e programador de CNC)

“Aqui a gente trabalha de acordo com o serviço, quando tem muito serviço a gente trabalha bem, como você vê, hoje, sábado, nós estamos trabalhando. Aqui é uma coisa: trabalhando é que ganha dinheiro. Não tem hora certa. Oito horas, às vezes, 24 horas como já rodei, mesmo. Eu, o Odair, já rodamos 24 horas, não temos horário adquirido. (...) Como nós trabalhamos para as indústrias, nós não temos peças próprias. Eles exigem o que eles querem, muitas vezes trabalhamos 24 horas, muitas vezes 6 horas e não temos mais serviço.”

(Fresador-ferramenteiro)

“Trabalhando 9 horas por dia e sexta e sábado mais um pouquinho. Normalmente, 5 horas de trabalho.”

(Torneiro mecânico)

“Uma média de 10 horas por dia, normalmente 10 horas por dia, e o sábado, né? A gente trabalha normalmente fazendo hora extra.”

(Mandrilhador)

"A jornada de trabalho se divide em duas: manhã e tarde. De segunda a sábado, feriado inclusive, eu trabalho dez horas, onze por dia. Aos sábados cinco horas, seis..."

(Fresador-ferramenteiro)

"É irregular, eu não tenho horário, depende do serviço, oito, dez, doze horas..."

(Operador de eletroerosão)

"Nove horas por dia, sábado não."

(Ferramenteiro-retificador)

"Oito horas por dia, aliás, nove horas por dia, já compensando o sábado, sábado livre, que eu já pago durante a semana."

(Ajustador-ferramenteiro)

"Em média de 9 a 12 horas de serviço. De sábado, geralmente, de 4 a 5 horas, 6 horas, no máximo."

(Torneiro-ferramenteiro)

"Eu não tenho horário fixo, às vezes, eu trabalho 8, 10, 12, 15 horas, depende do serviço, e aos sábados, se precisa eu venho, depende do aperto do serviço, eu faço o meu horário. Eu não sou obrigado a cumprir um horário assim definido, às vezes eu entro 6 horas, 5h30, 5 horas, às vezes eu saio 16h, 17h30, 18h. Não tenho horário fixo."

(Responsável pela mecânica geral)

Torna-se claro, então, que a jornada de trabalho é intensificada, por vezes, pelos próprios trabalhadores, criando maior sobretrabalho. A remuneração desses trabalhadores aumenta; porém, eles continuam sem nenhum tipo de garantias, trabalhando, esforçando-se fisicamente, mais até do que trabalhadores que têm a mesma função em outras empresas, mas com registro em carteira e benefícios sociais e legais.

A jornada de trabalho, como vimos, é bastante variável e há a criação de um sobretrabalho, que os próprios trabalhadores se esforçam para alcançar. Porém, não há nenhum tipo de pressão direta da empresa subcontratante A nesse sentido, uma vez que o serviço é enviado para a empresa subcontratada B sem supervisões constantes da empresa subcontratante A.

Ocorrem, sim, vistorias esporadicamente, como é perceptível na fala de trabalhadores e empresário, porém, não há qualquer tipo de investimento seja financeiro ou tecnológico na empresa subcontratada por parte da empresa subcontratante. É possível notar isso como um dos aspectos gerais da terceirização:

“O investimento em capital físico e humano e as inovações nas pequenas empresas terceirizadas já não contam automaticamente com o apoio das grandes empresas. O princípio básico da terceirização é precisamente a redução dos custos de coordenação e os ganhos de flexibilidade devidos à descentralização das decisões. Portanto, em princípio, a grande empresa não tem responsabilidade direta pela performance e desenvolvimento da empresa terceirizada.” (Amadeo, 1997, p. 29)

Dentre os trabalhadores que já foram empregados da empresa metalúrgica subcontratante A e que agora fazem parte do grupo de trabalhadores da firma metalúrgica subcontratada B, alguns pontos diferenciais entre ambas as indústrias são ressaltados. Os aspectos mais citados são: a intensificação do trabalho na empresa subcontratada B; a falta de benefícios, transporte, assistência médica, uniforme, etc. com relação a empresa A; o número reduzido de ferramental da metalúrgica subcontratada B.

Quanto à remuneração paga pela empresa metalúrgica subcontratada B aos seus trabalhadores, é considerada equivalente ao salário dos trabalhadores da empresa cliente A; entretanto, os trabalhadores da firma subcontratada B alegaram que, no montante final, com todos os benefícios que a indústria A apresenta, o salário na multinacional torna-se maior, pois deixam de existir gastos que são, na subcontratada B, tirados do bolso dos próprios trabalhadores:

“A diferença é que a Krupp dá mais condições de trabalho, maquinário, ferramental, essa parte e também condução pra trabalhar, médico, esse tipo de coisa ela dá, né? Isso dá bastante diferença no salário. De ferramenta, de máquina, a Krupp é superior, né?, mas nós estamos chegando lá.

Aqui é mais puxado, na Krupp, quando você tá lá dentro é mais tranqüilo o sistema, mais fácil.”

(Retificador-ferramenteiro)

“A Krupp dá mais benefícios, sem dúvida, porque é uma firma maior, né? Então, a gente tem mais benefício lá, que aqui. Cesta básica, assistência médica, tudo isso, né?

Eu achei igual, aqui e lá é mais ou menos igual”. – ritmo de trabalho.

(Ajustador-ferramenteiro)

“Ah! Existe diferença porque hoje a gente não tem ajuda de custos nenhuma, você teria que ter uniforme para você trabalhar, equipamentos de segurança um pouco mais adequado, condução tudo isso daí, restaurante, uma cesta para todo mundo, o direito que todo mundo tem lá fora.

Mais puxado e mais cobrado, a mão-de-obra nossa é 100%. Eu pego um desenho para fazer, vem 10 peças, vem 10 materiais, por mais especial que ele seja, ele confia, a mão-de-obra nossa é 100%, não pode matar. Esse é o esquema nosso.”

(Torneiro-ferramenteiro)



Contudo, os trabalhadores não apresentaram arrependimento ou frustração por fazerem parte de uma empresa menor. A falta dos benefícios parece, de certa forma, estar compensada no tocante ao desempenho do processo produtivo. É notório o orgulho desses trabalhadores em saber que eles dispõem de conhecimentos que os diferenciam dos demais, que eles ainda possuem um saber-fazer muito próprio.

É o reconhecimento de que esses trabalhadores sabem exercer bem suas funções e conseguem realizar os serviços sem desperdício de tempo que parece inibir parte de suas queixas. Como esse reconhecimento se estende desde o patrão até os trabalhadores de outras empresas, o que se percebe é que a insatisfação gerada pela intensificação do trabalho e pela perda de benefícios fica, assim, amenizada.

4. c) As relações com o Sindicato

De maneira geral, o Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Jundiaí, Várzea e Campo Limpo Paulista, filiado à Força Sindical, não tem proximidade com as empresas metalúrgicas terceirizadas, não dispondo, ao menos, de uma relação dessas firmas.

De acordo com o secretário do Sindicato, essa ausência de dados pode ser explicada pelo fato de que as indústrias terceirizadas, muitas vezes, não estão legalizadas e nem procuram o Sindicato, nem mesmo os trabalhadores que delas fazem parte buscam o Sindicato para qualquer tipo de esclarecimento ou dúvida.

A terceirização é vista pelo Sindicato como extremamente prejudicial ao trabalhador, que fica sujeito a condições ruins de trabalho, até mesmo fisicamente falando, pois muitas das firmas terceirizadas são instaladas em locais inadequados, com pouca ventilação e espaço. As maiores perdas apontadas pelo Sindicato dizem respeito aos benefícios sociais e legais dos trabalhadores, que, em meio ao processo de terceirização, acabam sendo esquecidos e desrespeitados.

É sabido pelo Sindicato quais as principais empresas que terceirizam as suas atividades, estando a empresa cliente subcontratante A pesquisada entre as principais, senão a primeira, dentre as indústrias citadas pelo Sindicato.

O número exato de empresas terceirizadas é desconhecido pelo Sindicato, entretanto, em conversas informais, chega até seu conhecimento que o número de firmas terceirizadas vêm aumentando a cada dia, em condições de trabalho, não raro, precárias.

A impossibilidade de obtermos dados mais exatos sobre a terceirização em Jundiaí e região foi um dos fatores que nos levaram a selecionar uma empresa metalúrgica (a subcontratada B) citada inúmeras vezes pela empresa cliente A, e também pelo Sindicato local.

Os trabalhadores da empresa subcontratada B não são, atualmente, sindicalizados. Somente um deles é filiado ao sindicato, porém não ao Sindicato dos Metalúrgicos: o tecnólogo, responsável pela área técnica da empresa, é ligado ao Crea. Dos quinze trabalhadores entrevistados, excetuando-se o tecnólogo, cinco já foram sindicalizados e nove trabalhadores nunca foram sindicalizados.



Interrogados sobre o que pensam a respeito da atuação do Sindicato, dois trabalhadores foram enfáticos ao afirmar que consideram ruim a atuação do Sindicato; um deles preferiu não opinar, quatro operários disseram que o desempenho do Sindicato é variável, às vezes bom, às vezes ruim, o que podemos entender por razoável; contudo, sete operários afirmaram reconhecer no Sindicato um papel significativo e importante para o conjunto dos trabalhadores.

As opiniões pessoais positivas com relação ao Sindicato podem ser analisadas por essas falas:

"Eu já fui sindicalizado, na minha época de sindicato, era aquela de sindicato corrupto, o sindicato trabalhava de acordo com a vontade do sindicato e do dinheiro que é passado pro sindicato, hoje eu tenho amigos que é presidente do sindicato e não tenho nada contra, tá trabalhando bem o sindicato, só que a força sindical caiu bem agora, hoje em dia não tem tanta força sindical."

Eu não posso falar, eu não sou sindicalizado hoje, mas acho que eles dão um apoio bom para a gente. Dão apoio pra categoria dos metalúrgicos."

(Operador e programador de CNC)

"Depois que eu saí da Krupp, desliguei do Sindicato, eu era sindicalizado, agora não sou mais, mas eu pretendo ser sindicalizado de novo."

Eu acho que é boa, que é ótima, que precisa do sindicato."

(Retificador-ferramenteiro)

"Nunca tive relação com o sindicato. O sindicato eu vejo da seguinte forma: eu frequentei muito pouco, assim tipo, eu acho que é importante pelo fato deles lutarem por benefícios para nós. Teria que existir, porque é um jeito de melhorar, né? O patrão só ganhar não vira."

(Torneiro-ferramenteiro)

"O sindicato, a relação dele com a gente é praticamente nula, né? Porque o esquema nosso de serviço, de prestação de serviço é entre o patrão e nós aqui, não tem essa do sindicato ficar se envolvendo no meio. Então, muitos problemas é resolvido entre funcionário e patrão."

O sindicato nunca teve participação efetiva aqui dentro da firma, com relação a salários, a melhorias de recursos para nós, nunca teve participação nenhuma. Mas é boa a atuação dele, não dá só para o patrão ganhar.

(Fresador)

“Eu gosto do sindicato, eu acho que eles funcionam, embora eu não tenho usado. Nenhuma, eu não sou sócio, tenho amigos lá, quando preciso, vou lá, sou bem atendido, mesmo não sendo associado.”

(Gerente de qualidade)

A ênfase de alguns trabalhadores ao julgarem o Sindicato como ineficaz é bastante clara em seus depoimentos:

“Ah! Eu não gosto deles, quando eu trabalhava na Rhodia ainda, eles fizeram muita greve lá e eu achei ruim com isso. Eles fazem greve, não perguntam se você quer fazer, fazem você pára e não recebe, eles, chega no fim do mês, recebem.”

(Operador de eletroerosão)

“Hoje em dia, eu acho que o sindicato não atua mais nada, tá fazendo o jogo político dele, pra mim, na minha condição, é difícil dizer, que eu já fui sindicalista e eu me afastei. Hoje não se busca o interesse do trabalhador, se busca o interesse político que é necessário. Como eu sou contra isso, é difícil eu discutir o assunto do sindicato. Tudo que o trabalhador ganhou, ele perdeu e o sindicato nada fez, quando teria que ter feito e muito.”

(Torneiro)

É perceptível, nessas falas, a falta de uma maior politização, somada a um certo desencantamento com relação ao Sindicato. O torneiro, que já foi sindicalizado, considera o Sindicato vivendo em apatia, envolto em um jogo político que em nada favorece o trabalhador, ao contrário, o Sindicato parece-lhe disposto apenas a fazer manobras em que o trabalhador é esquecido.

Entretanto, há ainda uma parcela de trabalhadores preocupados com os rumos efetivos do Sindicato, incluindo-se aí a noção de que o espaço sindical recria em seu interior a concepção do ganho fácil, da corrupção:

“Trabalhei 30 anos em firmas e nunca fui sindicalizado. Eu sei que o sindicato, entre aspas, tem partes boas e partes que não...”

Principalmente diretoria, se for uma diretoria boa no sindicato... funciona. Se for uma diretoria corrupta não vai funcionar de jeito nenhum. Eu não acompanho o sindicato, por não ser sindicalizado.”

(Fresador-ferramenteiro)

“É... já foi melhor.”

(Ferramenteiro-retificador)

O proprietário da empresa subcontratada B também expressou sua opinião quanto ao sindicato, de maneira geral, e afirmou que sempre teve um bom contato com o Sindicato local:

“O sindicato hoje, o que eu vejo, é que ele é mais uma parte social, como se diz... ele dá uma assistência mais social para o funcionário do que ele brigar em cima de um salário do funcionário. Tá na defensiva, porque antigamente o sindicato chegava e fechava a empresa, paralisava a empresa. Hoje para ele paralisar uma empresa, ele tá pensando duas vezes, porque nós estamos perto da grande São Paulo, as indústrias estão saindo tudo fora, então, não tá tendo mais aquela concentração de indústria num mesmo local, porque o sindicato obrigou as firmas a sair fora, cada um fica num lugar, porque antigamente no ABC, era tudo concentrado ali, então o sindicato chegava para parar 10 indústrias grandes, era facinho, hoje não; uma distante da outra é difícil acontecer isso. Então, um dos motivos que eu acho que as empresas estão saindo do estado de São Paulo foi o sindicato. Pode ser que colaborou bastante para isso.

Não, só com as empresas grandes. As empresas pequenas, do meu porte aqui, empresas da faixa de 20 a 30 funcionários, o sindicato nunca atrapalhou, nunca veio aqui

para paralisar e outra, a gente sempre teve um bom contato, né? Patrão-funcionário sempre tivemos um bom diálogo, nunca tivemos problemas com isso.”

(Empresário)

É válido ressaltar que, dos quinze trabalhadores entrevistados, cinco não são registrados em carteira de trabalho, sendo quatro já aposentados, e um trabalhador autônomo; os outros dez têm, todos, registro em carteira de trabalho, embora recebam remunerações variáveis. O tipo de remuneração dos trabalhadores da firma subcontratada B varia de acordo com acertos particulares entre capitalista e trabalhador, muitas vezes, fazendo ressurgir o “salário por peça”, como já o dissemos anteriormente.

Outro aspecto a ser ressaltado é que a maioria dos trabalhadores da firma subcontratada B já foram funcionários de empresas de grande porte, no geral, multinacionais, e que quatro deles foram empregados da grande indústria subcontratante cliente A.

Buscamos analisar os trabalhadores envolvidos diretamente no processo produtivo, com profissões bem definidas em meio às áreas de usinagem e ferramentaria, excluindo de nossa pesquisa o pessoal de limpeza, ajudantes e funcionários da área administrativa.

4. d) Atividades produtivas da empresa B repassadas a outras empresas

A empresa subcontratada B tem algumas de suas atividades produtivas repassadas a outras empresas. Na visão de alguns trabalhadores, esse repasse só ocorre quando há excesso de serviços, entretanto, áreas como a de tratamento

térmico, soldas delicadas e revestimentos necessários às peças são externalizados constantemente.

O próprio capitalista admite essa externalização de atividades produtivas, embora não tenha querido revelar quais seriam as suas empresas prestadoras de serviço por afirmar que a empresa subcontratante cliente A desconhece essa possibilidade. Isto é, o proprietário da metalúrgica subcontratada B recorre à externalização de serviços sem que, contudo, a empresa cliente A saiba, e ao não clarificar quais seriam essas firmas, suas prestadoras de serviços, alegou que a indústria A não tem conhecimento desse aspecto de sua produção, o que poderia, inclusive, levar a um rompimento de contrato entre subcontratante A e subcontratada B.

A metalúrgica cliente A ignora, ou finge ignorar, essa cadeia de terceirização, que pode até prejudicar a qualidade dos serviços prestados.

“É assim: nós temos, geralmente excede a nossa capacidade, né? Geralmente nós temos hoje algumas empresas que prestam serviço para gente. Interno não, fora.

E tem as outras terceirizadas que é o segmento que obrigatoriamente tem que mandar fora, que é a área de tratamento superficial e mesmo na área de usinagem, que alguns tipos de usinagem que a gente não tem equipamento, tem que depender de terceiros.”

(Empresário)

Para alguns trabalhadores, os serviços externalizados são variados e em grande quantidade; para outros, são poucos e específicos serviços que vão para fora da empresa subcontratada B. Entretanto, de acordo com a fala do empresário, pode-se pensar que uma quantidade expressiva de serviços acaba

sendo externalizada, já que ele, capitalista, pensa em montar uma outra firma para dar conta da demanda.

Há certa confusão sobre a noção dos trabalhadores de externalização ou não dos serviços captados pela empresa metalúrgica subcontratada B, como pode ser visto nos depoimentos:

“A maior parte do nosso serviço é repassado para um empresa menor também, porque a parte de tratamento térmico a gente não tem aqui. Então, a parte de oxidação, tudo o que se diz a respeito de tratamento térmico, a área de pintura, a gente faz aqui a nossa parte, vai para fora, faz o tratamento, retorna para a gente, é embalado e depois é entregue.

Assim como serviço também, dependendo do serviço e do volume, a gente não daria conta de fazer, então vai para fora também.

Ele (patrão) tem os terceiros, ele é o terceiro e ele terceiriza o serviço dele para outra empresa também. A maior parte do nosso serviço a gente manda para fora também. A gente pega, manda para fora e eles retornam para a gente.”

(Operador e programador de CNC)

“Quem passa (serviço) é o dono da firma, ele passa serviço para mais firmas, porque ele faz um volume muito grande de serviço e não tem capacidade de fazer tudo, então boa parte do serviço é terceirizado.”

(Mandrilhador)

“Não, que eu saiba não, alguma coisa é feito fora, mas é muito pouco. Alguma coisa que vá pra fora... No meu modo de ver, pode ser que vá muita coisa para fora, eu não sei o volume, tá? Mas o que vai para fora são serviços mais fáceis, que a gente faz com bastante margem, então aí que entra também o outro lado da história, então se você trabalha, você ganha, se você não trabalha você não ganha, então quando vem um serviço, um lote piloto, a gente faz dentro da firma, se a gente se sai muito bem nele e a gente ganha, tem uma margem, um percentual grande, nas próximas vezes já não vem para a gente, vai para fora. Então, a gente considera um serviço mais fácil, um serviço

mais rentável vai pra fora, então quem obtém maior lucro é o dono da empresa e não a gente, mas que eu saiba é pouca coisa que vai para fora, que eu saiba, né?”

(Fresador-ferramenteiro)

“Tem muito serviço que é passado por causa do volume, igual aqui dentro é muita coisa, mas o serviço mais essencial, mais fino fica aqui dentro. Só sai (vai pra fora) serviço mais grosseiro.”

(Operador de eletroerosão)

“Geralmente, o serviço que entra aqui é um serviço terceirizado, pra firma que pega serviço para outras firmas maiores. Tipo assim, a Krupp pega serviço para a fabricação de componentes para carros, então ela repassa serviço para nós para a gente poder fazer para ela, porque já que ela não comporta o serviço lá dentro, de tanto serviço que ela tem, ela passa pra nós, assim como muitas firmas também, né? Tem firmas de baterias de carros que passa serviço pra nós.(...) Assim, como os nossos fornecedores enviam um monte de serviço para nós, é porque eles têm uma quantidade muito grande de serviço, então eles repassam pra nós, a mesma coisa acontece com nós, como é muito grande o serviço, mesma coisa, ele é repassado um pouco pra fora. Tem várias pessoas que fazem serviço pra nós, né?”

O mesmo serviço que a gente faz aqui é passado para fora, quando aqui o acúmulo é muito grande de serviço, não comporta dentro da oficina, é mandado pra fora, o mesmo serviço que a gente faz aqui, a mesma coisa.”

(Fresador)

Por ter sido inúmeras vezes lembrado o serviço de tratamento térmico como fundamentalmente realizado por outra empresa, fomos até a empresa subcontratada C, citada, a fim de levantar alguns dados sobre o processo de terceirização de atividades. Contudo, nossa pesquisa ficou restrita ao proprietário da empresa, segundo o qual não seria possível entrevistar seus trabalhadores.

A empresa subcontratada C é uma firma de tratamento térmico, que conta com 15 trabalhadores. Funciona em dois turnos de trabalho, das 6 às 18 horas e

das 18 às 6 horas, trabalhando 24 horas por dia. Os fins de semana são livres quando não há grande volume de serviços. Há chefes e supervisores no interior do processo produtivo, e o treinamento aos trabalhadores é dado na própria empresa. Muitos desses trabalhadores não têm experiência anterior, exerciam funções distintas anteriormente, eram pintores, agricultores etc. possuem baixo nível de escolaridade e nenhum tipo de curso profissionalizante.

A empresa subcontratada C conquistou a certificação ISO 9002, passando por vistorias, com relação ao controle de qualidade, por parte das firmas clientes. Realiza o tratamento e acabamento em certas peças da usinagem, como cromeação, zincagem, fosfatização etc. Trata-se de uma prestação de serviços que não sofre repasse de atividade produtiva alguma; seria o último retoque nas peças, as quais voltariam para as empresas de origem:

"Nós fazemos prestação de serviço, é uma área metalúrgica no que se refere a tratamento térmico, só isso.

Não, veja, nós temos, vamos dizer, basicamente dois grandes núcleos de serviço. É... o serviço de produção que são é... geralmente peças destinadas à indústria automobilística, então, nós tratamos indiretamente peças para a GM, para Volkswagen, Ford, Fiat, Mercedes, enfim, todas as montadoras. O que acontece é que a indústria de autopeças que é fornecedora da montadora produz a peça, nos manda, nós tratamos, devolvemos para eles, aí eles entregam na montadora. Esse é o ciclo. E a área de ferramentaria e dispositivos então, geralmente, são empresas menores que produzem ferramentas ou para uso próprio ou para terceiros e nos mandam para fazer tratamento térmico.

Isso. Clientes: autopeças, ferramentarias, fabricante de máquinas, reformadoras de máquinas, mas tem a outra linha que não é automobilística, por exemplo, tratores, sei lá, vamos falar aí, compressores..., eventualmente, alguma coisa assim, a nível de eletrodomésticos, de maneira geral.

Ah! Sim, é um mix de clientes."

(Proprietário da empresa subcontratada C)



Segundo o proprietário, a empresa, fundada em 1987, não repassa a terceiros nenhum tipo de atividade, nem sequer sofreu nenhum tipo de intervenção do Sindicato local, paralisação ou greve. Alguns dos trabalhadores da firma subcontratada C seriam sindicalizados:

“A melhor possível. Nunca tivemos nenhuma manifestação do sindicato aqui, incomodando, atrapalhando... Eles, vêm de vez em quando, quando são feitas as eleições no sindicato.

Alguns são sindicalizados.(...) Veja, sindicato deveria existir para ajudar, para colaborar, mas tem hora que em vez de ajudar...

Aqui nunca tivemos problema, mas a gente vê nas montadoras, nas grandes empresas e muitas vezes o sindicato até incomoda, até incomoda, até. Não estou dizendo que é sempre. Mas, hoje o pessoal do sindicato dos metalúrgicos tá muito mais esclarecido, aquelas coisas estúpidas de greves que eles faziam antigamente, hoje o pessoal tá consciente que não é por aí o caminho, tem que conversar, tem que dialogar, é isso daí.

Sindicato precisa ter, em qualquer área, precisa ter. Vai depender do próprio interesse do pessoal da área, acho absolutamente normal isso daí, absolutamente correto.”

(Proprietário da empresa subcontratada C)

As relações entre trabalhadores da empresa subcontratada B e da empresa de tratamento térmico C são inexistentes, bem como não há contato dos trabalhadores das empresas A, metalúrgica subcontratante, e empresa subcontratada C.

Voltando à empresa subcontratada B, como pudemos observar, as condições de trabalho dessa empresa ainda ficam em desvantagem com relação à indústria subcontratante A. Principalmente no tocante ao instrumental de trabalho e aos benefícios sociais e legais que os trabalhadores deixam de ter como garantia.

O local de trabalho em si não é tão precário, trata-se de um galpão arejado e bem iluminado, próximo à rua, porém, muito quente durante o verão. Os trabalhadores têm flexibilidade no horário, quando necessitam de tempo para resolver problemas pessoais, desde que não haja um volume muito grande de produção, e podem tratar diretamente com o capitalista sobre questões do processo de trabalho, bem como de remuneração e outras.

Todavia, essas facilidades não impedem que o trabalhador esteja submetido a um processo de maior extração de mais-valia, e de maior exploração alavancado por ele próprio, uma vez que o trabalhador aceita e se submete ao tipo de remuneração lá implantado. Embora a maior parte dos trabalhadores sejam registrados em carteira de trabalho, a remuneração se dá através de acordos particulares, nos quais o trabalhador recebe, exclusivamente, pelo que produz, perdendo sábado e domingo, férias, abono etc. porque essa é a condição para continuar trabalhando lá.

Todos os trabalhadores entrevistados são bastante experientes e trabalharam em firmas que concediam vários benefícios ao trabalhador, no entanto, por conhecerem o proprietário da empresa subcontratada B ou por estarem desempregados, aceitaram trabalhar na empresa no padrão de remuneração estipulado. Mesmo porque, vários trabalhadores ressaltam que trabalham mais, num ritmo mais intenso, mas fazem o próprio salário, muitas vezes, até maior do que o de trabalhadores com a mesma profissão na empresa subcontratante cliente A.

O baixo grau de sindicalização, dentre esses trabalhadores, aponta para o fato de que eles estão um pouco descrentes de que alguma ação efetiva do



Sindicato possa mudar algo em seus contratos de trabalho. O sentimento que se pode perceber neles é o de resignação, pois as grandes empresas demitem muito, principalmente pessoas com mais idade, que é o caso da maioria deles, ou contratam por salários muito abaixo de empregos anteriores, por exemplo. Muitos viram nesse esquema de trabalho uma forma de fugir do desemprego. É evidente, ainda, que a maioria deles recorre ao prestígio que têm pelo bom desempenho de suas profissões no meio metalúrgico para burlar, neles próprios, o sentimento de maior exploração a que estão submetidos.

A fala de um dos fresadores-ferramenteiros é exemplar no tocante às mudanças ocorridas no processo produtivo. Os trabalhadores passaram a incrementar suas atividades laborativas, investindo em maior qualidade e no emprego de mais tecnologias. Há uma preocupação com a atualização dos processos de trabalho:

“Mudou tudo, porque antigamente nós tínhamos somente o patrão, então ele entregava o serviço e o desenho e não tinha onde recorrer, hoje temos o controle de qualidade. O supervisor que pode nos auxiliar em alguma coisa e a gente, também, praticamente, é obrigado a pegar muita tecnologia de fora também.”

(Fresador-ferramenteiro)

Os depoimentos dos trabalhadores levam-nos a uma reflexão maior: sentem-se eles privilegiados por “fazerem” seus próprios salários e não percebem a exploração a que estão submetidos ou são cômicos dessa exploração e apenas se conformam a ela?

Isto é, há uma ideologia mitificadora do ser realmente “privilegiado” nesse sistema de trabalho ou há uma necessidade do trabalhador rebelar-se contra isso?

A adoção de novas tecnologias em meio ao processo produtivo é resultante de macropolíticas, passando pelo neoliberalismo e pela reestruturação produtiva, atingindo em cheio o cotidiano desses trabalhadores que se especializam cada vez mais a fim de manterem seus postos de trabalho.

É perceptível o descompasso existente entre o que esses trabalhadores acreditam e o que são induzidos a acreditar.

Ao sentirem-se privilegiados por trabalharem sob um sistema de trabalho mais informal, esses trabalhadores são, ao mesmo tempo, levados a agir como se deversem manter a condição propiciadora desse privilégio, qual seja: maior extração de mais-valia, impulsionada por eles próprios.

Entretanto, há a clara percepção de que estão saindo desfavorecidos num contrato desse tipo. Não é uma convicção dominante de que é bom para eles esse sistema de trabalho, segundo o qual são os próprios trabalhadores que intensificam o ritmo de trabalho.

Isso fica evidente em seus depoimentos, uma vez que se consideram lesados por não terem vários benefícios que uma grande empresa lhes proporcionaria. O não-recebimento de assistência médica, cesta básica, décimo-terceiro salário, férias etc. implica diretamente no reconhecimento de que não são tão privilegiados assim, ou melhor, que o “privilégio” de ter trabalho, em virtude mesmo da idade e da conjuntura econômica e social, se dilui e se reverte para a oposição de privilégio.

Há, assim, um paradoxo: é perceptível também aos trabalhadores o nível de exploração ao qual estão submetidos, contudo o grau de politização e, para ser mais precisa, o grau de sindicalização desses trabalhadores, muito baixo, não os leva a perceber que estão envolvidos em uma poderosa ideologia, que os leva a crer que, embora explorados, por estarem trabalhando, sendo reconhecidos no mercado e tendo a possibilidade de fazerem seus próprios salários, ainda assim, são privilegiados.



3. (Des)caminhos da terceirização

A terceirização, isto é, o repasse de atividades consideradas pouco importantes à forma a pela qual a empresa é conhecida no mercado, disseminou-se durante a década de 1990, no Brasil, e rapidamente foi indicada como estratégia administrativa para muitos dos males das indústrias nacionais.

Foi durante a década de 1990, desse modo, que vimos surgir inúmeras empresas subcontratadas, prestadoras de trabalho a outras empresas maiores, não raro multinacionais.

Um significativo número de empresas subcontratadas originou-se no setor metal-mecânico impulsionadas pelas indústrias automobilísticas. Dentre essas empresas estão as empresas por nós selecionadas. Num recorte mais exato, uma empresa cliente subcontratante e uma empresa prestadora de trabalho subcontratada, ambas da região de Jundiaí e, portanto, subordinadas ao Sindicato da região.

Analisando o caso específico da empresa subcontratada é possível notar alguns pontos em que a terceirização tem peso definitivo:

- há, sob a terceirização de atividades, uma maior intensificação do trabalho na empresa subcontratada, através de ritmos cada vez mais intensos e de jornadas de trabalho mais extensas;
- ocorre uma perda de benefícios sociais e legais por parte do trabalhador, que deixa de receber assistência médica, cesta básica, abono salarial, férias, entre outros benefícios;

- existe maior exploração do trabalhador pelo próprio trabalhador, isto é, o trabalhador impinge a si mesmo ritmos de trabalho mais intensos, na ânsia de atingir maiores salários que compensem a ausência de benefícios encontrados em outras empresas, como na empresa subcontratante, por exemplo;
- desarraigamento dos trabalhadores e sindicato, as relações trabalhador-sindicato são meramente do conhecimento da existência de um pelo outro;
- há a presença de uma poderosa ideologia mitificadora do papel da terceirização, apontando-a como um privilégio aos trabalhadores, devido em parte à noção errônea de que os salários não são reduzidos com a terceirização, mas podem, sim, ser aumentados devido ao empenho individual de cada trabalhador.

A terceirização de atividades produtivas revela-se, assim, extremamente desfavorável ao trabalhador, conduzindo-o à situação de maior exploração e conseqüente pauperização.

Um outro fator extremamente importante é que a terceirização, tal como ocorre na empresa subcontratada pesquisada, retira dos trabalhadores todas as possibilidades de aumento ou manutenção de seus ganhos através mesmo de sua intensificação do trabalho. Isto ocorre porque o empresário, desconhecedor dos saberes operários, avalia os tempos e projetos, ou seja, ao notar que determinado trabalho pode ser realizado mais rapidamente por um trabalhador diverso daquele ao qual o trabalho foi originariamente encarregado ou por uma empresa externa, o capitalista repassa o trabalho a quem menos tempo leva para realizá-lo, não

privilegiando, assim, o saber-fazer dos trabalhadores ou mesmo a qualidade dos produtos.

Há, ainda, a questão do envolvimento dos trabalhadores com o sindicato. Existe uma ideologia reinante de que o sindicato está distanciado dos trabalhadores, alimentado pelo próprio capitalista:

“O sindicato hoje, o que eu vejo, é que ele é mais uma parte social, como se diz... ele dá uma assistência mais social para o funcionário do que ele brigar em cima de um salário do funcionário. Tá na defensiva, porque antigamente o sindicato chegava e fechava a empresa, paralisava a empresa. Hoje para ele paralisar uma empresa, ele tá pensando duas vezes, porque nós estamos perto da grande São Paulo, as indústrias estão saindo tudo fora, então, não tá tendo mais aquela concentração de indústria num mesmo local, porque o sindicato obrigou as firmas a sair fora, cada um fica num lugar, porque antigamente no ABC, era tudo concentrado ali, então o sindicato chegava para parar 10 indústrias grandes, era facinho, hoje não; uma distante da outra é difícil acontecer isso. Então, um dos motivos que eu acho que as empresas estão saindo do estado de São Paulo foi o sindicato. Pode ser que colaborou bastante para isso.”

Há, notavelmente, uma diminuição e subestimação do poder de interferência do sindicato em meio a uma crise econômica.

Se, por um lado, para o Sindicato, as empresas terceirizadas, muitas vezes, não são legalizadas e nem buscam apoio sindical, por outro lado, não há um trabalho de levantamento de dados sobre as indústrias terceirizadas, nem um interesse maior do Sindicato sobre elas.



Embora o Sindicato veja a terceirização como prejudicial ao trabalho, não há demonstração de interesse em quantificar ou analisar as empresas terceirizadas da região.

Dos trabalhadores entrevistados, quinze ao total, apenas cinco já foram sindicalizados, o que demonstra o poder implícito de persuasão do ideário empresarial. Porém, sete trabalhadores reconheceram o Sindicato como importante para o conjunto dos trabalhadores.

Há, dentre os trabalhadores da empresa subcontratada, um distanciamento do Sindicato local, embora os trabalhadores percebam a necessidade de aliar forças com o Sindicato. Somente dois trabalhadores afirmaram ser a atuação do Sindicato ruim, o que nos leva a notar certa decepção com as respostas sindicais aos anseios operários.

Contudo, embora não estejam sindicalizados e muitas vezes transmitam a noção de sentirem-se privilegiados em tal esquema de trabalho (terceirizado), os trabalhadores percebem a necessidade de maior envolvimento sindical e imputam ao Sindicato um lugar ainda de destaque e valoroso.

Terceirização: boa ou ruim?

Para Leiria (1992), a terceirização traria, além das vantagens de redução de custos e eliminação de desperdícios, a certeza de que nunca seria reduzido o número de empregos em uma comunidade, especialmente no tocante à iniciativa privada:

“O que se constata é a ampliação do mercado de trabalho regional. A terceirização jamais diminui o número de empregos numa comunidade. Ao contrário, a criação de novas empresas, com livre atuação, estimula cada vez mais a necessidade de mão-de-obra especializada e, portanto, melhor remunerada.” (Leiria, 1992, p. 25)

São vislumbrados por Leiria, assim, apenas aspectos satisfatórios no quesito produção, pouco voltados ao “produtor direto”, o trabalhador:

“Se bem administrada, a contratação de terceiros só traz vantagens. E – o que é fator importante – para ambos os lados da nova parceria que se forma. Vale ressaltar que, no momento atual brasileiro, terceirizar é estratégico, oportuno e legal”. (Leiria, 1992, p. 26)

Terceirizar é visto por muitos autores como forma de concentrar toda a vitalidade da empresa em seu produto-fim. Entretanto, terceirizar não é apenas isso, é também uma forma de racionalizar o trabalho vivo como fonte produtora de valor:

“Os trabalhadores externos são cada vez mais escravos do capitalismo e trabalham sem que se façam perceber, sob condições mais precárias, que remetem às formas de trabalho anteriores à grande indústria, quando o trabalho se encontrava sob a forma de subsunção formal ao capital.” (Colli, 2000, p. 17)

A terceirização do processo de trabalho provoca uma potencialização de produção de mais-valia, principalmente quando se retoma uma forma de pagamento pretérita: o salário por peça, havendo, assim, uma intensificação do trabalho. Desse modo, temos a individualização das relações salariais, condicionadas à flexibilização do mercado de trabalho.

O salário por peça é, assim, extremamente individual, pois ao mesmo tempo em que desenvolve nos trabalhadores a independência, autocontrole e o sentimento de liberdade, exacerba a concorrência entre os trabalhadores. (Marx, 1988)

Podemos analisar a terceirização como decorrente da reestruturação produtiva que, por sua vez, é devida à crise do padrão de acumulação capitalista e representa a necessidade das empresas de acelerarem o tempo de rotação do capital, recorrendo, dessa maneira, a diversas formas de descentralização produtiva.

A novidade que o mundo do trabalho apresenta, atualmente, encontra-se na propagação de diversas formas de subcontratação para setores considerados de ponta, sob a forma de terceirização que se expande e consolida no processo de trabalho. (Colli, 2000)

“Assim, uma outra dimensão e consequência da “nova crise” do capital, que resulta concretamente nas mudanças no processo de trabalho, é a tendência histórica particular de debilitar o poder objetivo da classe trabalhadora, por meio da recomposição do desemprego estrutural para, a partir daí, criar um novo patamar de acumulação capitalista, intitulado de flexível. (...)”

Cabe dizer que uma “racionalidade contraditória” convive com formas de trabalho que tendem cada vez mais a se tornarem precárias, por meio da terceirização e do aumento da informalização, que visam, por sua vez, principalmente as vantagens de custos pelo não-cumprimento das obrigações fiscais e trabalhistas”. (Colli, 2000, p. 44-45)

Tais formas de trabalho devem-se a mudanças estruturais no mercado de trabalho, sob as quais há uma notável redução do emprego regular cedendo lugar ao trabalho em tempo parcial, temporário ou subcontratado.

“Essa nova ordem produtiva implica que a centralidade da grande indústria coordene, planeje e organize a produção de uma rede de unidades periféricas. Trata-se da centralidade piramidal do poder, por meio da gestão fluida e flexível de uma rede de subcontratações. Nesse contexto, o trabalhador passa a ser responsável pela sua produção, e o seu salário corresponderá aos itens mínimos de produtividade fixados pela empresa”. (Colli, 2000, p. 47)

No caso da empresa subcontratada pesquisada, os salários dos trabalhadores correspondem exclusivamente ao que foi produzido por eles.

A terceirização apresenta muitos aspectos positivos, sobretudo para os consultores de empresa, porém, dentre os aspectos negativos, encontrados sobremaneira nas análises sociológicas, temos que:

“A terceirização precariza as condições de trabalho, pois constitui-se como uma estratégia que visa “expulsar” da empresa subcontratante, junto com os riscos produtivos, os encargos sociais relacionados às conquistas da classe trabalhadora, além de estar relacionada à necessidade de aceleração do tempo de rotação do capital. (...)

A aceleração do tempo de rotação do capital exige investimentos tecnológicos que desvalorizem o antigo capital fixo, mediante sua obsolescência diante das novas máquinas e dos equipamentos mais produtivos. Esse processo de renovação tecnológica do capital fixo, por meio da concentração e centralização do capital, não se fez por intermédio do agigantamento da base produtiva das empresas, mas mediante um processo de fusão financeira entre as empresas. Esta foi uma das formas encontradas pelas empresas para responder a crise do padrão de acumulação capitalista. Paralelo a isso, surge um processo de desconcentração e descentralização no âmbito da base produtiva das empresas, a terceirização.” (Colli, 2000, p. 63)

O processo de descentralização produtiva traz em seu bojo a flexibilização das relações de trabalho, redução de encargos sociais, liberdade de contratação etc.

“A organização flexível da produção que utiliza uma imensa rede de trabalhadores externos e de subcontratações, que vai desde o trabalho domiciliar até a terceirização, contando para isso com uma forma de pagamento do trabalho que remete ao “salário por peça”, torna mais oculto o “segredo” da mais-valia, pois pressupõe que todo e qualquer indivíduo obteve sua propriedade por meio de seu trabalho próprio, não havendo aqui como apropriar-se do trabalho alheio.

Os “subcontratados” de todas as espécies e setores produtivos, enquanto fonte produtora “externa” dos processos produtivos de valor e mais-valia, constituem-se, por sua vez, nos fornecedores de “trabalho materializado” porque agora a compra e venda da força de trabalho estão veladas pela compra e venda de mercadorias semi-elaboradas.” (Colli, 2000, p. 103)

Sendo a reestruturação produtiva e o neoliberalismo produtos da nova ordem do capital, e como resultante da individualização das relações salariais, constatamos a dificuldade de entrosamento dos trabalhadores terceirizados da empresa subcontratada pesquisada, acabando, assim, por distanciarem-se do Sindicato. Uma vez que o salário desses trabalhadores é medido pela capacidade que têm de produção por unidade de tempo, os trabalhadores da empresa subcontratada sentem-se livres ao mesmo que tempo que aprisionados num sistema de produção em que são responsáveis pelos seus próprios ganhos.

O processo de terceirizar atividades ou terceirizar a produção de uma empresa implica, sim, riscos produtivos. Pensando-se na produção, significa mesmo redução da qualidade dos produtos; pensando-se no trabalhador, é sinônimo de precarização e intensificação do trabalho.



Conclusão

A terceirização como forma de processo de trabalho está intrinsecamente ligada ao novo padrão de acumulação flexível do modo de produção capitalista. Como resultado direto do processo de reestruturação produtiva, tornou-se uma aparente solução para o esgotamento dos padrões tayloristas/fordistas de acumulação capitalista. Desse modo, descentralizar a produção ou terceirizar tem sido estratégia corrente de grandes, médias e mesmo pequenas empresas, numa clara tentativa de superação da crise capitalista.

A terceirização, que em variados momentos da história do processo de trabalho foi utilizada de diferentes maneiras, ressurgiu agora como a terceirização não só de atividades pouco significativas para as empresas, mas como a terceirização ou repasse de atividades consideradas nucleares, essenciais ao andamento da produção das empresas. A novidade que se apresenta é a terceirização de atividades-fim das empresas.

Há, durante esse processo, um desnudar-se, por parte das empresas, de todos os riscos produtivos, bem como de todos os encargos sociais consolidados nas lutas trabalhistas.

Novas tecnologias e transformações organizacionais aliam-se à terceirização criando formas de trabalho e remuneração sempre mais individualizadas.

Com a terceirização vimos ressurgir formas pretéritas de remuneração, como o “salário por peça”, quando o trabalhador torna-se responsável pelo seu próprio ganho, impondo a si mesmo um elevado grau de exploração.



De certo modo, as políticas neoliberais tiram proveito dessa situação para implantar a desregulamentação dos salários e dos direitos assegurados aos trabalhadores.

Nesse processo de racionalização da organização do trabalho, o trabalhador adquire um novo papel, no qual distancia-se do Sindicato, concomitantemente ao fortalecimento de sua consciência de tornar-se ainda mais explorado sob a terceirização.

De um lado, há o apontamento de que a terceirização é boa e fundamental à sobrevivência das empresas, com a conseqüente redução de gastos (custos e desperdícios), otimização dos recursos humanos, aumento da capacidade produtiva etc.; de outro, vimos o recrudescimento das condições de trabalho e sua crescente precarização, o aumento da superexploração dos trabalhadores devido à intensificação e extensão do trabalho e de sua jornada, a perda de benefícios legais e sociais, enfraquecimento do poder sindical, ruptura da classe trabalhadora etc.

Considerável parcela de aumento dessa superexploração reside no fato de que é resgatada a remuneração "salário por peça". O trabalhador, alijando-se na sua auto-exploração ou em seu esforço particular, cria para si um espaço de exploração individualizada e extremamente viável ao padrão de acumulação capitalista.

Nesse contexto, no qual a terceirização está em voga, são os trabalhadores os mais afetados por esse processo de reestruturação produtiva. A terceirização é extremamente benéfica às empresas e atende muito bem aos



anseios administrativos; porém, são os operários envolvidos diretamente no processo produtivo que sofrem, duramente, com os seus resultados.

Terceirizar tem sido eliminar o humano, em todos os sentidos, em prol, exclusivamente, da produção e, conseqüentemente, dos lucros.



BIBLIOGRAFIA

ABREU, A.; GITAHY, L.; RAMALHO, J. R.; RUAS, R. **Produção flexível relações inter-firmas: a indústria de autopeças em três regiões no Brasil.**

Como parte do Seminário "Produção flexível e novas institucionalidades na América Latina". Rio de Janeiro. 1997.

ABREU, A.; GITAHY, L.; RAMALHO, J. R.; RUAS, R. **Reestruturação produtiva, trabalho e educação: os efeitos sociais do processo de "terceirização" em três regiões do país.** Subprojeto 4 do Programa de Pesquisa em Ciência e Tecnologia, Qualificação e Produção, Relatório Final. Campinas, Porto Alegre e Rio de Janeiro, agosto de 1998.

ALVES, G. Toyotismo e neocorporativismo no sindicalismo do século XXI. **Outubro – Revista do Instituto de Estudos Socialistas** –N. 5. São Paulo. 2001. p.47-58.

_____. **O novo (e precário) mundo do trabalho – Reestruturação produtiva e crise do sindicalismo.** Editorial Boitempo. São Paulo. 2000.

_____. **Trabalho e mundialização do capital – A nova degradação do trabalho na era da globalização.** Práxis. São Paulo. 1999.

_____. **Globalização e trabalho no Brasil – Uma perspectiva crítica.** Indústria e globalização da economia. **Caderno Técnico 24.** Brasília, Sesi, 1997.

AMADEO, E. J. Tecnologia e mão-de-obra em um mundo globalizado. Indústria e globalização da economia. **Caderno Técnico 24.** Brasília, Sesi, 1997.



ANTUNES, R. **A rebeldia do trabalho (O confronto operário no ABC paulista: as greves de 1978/80)**. São Paulo: Ensaio: Campinas, SP; Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1988.

_____. **Adeus ao trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. São Paulo: Cortez; Campinas, S.P.: Ed. Unicamp. 1995.

_____. **Os sentidos do trabalho – Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. Boitempo. São Paulo. 1999.

ARAÚJO, A.M.C. e AMORIM, E. R. A. **Redes de subcontratação e trabalho a domicílio na indústria de confecção: um estudo na região de Campinas**. Trabalho apresentado no GT Trabalho e Sociedade no XXIV Encontro Anual da ANPOCS, Petrópolis, 2000.

ARRIGHI, G. Trabalhadores do mundo no final do século. **Praga, Revista de Estudos Marxistas**. n. 1, set/ dez, 1996.

BARBOSA, M. G. **A qualificação do trabalho: o que esta fala silencia?**- Dissertação de Mestrado – FCL – Unesp – Araraquara, fev./ 2001.

BIHR, A. **Da grande noite à alternativa – o movimento operário europeu em crise**. Boitempo. São Paulo. 1999.

BUONFIGLIO, M. C. e DOWLING, J. A. **Flexibilidade das relações de trabalho e precarização: uma análise comparativa**. Trabalho apresentado no GT20 Trabalho e sociedade no XXIV Encontro Anual da ANPOCS, set. de 2000, Petrópolis, RJ.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista – A degradação do trabalho no século XX**. Rio de Janeiro. Zahar Ed. 1977.



BRENNER, R. **A economia da turbulência global**. Praga, n 7, março/ 1999. Ed. Hucitec. p. 37-46.

CASTRO, N. Araújo. Trabalho e organização industrial num contexto de crise e reestruturação produtiva. **São Paulo em Perspectiva**. São Paulo, v. 8, n. 1, jan./ mar. 1994 – p. 116-132.

CHESNAIS, F. **A mundialização do capital**. Xamã, São Paulo. 1996.

_____. Mundialização do capital, regime de acumulação predominantemente financeira e programa de ruptura com o neoliberalismo. **Revista da Sociedade Brasileira de Economia Política**. Rio de Janeiro, vol.1, n. 1, 1997, p. 7-34.

_____. Mundialização: o capital financeiro no comando. **Outubro – Revista do Instituto de Estudos Socialistas** –N. 5. São Paulo. 2001. p.7-28.

COLLI, J. M. **A trama da terceirização: um estudo do trabalho no ramo da tecelagem**. Campinas, SP: Editora da Unicamp, 2000.

CORIAT, B. **Pensar pelo avesso: o modelo japonês de trabalho e organização**. Rio de Janeiro: Revan: UFRJ, 1994.

_____, Ohno e a escola japonesa de gestão da produção: um ponto de vista de conjunto. In: HIRATA, H. (org.) **Sobre o modelo japonês – automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho**. Edusp. São Paulo. 1993.

COSTA, M. C.; GITAHY, L.; RABELO, F. M. **Inovação tecnológica e políticas de gestão: Difusão de novas tecnologias e subcontratação em empresas metal-mecânicas de São Paulo**. Trabalho apresentado no GT Processo de

Trabalho e Reivindicações Sociais no XII Encontro Anual da ANPOCS, 1988, Águas de São Pedro, 1988.

DEL ROIO, M. A crise do movimento operário. In: FREITAS, M. C. **A reinvenção do futuro – Trabalho, educação, política na globalização do capitalismo**. São Paulo, Cortez, 1996. p. 187-207.

DIAS, E. F. **A ofensiva neoliberal: reestruturação produtiva e luta de classes**. Brasília. Sindicato dos Eletricitários de Brasília. 1996.

DIEESE, Pesquisa: **Os trabalhadores frente à terceirização**, n. 7, maio/1993.

DI GIÁCOMO, W. A. **Transferibilidade e adaptabilidade do modelo de gestão japonês – uma estratégia de percepção e de ação a partir de elementos sócio-culturais**. Tese de doutorado. FFLCH. USP. São Paulo. 1997.

FARIA, A. Terceirização: um desafio para o movimento sindical. In: MARTINS, H. de S. e RAMALHO, J.R. **Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho**. São Paulo, Hucitec: Cedi/Nets, 1994.

FARIA, M. G. DRUCK de. **Terceirização: (Des)Fordizando a Fábrica – Um Estudo do Complexo Petroquímico da Bahia**. EDUFBA, Editorial Boitempo, Salvador, São Paulo, 1999.

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 – automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho**. Edusp. São Paulo. 1993.



FREITAS, M. E. O day-after das reestruturações: as irracionalidades e a coisificação do humano. **RAE Light – Revista de Administração de Empresas**. V6. N.1, p. 5-7. Jan/mar. 1999.

FOLHA DE SÃO PAULO, Caderno especial. O que vai acontecer com o trabalho?, São Paulo, 30/05/1998.

GAZETA MERCANTIL, Mercado de trabalho passará por um terremoto, 04/05/1998.

_____, Fornecedores de eletroeletrônicos reduzem pessoal. 22/09/1998.

_____, Terceirização começa a mudar produção local, 23/09/1998.

GENNARI, E. **Automação, terceirização e programas de qualidade total: os fatos e a lógica das mudanças nos processos de trabalho**. São Paulo, CPV. 1997.

GITAHY, L. e BRESCIANI, P. **Reestruturação produtiva e trabalho na indústria automobilística brasileira**. Texto para discussão n. 24. Instituto de Geociências, Unicamp, 1998.

GITAHY, L. Inovação tecnológica, subcontratação e mercado de trabalho. **São Paulo em perspectiva**, São Paulo, v. 8, n. 1, jan./ mar. 1994, p. 144-153.

_____. **Na direção de um novo paradigma de organização industrial?** Trabalho apresentado no GT Trabalho e Reivindicações Sociais no XVI Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, out. de 1992.

GOUNET, T. **Fordismo e toyotismo – na civilização do automóvel**. Boitempo. São Paulo. 1999.

GORZ, A. Saindo da sociedade do trabalho assalariado. **São Paulo em Perspectiva**, SEADE, n 3, jul-set/1995, p. 135-144.



1345

HARVEY, D. **A condição pós-moderna**. Loyola. São Paulo. 2000.

HIRATA, H. (org.) **Sobre o modelo japonês – automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho**. Edusp. São Paulo. 1993.

HUMPREY, J. Adaptando o “modelo japonês” ao Brasil. In: HIRATA, H. (org.) **Sobre o modelo japonês – automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho**. Edusp. São Paulo. 1993.

IANNI, Octavio. O mundo do trabalho. **São Paulo em Perspectiva**, 8 (1): 2-12, jan. mar. 1994.

_____. **A sociedade global**. Rio de Janeiro. Civilização Brasileira. 1992.

JORNAL DE JUNDIAÍ, Crescem dispensas nas metalúrgicas. Jundiaí, 09/03/2001.

LEIRIA, J. S. **Terceirização: uma alternativa de flexibilidade empresarial**. Porto Alegre: Sagra: DC Luzzatto. 1992.

LEITE, M. Trabalho e sociedade em transformação. **Sociologias**, Porto Alegre, nº 4, jul/dez 2000, p. 66-87.

_____. **O futuro do trabalho – novas tecnologias e subjetividade operária**. Scritta. São Paulo. 1994.

_____. Modernização tecnológica e relações industriais no Brasil: o quadro atual. **Reestructuración productiva, trabajo y educación en América Latina**. Leda Gitahy (org.). Campinas, S.P.: IG/ Unicamp; Buenos Aires: RED CIID-CENEP, 1994.

_____(org.) **O trabalho em movimento: reestruturação produtiva e sindicatos no Brasil**. Campinas, Papirus, 1997.



LEITE, M. P. e SILVA, R. A. (org.). **Modernização tecnológica, relações de trabalho e práticas de resistência**. São Paulo. Iglu, 1991.

LOBO, E. S. Modelo japonês e práticas brasileiras. In: HIRATA, H. (org.) **Sobre o modelo japonês – automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho**. Edusp. São Paulo. 1993.

LUKÁCS, G. **Per l'ontologia dell'essere sociale**. Roma. Editori Riuniti, 1981 (tradução de Ivo Tonet, Universidade Federal de Alagoas)

MAGALINE, A.D. **Luta de classes e desvalorização do capital**. Martins Fontes. São Paulo, 1977

MANDEL, E. **Marx, a crise atual e o futuro do trabalho humano**. Quatrieme Internationale, n 20, maio/ 1986 (tradução de José Almeida de Souza Jr.)

MARTINS, H. de S. e RAMALHO, J.R. **Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho**. São Paulo, Hucitec: Cedi/Nets, 1994.

MARX, K. **O capital**. São Paulo. Nova Cultural. 1988. Livro primeiro, tomos I e II.

MARX, K. **Capítulo Sexto Capítulo Inédito de O Capital – Resultados do Processo de Produção Imediata** . Editora Moraes, São Paulo, 1985.

MATTOSO, J. Trabalho sob fogo cruzado. **São Paulo em Perspectiva**, 8(1): 13-21, jan./mar. 1994.

MÉSZÁROS, I. **Produção destrutiva e estado capitalista – para além do capital**. São Paulo. Ensaio. 1989.

MORAES NETTO, B. R. **Fordismo e ohnoísmo: trabalho e tecnologia na produção em massa**. Estudos de Economia, n 2, São Paulo, abril-junho/ 1998.



MURRAY, F. **The decentralisation of production – the decline of the mass-collective worker?**. Capital & Class, n. 19, London. 1983.

NETTO, José Paulo. Mercosul e as metamorfoses no mundo do trabalho.

Revista Plural. n.5, ano 3, Florianópolis. ago./dez. 1993.

NEVES, M. A. **Cadeia automotiva: flexibilidade, precarização e relações de gênero**. Trabalho apresentado no GT20 Trabalho e Sociedade no XXIV Encontro Anual da ANPOCS, 2000, Petrópolis, RJ.

PASSOS, C. K. Indústria brasileira e globalização: alguns dos desafios a enfrentar. Indústria e globalização da economia. **Caderno Técnico 24**. Brasília, Sesi, 1997.

REDES, **O mundo do trabalho na virada do século**. Revista da UNISC (Universidade de Santa Cruz do Sul), vol. 3, n. 1, julho/ 1988.

RUAS, R. Reestruturação socioeconômica, adaptação das empresas e gestão do trabalho. **Reestructuración productiva, trabajo y educación en América Latina**. Leda Gitahy (org.). Campinas, S.P.: IG/ Unicamp; Buenos Aires: RED CIID-CENEP, 1994.

SADER, E. e GENTILI, P. (org.) **Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado**. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1995.

SALERNO, M. S. Modelo japonês, trabalho brasileiro. In: HIRATA, H. (org.) **Sobre o modelo japonês – automatização, novas formas de organização e de relações de trabalho**. Edusp. São Paulo. 1993.

SANTOS, A. **Trabalho e globalização – a crise do sindicalismo propositivo**. Ed. Praxis. Londrina, 2001.



SILVA, C. P. **A terceirização responsável: modernidade e modismo.** São Paulo. LTr. 1997.

SINDICATO DOS METALÚRGICOS DO ABC – **Rumo à unificação – Os trabalhadores e a terceirização.** Fev./ 1993.

SOARES, J. L. **Primeiro, o verbo: depois, as demissões em massa.** Dissertação de Mestrado. IFCH. Unicamp. 1996.

SOUZA, A. M. TUDE de. A crise contemporânea e a nova ordem mundial – as forças produtivas e as classes sociais na atual ordem hegemônica. **Universidade e Sociedade.** Ano IV, n. 6, fev. 1994, p. 30-39.

STEPHENSON, C. The different experience of trade unionism in two japanese transplants. In: ACKERS, P., et al., **The new workplace and trade unionism.** 1996.

TAVARES, M. C. **Da substituição de importações ao capitalismo financeiro – ensaios sobre economia brasileira.** Zahar Editores. Rio de Janeiro. 1974.

TAUILE, J. R. e FARIA, L.A E. **As transformações do capitalismo contemporâneo e sua natureza na análise de Marx,** Revista de Economia Política, n 1, jan-mar/ 1999, p. 158-181.

TEIXEIRA, F. J. S. **Terceirização: os terceiros serão os últimos.** Fortaleza, SINE/CE, 1993.

_____. **Pensando com Marx: uma leitura crítico-comentada de O Capital.** São Paulo. Ensaio. 1995.

TEIXEIRA, F. J. S. e OLIVEIRA, M. **Neoliberalismo e reestruturação produtiva – as novas determinações do mundo do trabalho.** São Paulo. Cortez. 1996.



TOMANEY, J. A new paradigm of work organization and technology?, in AMIN, ASH., **Post-Fordism – a reader**. Blackwell Oxford UK & Cambridge USA. 1996.

TOSEL, V. Centralité et non-centralité du travail ou la passion des hommes superflus. In: BIDEET, J. e TEXIER, J. **La crise du travail**. Actuel Marx Confrontation, Press Universitaires de France, Paris. 1995.

VIANNA, L. W. **A classe operária e a abertura**. S.P. Cerifa, 1983, p. 29-51.

VINCENT, J. M. Flexibilité du travail et plasticité humaine. In: BIDEET, J. e TEXIER, J. **La crise du travail**. Actuel Marx Confrontation, Press Universitaires de France, Paris. 1995.



Anexos

DEMISSÕES POR EMPRESA ¹ (anos 2000 e 1999):

EMPRESA	JAN/ 99	FEV/ 99	MAR/99	ABR/99	MAI/99
Bolhoff	3	–	3	5	2
CBC	1	2	4	19	4
Empresa B	1	–	4	–	–
Krupp	57	10	10	8	8
Petri	5	3	2	3	2
Siemens	–	10	8	2	6
Sifco	4	1	3	1	5
Temperação	–	–	1	–	–

EMPRESA	JUN/ 99	JUL/99	AGO/99	SET/99	OUT/99
Bolhoff	7	5	12	13	6

¹ Dados fornecidos pelo Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Jundiaí, Várzea e Campo Limpo Paulista.

CBC	4	—	2	2	4
Empresa B	—	1	—	—	—
Krupp	11	10	15	7	19
Petri	1	18	8	12	3
Siemens	14	26	7	3	2
Sifco	—	5	44	22	8
Temperaço	—	—	—	—	—

EMPRESAS	NOV/99	DEZ/99	JAN/00	FEV/00	MAR/00
Bolhoff	2	4	1	5	8
CBC	2	—	2	6	1
Empresa B	—	—	—	—	—
Krupp	16	31	19	18	3
Petri	8	15	3	4	19
Siemens	7	2	36	6	19
Sifco	11	—	5	6	29
Temperaço	—	1	—	—	—

EMPRESAS	ABR/00	MAI/00	JUN/00	JUL/00	AGO/00
Bolhoff	5	8	5	8	4
CBC	7	2	1	7	7

Empresa B	–	–	–	–	–
Krupp	17	6	22	18	3
Petri	4	3	5	5	1
Siemens	1	3	3	–	5
Sifco	3	10	8	5	12
Temperação	–	–	–	–	–

EMPRESAS	SET/00	OUT/00	NOV/00	DEZ/00	JAN/01
Bolhoff	1	2	2	2	3
CBC	4	–	1	5	1
Empresa B	–	–	–	–	–
Krupp	6	14	6	10	12
Petri	8	5	11	–	1
Siemens	18	–	2	–	14
Sifco	12	10	–	2	3
Temperação	–	–	–	–	–
EMPRESA			FEV/01		
Bolhoff			8		
CBC			6		
Empresa B			–		
Krupp			35		
Petri			–		

Siemens	6
Sifco	89
Temperação	—

