

Universidade Federal do Amazonas
Instituto de Ciências Humanas e Letras – ICHL
Programa de Pós-Graduação em Sociologia – PPGS/UFAM



“HOMENS DO BARRO” E ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS
Um estudo da relação capital-trabalho no Pólo oleiro-cerâmico da Região
Metropolitana de Manaus-AM

Cleiton Ferreira Maciel

MANAUS
2013

**Universidade Federal do Amazonas
Instituto de Ciências Humanas e Letras – ICHL
Programa de Pós-Graduação em Sociologia – PPGS/UFAM**

**“HOMENS DO BARRO” E ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS
Um estudo da relação capital-trabalho no Pólo oleiro-cerâmico da Região
Metropolitana de Manaus-AM**

Cleiton Ferreira Maciel

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal do Amazonas, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Sociologia.

Orientadora: Dra. Maria Izabel de Medeiros Valle

Aprovado em 26 de fevereiro de 2013

Banca Examinadora:

**Prof^ª. Dr^ª. Maria Izabel de Medeiros Valle
Universidade Federal do Amazonas – UFAM**

**Prof^ª. Dr^ª. Heloísa Helena Corrêa da Silva
Universidade Federal do Amazonas – UFAM**

**Prof. Dr. Marcelo Bastos Seráfico de Assis Carvalho
Universidade Federal do Amazonas - UFAM**

**MANAUS
2013**

Dedicatória

Aos meus pais, **Terezinha Ferreira Maciel** e **João Pereira Maciel**, cujo passado me trouxe ao presente.

À **Jeanne Mariel Brito**, meu presente do passado e futuro do presente. À **Melissa** e **Natanael**, nossos presentes do futuro.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por cuidar de mim. Dele, e por meio dEle e para Ele são todas as coisas.

À Jeanne Mariel, amor da minha vida. Compreensiva e amiga, foste fonte de amor, carinho e alento desde o primeiro momento em que te conheci. Agradeço a Deus por você existir e por casar comigo 4 dias depois da defesa da dissertação. Prometo estar contigo até meados de 2100.

À minha família – João, Terezinha, Tatiana, Sérgio, Rick, Taina e Xande – pela compreensão, apoio e presença ao longo desses vinte e poucos anos.

À professora Izabel Valle, que com seu exemplo de docente e pesquisadora me estimula a continuar no caminho da pesquisa e da produção de conhecimento científico. Agradeço pela orientação recebida desde o PIBIC de 2009 até ao mestrado. As disciplinas ministradas, as sugestões de leitura e a amizade foram de importância inestimável à elaboração da dissertação.

Aos colegas da turma do Mestrado em Sociologia 2011 e 2012, em especial: Alex Sander, Carlos Monteiro, Jeffrey Muller, Allison Andrade, Silvia Matos, Ricardo Lima, Alberto Souza, paladinos da boa Sociologia.

À Marluce Lima, amiga incansável e sempre disposta a ajudar. Sua competência e seriedade na secretaria da coordenação do Mestrado nos fazem sentir com menos intensidade o estresse da burocracia universitária.

Ao José Fernandes e à Valdenízia Costa, verdadeiros amigos, que me acolheram e me trataram com singular humanidade durante esses anos de estudo. Que Deus continue abençoando vocês e toda a família.

Ao dono da olaria pesquisada e aos trabalhadores oleiros, os quais se mostraram solícitos nas etapas de entrevistas e “aplicação” dos questionários.

Não poderia deixar de agradecer ao Victor e a Kimberly. O primeiro me ajudou sobremaneira com os cálculos estatísticos, deixando os complicados números mais entendíveis para mim. Além disso, fez um programa de computador que foi fundamental no processo de tabulação dos dados. A Kimberly foi gentil em me auxiliar no momento da pesquisa de campo, mesmo em meio à fumaça e ao calor da fábrica. Quando eu voltar de São Carlos, pagarei por dois meses o almoço de vocês na FEFF.

“O que é a verdade?”
Pilatos, *Evangelho de Lucas*.

RESUMO

O presente estudo analisa a relação capital-trabalho em uma das maiores empresas do Pólo oleiro-cerâmico da Região Metropolitana de Manaus, e os seus condicionantes em termos de condições de trabalho e perfil dos trabalhadores. Produzindo cerca de 80% de tijolos e telhas consumidos na cidade de Manaus, esse setor tradicional da economia do estado do Amazonas vem passando por transformações no âmbito da configuração do trabalho que estão ligadas ao processo global da nova forma de acumulação do capital, qual seja, a acumulação flexível. Como um estudo de cunho qualitativo, este trabalho buscou compreender como emerge e desenvolve-se esse processo de reconfiguração produtiva em uma empresa de um setor que, até pouco tempo, era caracterizado pela baixa tecnologia empregada na fabricação dos seus produtos, e que usava a madeira nativa como matéria-prima na queima dos tijolos e telhas. Trata-se, portanto, de investigar de que forma o mundo do trabalho oleiro vem se metamorfoseando, incorporando meios globais de dinamização do capital tendo em vista o desenvolvimento da racionalidade capitalista no interior de um processo produtivo até então tido como atrasado e rudimentar. Além disso, a pesquisa procede à compreensão das estratégias empreendidas pelos proprietários das olarias quando da implantação de inovações tecnológicas e organizacionais, bem como analisa a ação dos trabalhadores oleiros frente a essas mudanças na organização do trabalho. Dentre os resultados da pesquisa, destaca-se a associação entre Estado e empresários em nome do desenvolvimento das olarias que contrasta com o alto grau de precariedade e péssimas condições de trabalho a que são submetidos os “homens do barro”.

Palavras-chave: Região Metropolitana de Manaus. Iranduba. Olaria. Capital. Trabalho. Estratégias empresariais.

ABSTRACT

This study examines the relationship between capital and labor in one of the largest companies in the Pole-ceramic potter Metropolitan Region of Manaus, and their conditionings in terms of working conditions and workers' profiles. Producing about 80% of bricks and tiles consumed in the city of Manaus, this traditional sector of the economy of the state of Amazonas has undergone transformations in the configuration of the work that are linked to the overall process of the new form of capital accumulation, which is the flexible accumulation. As a qualitative study, this research seeks to understand how it emerges and develops this process of productive reconfiguration in a company of a sector that, until recently, was characterized by low technology used in the manufacture of their products, and that used the native wood as a raw material in the burning of bricks and tiles. It is, therefore, to investigate how the world of potter work has been metamorphosed, incorporating global means of dynamization of capital in view of the development of capitalist rationality within a production process hitherto regarded as backward and primitive. Furthermore, the research proceeds to understanding the strategies undertaken by the owners of brick kilns when deploying technological and organizational innovations, and examines the action of potter workers forward to these changes in work organization. Among the search results, we highlight the association between state and entrepreneurs on behalf of development of the brickworks that contrasts with the high degree of precarity and poor working conditions to "men of clay" are undergo.

Keywords: Metropolitan Region of Manaus. Iranduba. Pottery. Capital. Work. Business strategies.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 -	Vila do Cacau Pirêra	65
Figura 2 -	Portal da Cidade de Iranduba	65
Figura 3 -	Cidade Universitária	70
Figura 4 -	Localização da empresa pesquisada	72
Figura 5 -	Tijolo 9x19x19 “Padrão”	73
Figura 6 -	Tijolo 9x14x19	73
Figura 7 -	Extração de argila do barreiro	74
Figura 8 -	Estocagem da argila	74
Figura 9 -	Misturador	75
Figura 10 -	Laminador	75
Figura 11 -	Maromba	75
Figura 12 -	Boquilhas	75
Figura 13 -	Secagem	76
Figura 14 -	Tijolos secos	76
Figura 15 -	Material de Queima	77
Figura 16 -	Queima	77
Figura 17 -	Desenforna	77
Figura 18 -	Pilhas	77
Figura 19 -	Carregamento de caminhão	78
Figura 20 -	Expedição	78
Figura 21 -	Carrinho cheio de tijolos	95
Figura 22 -	Trabalhador tirando os tijolos do carrinho	95
Figura 23 -	Arranjos Produtivos Locais na Região Norte do Brasil	110
Figura 24 -	Caminhão holoo-hollof	117
Figura 25 -	Caixa do caminhão	117
Figura 26 -	Caminhão chegando do Distrito	118
Figura 27 -	Caixa do caminhão carregada de resíduos	118
Figura 28 -	Local de armazenamento dos resíduos	119
Figura 29 -	Paletes usados na queima dos tijolos	119
Figura 30 -	Reunião do CCQ	126
Figura 31 -	Os “colaboradores” recebendo treinamento	126

LISTA DE QUADROS

Quadro 1-	Arranjos Produtivos Locais no Amazonas formalizados em 2007	111
Quadro 2-	Benefícios e riscos para a olaria CA1	115
Quadro 3-	Benefícios e riscos para as empresas do PIM	115
Quadro 4-	Possíveis causas de desperdício	129
Quadro 5-	Execução das ações	130
Quadro 6-	Plano de ação	138
Quadro 7-	Execução do plano de ação	139

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 -	Porcentagem de sindicalização	103
Gráfico 2 -	Índice de desperdício	127
Gráfico 3 -	Horas-extras	127
Gráfico 4 -	Absenteísmo	128
Gráfico 5 -	Redução do índice de desperdício	130
Gráfico 6 -	Redução das horas-extras	131
Gráfico 7 -	Quantidade de tijolos fruto de retrabalho	135
Gráfico 8 -	Problemas devido à má mistura de argila	136
Gráfico 9-	Redução do retrabalho	140
Gráfico 10-	Perdas financeiras por causa do retrabalho	140
Gráfico 11-	Redução das perdas financeiras	141

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Gastos Mensais da Empresa	73
Tabela 2 -	Porcentagem de homens e mulheres na empresa	79
Tabela 3 -	Função exercida pelos trabalhadores e divisão sexual das funções	79
Tabela 4 -	Idade dos trabalhadores	81
Tabela 5 -	Local de moradia dos trabalhadores	81
Tabela 6 -	Grau de escolaridade dos trabalhadores	83
Tabela 7 -	Tempo de trabalho na empresa	84
Tabela 8 -	Atividade desenvolvida antes de trabalhar na empresa	85
Tabela 9 -	Salário dos trabalhadores	86
Tabela 10 -	Frequência de hora-extra	87
Tabela 11 -	As condições de trabalho	89
Tabela 12 -	Ritmo de trabalho	91
Tabela 13 -	Trabalho em posição desconfortável	92
Tabela 14 -	Frequência de cansaço no trabalho	93
Tabela 15 -	Orgulho de trabalhar na empresa	96
Tabela 16 -	Opinião sobre a relação Empregador/Trabalhador	97
Tabela 17 -	Nível de Pressão da empresa sobre o trabalhador	98
Tabela 18 -	Preocupação com o trabalho quando fora do ambiente fabril	99
Tabela 19 -	Medo de perder o emprego	100
Tabela 20 -	Felicidade no emprego atual	102
Tabela 21 -	Reivindicações dos trabalhadores	106
Tabela 22 -	Média de sobrevivência (Sob), diâmetro à altura do peito (DAP), altura e volume por hectare, com dois anos de idade	121
Tabela 23 -	Metodologia SETFI. Fatores e hipóteses	134
Tabela 24 -	Causas prováveis com valores atribuídos	134
Tabela 25 -	Tempestade de ideias: Causas prováveis de retrabalho	137

LISTA DE SIGLAS

AAM	Associação Amazonense de Municípios
ACERAM	Associação dos Ceramistas do Amazonas
AFEAM	Agência de Fomentos do Estado do Amazonas
ANICER	Associação Nacional dos Ceramistas
APL	Arranjos Produtivos Locais
BB	Banco do Brasil
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CA1	Cerâmica 1
CCQ	Círculo de Controle de Qualidade
CEF	Caixa Econômica Federal
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CPRM	Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FAPEAM	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas
FIEAM	Federação das Indústrias do Estado do Amazonas
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FUCAPI	Fundação Centro de Análise, Pesquisa e Inovação Tecnológica
GTP APL	Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
IPAAM	Instituto de Proteção Ambiental do Amazonas
ISO	International Organization for Standardization
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
NEAPL	Núcleo Estadual de Arranjos Produtivos Locais
PAC	Programa de Aceleração do Crescimento
PAPPE	Programa de Apoio à Pesquisa em Pequenas Empresas
PDCA	Planejar, Fazer, Checar e Agir
PIM	Pólo Industrial de Manaus
PPP	Parceria Público-Privada
PQA	Prêmio Qualidade Amazonas
RMM	Região Metropolitana de Manaus
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SECT	Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia
SEDEC	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico
SUFRAMA	Superintendência da Zona Franca de Manaus
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SEPLAN	Secretaria de Estado de Planejamento e Desenvolvimento Econômico
SETFI	Segurança, Emergência, Tendência, Facilidade e Investimento
SUDAM	Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia
UEA	Universidade do Estado do Amazonas
UFAM	Universidade Federal do Amazonas
ZFM	Zona Franca de Manaus

SUMÁRIO

Apresentação.....	13
Introdução.....	16
Capítulo I – A relação capital-trabalho na economia capitalista.....	21
1.1 A globalização e a reprodução do capital.....	26
1.2 Globalização e reestruturação produtiva: a acumulação flexível.....	32
Capítulo II – As estratégias empresariais e a busca pela legitimidade social do capital: um diálogo com a Zona Franca de Manaus.....	43
2.1 A macro ação das estratégias empresariais: o Estado “enviesado”.....	44
2.2 A micro ação das estratégias empresariais: o trabalho “enviesado”.....	49
2.3 O novo <i>habitus</i> do trabalhador sob a égide do capital.....	53
Capítulo III – Caminhos cruzados: a relação entre empresa, trabalhadores e sindicato no Pólo oleiro-cerâmico da Região Metropolitana de Manaus.....	60
3.1 Iranduba: a “cidade das chaminés”.....	60
3.2 As olarias de Iranduba: crise e metamorfoses.....	66
3.3 A criação da Região Metropolitana de Manaus.....	68
3.4 Caracterização da empresa pesquisada.....	71
3.4.1 O processo de fabricação de tijolos.....	74
3.5 Um perfil dos “trabalhadores do barro”.....	78
3.5.1 As condições de trabalho.....	89
3.5.2 A imagem da empresa e a pressão no trabalho.....	95
3.6 O sindicato e os trabalhadores.....	102
Capítulo IV – Desenvolvimento Regional e Interesses de classe: a relação entre olaria, empresários, Estado e trabalhadores.....	107
4.1 Desenvolvimento e empresários: a relação entre a olaria e o Pólo Industrial de Manaus.....	113
4.2 Desenvolvimento e Estado: a parceria com a Embrapa e Fapeam.....	120
4.3 Desenvolvimento e trabalho: os Círculos de Controle de Qualidade.....	124
4.3.1 Os Círculos de Controle de Qualidade e o processo de subsunção do trabalho ao capital.....	141
4.4 Uma análise das relações e interesses de classe estabelecidos no ambiente oleiro-cerâmico.....	147
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	154
REFERÊNCIAS.....	157

Apresentação

A pesquisa acadêmica configura-se enquanto um momento singular para aqueles que decidem trilhar o caminho da compreensão do mundo e da produção de conhecimento. Trata-se de uma etapa em que por um lado, nos deparamos com nossas próprias limitações no que concerne à apreensão teórica e à abstração necessárias ao desenvolvimento da investigação e, por outro lado, vemos emergir diante de nossos olhos uma realidade inesgotável, tornando a seleção de aspectos da realidade um passo fundamental dentro do caminhar científico.

Não se trata, assim, de apenas “escolher um tema” a ser pesquisado, mas, configura-se, sobretudo, na escolha de ferramentas a serem utilizadas na problematização de determinado objeto de pesquisa, tendo em vista o *aprofundamento* da compreensão de um *fato social*. São essas ferramentas que propiciam ao pesquisador traçar caminhos possíveis rumo à *objetividade* da análise científica.

Como sugere Mills (1975), um dos primeiros passos que precisa ser dado pelo pesquisador é reconhecer que seus valores estão presentes desde o momento da escolha do objeto de pesquisa, sendo necessário explicitá-los constantemente para não incorrer em uma *falsa objetividade* na relação entre “sujeito” e “objeto” do conhecimento. Em outras palavras, é preciso ter em mente que esse encontro entre “sujeito-objeto” constitui-se em uma relação entre dois elementos da realidade e que, portanto, precisa ser encarada como um *dado* do próprio processo de *conquista* daquilo que buscamos investigar (BOURDIEU, 2007).

O “encontro” com meu objeto de pesquisa resultou das minhas idas nos fins de semana ao lugar onde nasci, e onde minha família ainda reside: a comunidade Lago do Santana, interior do município de Manacapuru-AM.

Os deslocamentos feitos de ônibus até à comunidade serviram, nesse sentido, para estabelecer contato com aquele que seria objeto de minha pesquisa de PIBIC nos anos de 2009-2010¹ e da minha monografia². Assim, comecei a observar que a “paisagem rural” ao longo da AM 070, rodovia que liga Manaus a Manacapuru, era marcada pela presença de um

¹ A pesquisa do Programa de Iniciação Científica – UFAM teve como título: *As inovações tecnológicas no Pólo Oleiro-Cerâmico de Iranduba: um estudo de caso*.

² A monografia teve como título: *A natureza das inovações tecnológicas no Pólo Oleiro-Cerâmico de Iranduba-AM*.

número considerável de fábricas de tijolos. Ao longo do trajeto também era possível ver o tráfego de caminhões que levavam tijolos empilhados na carroceria. Contudo, eu ainda não havia feito um questionamento sociológico sobre esses dados, uma vez que, em meio a tantas idas e vindas, o cenário foi sendo naturalizado, “fazendo parte” daquela realidade. Faltava, portanto, uma problematização sobre aquilo que se tinha acerca das olarias.

A problematização iniciou-se, destarte, em conversas com a minha futura orientadora quando fui perguntado sobre como se deu minha entrada nas Ciências Sociais, e quais eram meus interesses de pesquisa. Como relatei que na minha adolescência havia trabalhado em uma pequena olaria perto da comunidade onde eu morava, ela lembrou que ao longo da AM 070 encontrava-se um Pólo oleiro-cerâmico que se apresentava enquanto um setor tradicional da economia amazonense, e que, por seu turno, poderia ser objeto de investigação a partir da formulação de um problema de pesquisa.

Estudando a literatura existente sobre as olarias de Iranduba, tendo em vista a imersão sistemática no assunto, me deparei com dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas empresas – SEBRAE – os quais apontavam para uma onda de inovações técnicas e organizacionais que estavam sendo introduzidas em três das maiores olarias do Pólo oleiro-cerâmico de Iranduba. Como disse minha orientadora, “aí tem pano para a manga...”.

É nesse contexto, portanto, que aflora o projeto inicial do qual essa pesquisa do mestrado é um desdobramento; desdobramento não no sentido linear, como que se, naturalmente, se passasse de uma etapa a outra. O que se tem, de fato, é um problema inicial que, no decorrer do processo de investigação, mostra-se muito mais complexo do que aquilo que se imaginava nas etapas iniciais do empreendimento sociológico. Faz necessário, portanto, articular ferramentas teóricas e metodológicas na perspectiva de se traçar um caminho possível de investigação, sabendo, contudo, que o caminho não é predeterminado. Ele vai sendo construído ao longo do próprio caminhar científico.

As etapas que se sucederam ao ingresso no mestrado se mostraram fundamentais para pensar nosso objeto de investigação. Por um lado, as disciplinas cursadas do decorrer do ano de 2011 constituíram-se em momentos de maior aproximação com os debates teóricos e metodológicos da sociologia e foram essenciais para o entendimento dos processos globais e locais de acumulação do capitalismo. Por outro lado, o intercâmbio acadêmico promovido

pelo PROCAD³, o qual tornou possível minha estada por dois meses na Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), fomentou a interlocução com outras temáticas de pesquisa e possibilitou o encontro com diferentes correntes do pensamento sociológico contemporâneo.

Portanto, aquilo que será abordado a seguir é fruto desse processo de construção do objeto de pesquisa e da imersão no âmbito das discussões teóricas realizadas ao longo do ano de 2011 e 2012.

³ Programa Nacional de Cooperação Acadêmica. No processo de intercâmbio do qual participei faziam parte a Universidade Federal do Amazonas, a Universidade Federal de São Carlos e a Universidade Federal do Acre.

Introdução

Desde o início da década de 1990 a Amazônia tem sido palco de intensas transformações no setor produtivo vinculadas a uma nova divisão internacional do trabalho. No bojo dessas mudanças desencadeadas, sobretudo, por um arranjo reestruturativo da economia capitalista, observa uma onda de introdução de práticas globais de organização do trabalho que são dadas como “receitas” aos países que buscam adentrar os portões da globalização.

As ciências humanas e, em especial, a sociologia têm voltado os olhos para essa *nova economia global*, percebendo que começa a desenhar-se no horizonte um cenário produtivo transnacional, cuja principal característica é ignorar os espaços territoriais tradicionais, imprimindo nestes uma lógica de produção vinculada à ordem mundial de acumulação do capital. Trabalhos como o de Silva, (2000), Valle (2007), Scherer (2005), Oliveira (2007) e Seráfico (2011) vêm acompanhando e problematizando essas questões no âmbito do estado do Amazonas, contudo, vinculando seu *modus operandis* ao macro espaço da produção capitalista, que se condensa na “multidimensionalidade” da globalização e em sua trama de relações sociais estruturantes da configuração global do capitalismo.

O presente trabalho insere-se, assim, dentro da perspectiva teórico-metodológica dos autores citados acima, qual seja, compreender a relação entre a *economia-mundo*⁴ e os *lugares* do global. A idéia é analisar sociologicamente um micro espaço onde os arranjos produtivos globais do capitalismo⁵ irrompem e metamorfoseiam práticas tradicionais de produção e organização do trabalho. Nesse sentido, nosso estudo dirige seu olhar para um micro-espaço que se constituiu enquanto um setor tradicional da economia do Amazonas: o Pólo oleiro-cerâmico da Região Metropolitana de Manaus.

⁴ Denominação dada por Immanuel Wallerstein (2004) para designar a economia mundial sob uma perspectiva da relação capital-trabalho dentro de uma acumulação do capital universalizada. Ver: WALLERSTEIN, Immanuel. *A descoberta da economia-mundo*. In: Revista Crítica de Ciências Sociais, n.69. Outubro, 2004.

⁵ Entende-se por *arranjos produtivos globais do capitalismo* uma teia de estratégias de reordenamento de acumulação do capital que tem no Toyotismo sua marca maior. O Toyotismo, também chamado de “modelo japonês”, baseia-se na ideia da *flexibilização da produção*, buscando fazer da fábrica um espaço onde tudo de adequa à demanda do mercado. De forma geral, a estratégia produtiva do Toyotismo assenta-se na perspectiva da fabricação em pequena escala de produtos direcionados a um mercado específico; na descentralização da relação entre gerência e empregados, “horizontalizando” as decisões; e na *terceirização* enquanto forma de desmembrar o processo de fabricação dos produtos, tendo em vista a diminuição de custos.

Pretendo investigar em que medida os arranjos produtivos globais, que configuram aquilo que a sociologia do trabalho tem denominado de *reestruturação produtiva*, emergem em uma indústria local no âmbito da organização do trabalho, entendida, em face disso, como as técnicas e os métodos empregados pelos donos dos *meios de produção* para controlar a *força de trabalho* (MARX, 2007). Trata-se, nesse sentido, de identificar como se configura a organização do trabalho no interior de um setor tradicional que vem se metamorfoseando nos últimos anos.

A organização do trabalho envolve a relação dialética entre o capital e o trabalho enquanto forças sociais importantes que fazem parte da própria estrutura do sistema capitalista de produção. Fica premente, portanto, problematizar como essa dialética acontece no âmbito organizacional, tendo como foco de análise aqueles que detêm os meios de produção e aqueles que são desprovidos desse meio; entre aqueles que estabelecem processos organizativos da produção, e aqueles sobre os quais é lançada a incumbência de efetuar e viver esses projetos no chão e para além da fábrica.

Tenho como hipótese norteadora da pesquisa a perspectiva de que essas práticas de controle do trabalho estão ancoradas no desenvolvimento de um capitalismo globalizado onde são configurados determinados processos de racionalização da produção global que se rearranjam na escala regional para se obter uma maior e mais proveitosa acumulação do capital.

Desse modo, penso que a introdução de práticas “toyotistas” de gestão do trabalho nas olarias converte-se em um objeto relevante à análise sociológica na medida em que se tem, por um lado, a “receita” da reestruturação produtiva “ofertada” ao setor oleiro para “modernizar” sua plataforma industrial, tendo em vista seu enquadramento dentro de certos padrões tecnológicos da produção, e por outro lado, o modo como esse processo é vivido no “lugar global” da atual fase de acumulação do capital.

No que concerne à delimitação do nosso campo de estudo, investigo, no universo de 25 olarias existente no município de Iranduba, uma indústria representativa do setor sobre as quais se deu a introdução de processos organizacionais, associadas à incorporação de novas tecnologias na fabricação de tijolos. A escolha dessa empresa deve-se, nesse sentido, a esse primeiro aspecto, qual seja, o pioneirismo dela na implementação desses arranjos produtivos. Um segundo critério diz respeito à posição que ela ocupa dentro do Pólo oleiro-cerâmico, possuindo uma das maiores plantas industriais do Pólo oleiro, e apresentando o terceiro maior

índice de produtividade de tijolos (ACERAM, 2011). Acresce-se a isso o fato dessa empresa pretender posicionar-se, até o ano de 2013, entre as três maiores empresas oleiras da região Norte do Brasil.

A pesquisa configurou-se enquanto um estudo do tipo qualitativo, voltado para a apreensão das relações sociais que nem sempre aparecem nos números “frios” das leis de mercado e análises econômicas. Pelo contrário, os números por si só escondem as contradições, conflitos e interesses que permeiam o ambiente fabril. Por isso, é necessário que, associado aos próprios dados quantitativos, o sociólogo lance mão de outras ferramentas que traga à luz a “dimensão humana” do chão de fábrica, ou seja, as práticas dos indivíduos em sua relação uns com os outros. Refiro-me aqui a imersão sociológica no campo de pesquisa através da elaboração de questionários, entrevistas e da própria convivência com os agentes sociais em questão.

Foram essas ferramentas de pesquisa que busquei “aplicar” no presente trabalho, as quais se mostraram profícuas na obtenção dos dados postos na dissertação.

Tais ferramentas comportaram duas partes principais: primeiramente, elaborei um questionário que era composto por perguntas formuladas a partir das observações que eu vinha fazendo desde o início de 2011. Ele está como apêndice ao final do trabalho, e foi respondido por 38 trabalhadores, de um total de 50, o que compõe uma amostra de 76%. A estrutura do questionário contemplou perguntas que buscaram dar conta tanto do perfil dos trabalhadores, quanto da forma que eles percebem as condições de trabalho, o papel do sindicato

Após a “aplicação” dos questionários, procedi à realização de entrevistas para própria confirmação e comparação com as respostas presentes nos questionários. As entrevistas foram fundamentais nesta pesquisa. Elas me trouxeram uma variedade de informações que não eram contempladas pelos questionários, e possibilitaram uma aproximação com os trabalhadores, com os gerentes, e com o dono da olaria, levando em consideração a percepção intersubjetiva dos entrevistados, na tentativa de apreender informações que escapavam às perguntas *abertas* e *fechadas* que compuseram a estrutura do questionário.

Além dos trabalhadores, dos gerentes e do proprietário da olaria, também realizei entrevistas com o presidente do Sindicato dos Trabalhadores Oleiros e com o gerente do SEBRAE/AM que vem acompanhando e dando apoio técnico aos projetos em curso na empresa pesquisada. Na entrevista com o primeiro foi utilizada tanto a tradicional forma de

entrevista, face a face, na sede do Sindicato, como também o modo virtual, através da conta do entrevistado no site de relacionamento social *Facebook.com*. Com o segundo, as entrevistas ocorreram tanto na sede do SEBRAE/AM, quanto na sede da Associação dos Ceramistas do Estado do Amazonas, localizada no município de Iranduba. Isso porque, o gerente do SEBRAE/AM conjuntamente com os proprietários das olarias, efetuavam reuniões onde era discutido o andamento dos projetos de dinamização do Pólo oleiro-cerâmico. Eu participava desses debates como convidado e, ao término do encontro, entrevistava o gerente.

Estruturei este trabalho em três capítulos, incorporando sugestões da Banca de Qualificação e seguindo os direcionamentos da minha orientadora. No primeiro capítulo intitulado *A relação capital-trabalho na economia capitalista*, trago à tona o debate em torno da relação entre capital e trabalho na era da globalização, procedendo, nesse sentido, a uma discussão de como se dá a acumulação do capital na fase de um capitalismo global, onde se tem a reestruturação produtiva enquanto elemento fundamental de dinamização e ampliação daquilo que conhecemos como *acumulação flexível*.

No segundo capítulo denominado *As estratégias empresariais e a busca pela legitimidade social do capital: um diálogo com a Zona Franca de Manaus*, procuro fazer uma discussão sobre como as estratégias empresarias se legitimam na sociedade. Nessa perspectiva, faço uso analítico da teia produtiva regional, levando em consideração o modo como o capital global à Amazônia e lança suas bases de reprodução na forma de fomento da Zona Franca de Manaus.

Ainda nesse capítulo, aponto para as investidas do capital sobre a subjetividade do trabalhador na medida em que busca criar um novo *habitus* fabril que seja benéfico à extração de mais-valia. O fechamento do capítulo se dá com a síntese de que, no mundo do trabalho flexível, as ideias dos trabalhadores são abarcadas pela manipulação sistêmica do capital na tentativa de convertê-las em meios de colaboração à obtenção de lucros, em combustível metabólico à maléfica lógica da produção capitalista.

No terceiro capítulo, *Caminhos cruzados: a relação entre empresa, trabalhadores e sindicato no Pólo oleiro-cerâmico da Região Metropolitana de Manaus*, procedo à apresentação dos dados referentes à pesquisa de campo em uma empresa oleira do município de Iranduba, buscando revelar a organização do trabalho face à introdução de novos arranjos produtivos em um setor tradicional da economia do Amazonas.

Primeiramente, apresento como se deu a criação da cidade de Iranduba e da Região Metropolitana de Manaus, e quais as conseqüências disso para a região de Iranduba e entorno. Em seguida, traço o perfil organizacional da olaria pesquisada, revelando a quantidade de pessoal empregado na empresa, a capacidade de produção da mesma e como se constitui seu processo de fabricação de tijolos. Logo após, discorro sobre quem são os “homens do barro”, analisando suas condições de trabalho, moradia e de transporte, bem como a imagem da empresa e a pressão gerencial sofrida por eles no ambiente da fábrica. O capítulo encerra-se com a apresentação do papel do Sindicato dos Trabalhadores Oleiros no que concerne à efetiva representação da categoria na busca por melhorias no chão de fábrica e por direitos dos trabalhadores.

No capítulo final *Desenvolvimento Regional e Interesses de classe: a relação entre olaria, empresários, Estado e trabalhadores*, aponto para as mudanças de ordem tecnológica e organizacional implementadas na olaria face à crise que o setor oleiro vinha enfrentando desde a década de 1990. O debate que se tem nessa sessão se dá em face das ações do governo do Amazonas e empresários que buscaram desenvolver a indústria oleira através da introdução de Arranjos Produtivos Locais. Nesse sentido, Estado e iniciativa privada, diante de uma noção de desenvolvimento que negligencia os distintos atores sociais, passam a implementar uma série de mecanismos político-econômicos sob o discurso do desenvolvimento sustentável, mas que na verdade é fruto de relações e interesses de classe. A introdução de práticas japonesas de gestão do trabalho, como os Círculos de Controle de Qualidade, fazem parte dessas ações de “desenvolvimento”, sobre as quais tecerei algumas críticas.

Capítulo I

A relação capital-trabalho na economia capitalista

O *leitmotiv* do capital é a sua acumulação *incessante* (WALLERSTEIN, 2004, p.8)

O processo de realização dos seres sociais é objetivado por meio da produção e reprodução da existência humana (MARX, 1998). É a partir do momento em que os indivíduos realizam um ato laborativo, o qual Marx denomina *processo de trabalho*, que os seres humanos se diferenciam das demais formas de vida na terra. A sociabilidade humana se dá, portanto, em face do momento em que o homem, através de um ato consciente, age sobre a natureza, imprimindo, podemos dizer, a sua “marca”: o trabalho enquanto cultura.

O trabalho⁶ é, dessa forma, o elemento que faz separação entre o homem biológico e o homem social, tornando-se, o fenômeno fundante de realização do ser social enquanto condição para a sua existência. Trata-se, assim, de ver o trabalho enquanto fundamento antropológico das relações econômicas e sociais em geral, como assinala Marx (1985, p.50):

Como criador de valores de uso, como trabalho útil, é o trabalho, por isso, uma condição de existência do homem, independentemente de todas as formas de sociedade, eterna necessidade natural de mediação do metabolismo entre o homem e natureza e, portanto, da vida humana.

Marx (1985) tem em mente, portanto, a perspectiva de que, antes de tudo, o trabalho é um processo, uma relação entre o homem e a natureza, na medida em que o homem, através de sua ação previamente calculada, media, regula e controla seu metabolismo com a natureza. Em outras palavras, o homem coloca em movimento as forças naturais (músculo, cabeça, mão), tendo em vista a transformação de elementos da natureza, em elementos que serão utilizados no seu cotidiano, e que possuirão um *valor de uso* para ele. Quer dizer, um elemento da natureza, que pela ação do homem, adquire, para este, um valor cultural. Nas palavras de Marx (2007, p.10-11), “(...) Ao produzirem seus meios de existência, os homens produzem indiretamente sua própria vida material”.

⁶ Hannah Arendt (2000) faz uma separação entre o conceito de *labor* e *trabalho*. O primeiro diz respeito à condição de subsistência e reprodução material. O segundo refere-se ao processo pelo qual há uma fabricação de um mundo artificial das coisas relacionado, assim, a dimensão cultural do mundo material. Marx (1983) também faz essa separação. Contudo, quando pensa no *trabalho* (work), entende este como o trabalho concreto, quando se tem uma produção social de valores de uso. Por outro lado, ao usar *labor* (labour), tem em mente o trabalho alienado, sob a égide do capitalismo moderno. Ver: ARENDT, Hannah. *A condição humana*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.

Não se trata, nesse sentido, de uma ação instintiva do homem sobre o meio em que vive, mas a realização de algo que ele já, de antemão, havia concebido em sua mente, e que realiza através de instrumentos *racionais* de produção. A seguinte analogia de Marx (1985) nos ajuda a entender esse processo em que o trabalho emerge como algo que pertence exclusivamente ao homem:

(...) Uma aranha executa operações semelhantes às do tecelão, e a abelha envergonha mais de um arquiteto humano com a construção dos favos de suas colmeias. Mas o que distingue, de antemão, o pior arquiteto da melhor abelha é que ele construiu o favo em sua cabeça, antes de construí-lo em cera. No fim do processo de trabalho obtém-se um resultado que já no início deste existiu na imaginação do trabalhador, e portando, idealmente (...) (MARX, 1985, p.149-150).

Com efeito, o homem, através do trabalho não apenas realiza uma transformação da matéria natural (matéria-prima). Ele efetua uma *externalização objetiva* daquilo que ele havia planejado. Essa *externalização objetiva*, Marx (1985) denomina *processo de trabalho*. O *processo de trabalho* caracteriza-se, dessa forma, como uma atividade orientada para um fim, o *objeto de trabalho*⁷ dessa atividade e os *meios de trabalho*⁸ empregados para realizá-la.

O resultado final do processo de trabalho é o *produto* fabricado pelo homem. Seu produto final possui um valor de uso, uma matéria natural adequada às necessidades humanas mediante o trabalho humano objetivado e o objeto da transformação trabalhado (ANTUNES, 2004). O produto final é, portanto, fruto do trabalho humano despendido dentro do processo de trabalho.

A grande questão levantada por Marx, e que nos ajuda a pensar o trabalho na modernidade é o fato de que, com o desenvolvimento do modo capitalista de produção, emerge-se a sujeição de quem fabrica um produto à lógica do *capital*⁹. Nesse sentido, Marx (1985) afirma que o capitalismo, que tem a burguesia como protagonista das transformações

⁷ O *objeto de trabalho* é aquilo que sofre uma ação do homem – a matéria-prima – para ser transformado em um produto (MARX, 1985).

⁸ Segundo Marx (1985, p.150), *meio de trabalho* “é uma coisa ou um complexo de coisas que o trabalhador coloca entre si mesmo e o objeto de trabalho e que lhe serve como condutor de sua atividade sobre esse objeto”.

⁹ Para Marx (1985), o *capital* é um “valor em movimento”, que transforma todo o conteúdo da riqueza humana produzida, numa forma abstrata de riqueza: o dinheiro. Trata-se, fundamentalmente, de uma relação social que coloca dinheiro em circulação para ganhar mais dinheiro.

na esfera produtiva, sujeita não apenas as forças da natureza ao interesse do capital, mas põe o próprio homem debaixo dos ditames da vontade insaciável do lucro (CATTANI, 1995).

O capital – enquanto relação social – sujeita as relações sociais envolvidas na teia produtiva capitalista para servirem como dinamizadores da maximização dos lucros. Pode-se dizer, nesse sentido, que o capital ganha forma na *exploração* do trabalho assalariado, onde a maquinaria, instalações, matéria-prima etc., constituem, por seu turno, a encarnação física do trabalho acumulado para servir de capital, na relação que se tem entre os proprietários do *meios de produção* e as *forças de trabalho*.

A *relação de produção* que se desenvolve nesse contexto, é uma relação de exploração por parte do capitalista, tendo em vista a redução da avaliação de toda atividade produtiva ao frio cálculo do dinheiro e do lucro¹⁰. (HARVEY, 2011). Conforme Marx e Engels (1998, p.10-11)

(...) Em lugar da exploração velada pelas ilusões religiosas e políticas, a burguesia colocou uma exploração aberta, cínica, direta e brutal. (...) Essa subversão contínua da produção, esse abalo constante de todo o sistema social, essa agitação permanente e essa falta de segurança distinguem a época burguesa de todas as precedentes. Dissolvem-se todas as relações sociais antigas e cristalizadas, com seu cortejo de concepções e idéias secularmente veneradas; as relações que a substituem tornam-se antiquadas antes mesmo de ossificar-se. Tudo o que é sólido se desmancha no ar (...).

Observar-se dentro dessa lógica que o capitalismo, desde os seus primórdios constituiu-se enquanto um modo de produção eminentemente revolucionário. Na verdade, essa capacidade de metamorfosear-se é uma das características marcantes da dinâmica capitalista, que transforma as *relações de produção*, os *instrumentos de produção*, e, com elas, todas as relações da sociedade. Era isso que Marx apontava em meados do século XIX, constatando que a revolução de certas engrenagens do sistema capitalista são *ontológicas* ao seu processo de funcionamento (MARX, 1998).

Em O Capital, Marx (1985) faz uma análise profunda da dinâmica capitalista, onde se tem como fundamento heurístico o “sujeito” *capital*. Marx vê o *capital* como uma forma social que, por seu turno, revoluciona profundamente o conteúdo da produção da riqueza social, que é transformada em *mercadoria*. A *mercadoria* se transforma, nesse sentido, em

¹⁰ A exploração da força de trabalho ocorre, sobretudo, na extração do *mais-valor absoluto* e do *mais-valor relativo*, sendo o primeiro caracterizado através do aumento de horas trabalhadas e, o segundo, pelo emprego de técnicas de controle do trabalho que aumentam a produtividade (MARX, 1985).

uma abstração de valor que tem como elemento de troca o *dinheiro*. Dinheiro que cria mais dinheiro; que se valoriza, que condensa a dinamização do sujeito *capital*.

Para Boltanski e Chiapello (2009, p.34),

(...) Trata-se de repor perpetuamente em jogo o capital no circuito econômico com o objetivo de extrair lucro, ou seja, aumentar o capital que será, novamente, reinvestido, sendo esta a principal marca do capitalismo, aquilo que lhe confere a dinâmica e força de transformação seus observadores, mesmo os mais hostis.

Será dentro dessa perspectiva que Marx irá cunhar a conhecida frase de que “o movimento do capital é insaciável”, mostrando, assim, que a engrenagem capitalista, que tem como centro o *movimento do capital*, busca, de diversas formas, expandir-se, movimentar-se sem impedimento, extraindo a riqueza, produzindo mais riqueza, como que se auto-alimentasse do seu produto (MARX, 1985).

O *capital* se constitui, portanto, em uma forma sócio-histórica, que, por um lado cria a separação entre os trabalhadores e aquilo que eles fabricam e, por outro lado, reproduz essa separação na medida em que expande a lógica da exploração do capital a todas as esferas das atividades produtivas da sociedade moderna. Como salientam Boltanski e Chiapello (2009, p.37),

(...) Uma parte da população que não possui capital ou o possui em pequena quantidade, para a qual o sistema não é naturalmente orientado, extrai rendimentos da renda da sua força de trabalho (e não da venda de produtos de seu trabalho), pois não dispõe de meios de produção e, para trabalhar, depende das decisões daqueles que os possuem (...); enfim, que essa parcela lhes cede, no âmbito da relação salarial e em troca de remuneração, todo o direito de propriedade sobre o resultado de seu esforço, estando certo de que ele reverte totalmente para os donos do capital.

Podemos dizer, em face disso, que a análise do capitalismo proposta por Marx desvenda ao mesmo tempo em que desmistifica o capital e a conseqüente exploração que é desencadeada sobre o trabalhador. Marx revela o caráter alienado em que se dá a *relação de produção*, na qual o criador – o proletário – perde o controle sobre a sua criação – o produto – transformada em mercadoria. Nesse processo, as coisas são animizadas e personificadas, enquanto que o trabalhador é coisificado. Emerge-se, dessa forma, um mundo de feitiços de mercadorias, sendo que a própria força de trabalho do operário assalariado passa a ser uma mercadoria, sujeita, portanto, aos ditames do capital (CHESNAIS, 2005).

A preocupação com o dinheiro domina os produtores de mercadoria. O capital convertido em dinheiro elimina os vínculos que uniam as comunidades “tradicionais”. Em

outras palavras, podemos dizer que o dinheiro torna-se a verdadeira comunidade, onde são entrelaçadas as relações de produção. A relação entre aqueles que são donos dos meios de produção e os assalariados é mediada pela lógica produtivista, pelo dinheiro, em suma, pela busca insaciável do lucro (HARVEY, 2011).

O que fica patente é uma configuração social em que o dinheiro e a troca no mercado dominam as relações sociais da modernidade (ANTUNES, 2005). Isso nos permite observar, sobretudo, que as condições de trabalho, as angústias do operário, sua percepção acerca do processo produtivo são “mascaradas” por aquilo que Marx (1985) denomina *fetichismo da mercadoria*. É o *fetichismo* que tende a naturalizar a própria exploração exercida sobre o trabalhador, onde, de acordo com Harvey (2011, p.98),

(...) Todos os vestígios de exploração são obliterados no objeto; não há impressões digitais da exploração no pão de cada dia. Não podemos dizer, a partir da contemplação de um objeto no supermercado, que condições de trabalho estiveram por trás de sua produção. O conceito de fetichismo explica como, em condições de modernização capitalista, podemos ser tão objetivamente dependentes de “outros” cuja vida e aspirações permanecem tão totalmente opacas para nós. A metateoria de Marx procura derrubar essa máscara fetichista e entender as relações sociais que estão por trás dela.

Pensar nestes termos propostos por Marx nos ajuda a refletir sobre a configuração recente do capitalismo. A proposta marxista de análise do capitalismo nos permite visualizar e traçar caminhos explicativos para a organização produtiva da empresa moderna. Se por um lado, pode-se dizer que, dentro da relação capital-trabalho, a exploração do trabalho pelo capital não é a mesma do século XIX, por outro lado, é possível ponderar que os fundamentos da exploração continuam repousando na busca pelo lucro, tendo em vista a extração da *mais-valia*, ainda que a forma desta exploração tenha mudado, ou adquirido uma nova máscara.

Outro pressuposto marxista que nos oferece uma chave explicativa do mundo do trabalho moderno, diz respeito ao modo como Marx concebe a dinâmica da expansão capitalista, ao propor um novo internacionalismo deste sistema. Marx (1998) vê o decorrer da modernidade como o momento em que o capitalismo se tornaria cada vez “mais mundial”, imprimindo uma lógica global de dominação de classes e de subjugação das forças produtivas aos interesses do capital.

(...) Em lugar das antigas necessidades satisfeitas pelos produtos nacionais, nascem novas necessidades, que reclamam para a sua satisfação os produtos das regiões mais longínquas e dos climas mais diversos. Em lugar do antigo isolamento de regiões e nações que se bastavam a si próprias, desenvolve-se um intercambio universal, uma universal interdependência das nações. E isto

se refere tanto à produção material como à produção intelectual. (...) A estreiteza e o exclusivismo nacionais tornam-se cada vez mais impossíveis (...) (MARX, 1998, p.13).

O que Marx observa, portanto, é a necessidade intrínseca do capital de se mundializar, de alcançar diversos locais do mundo onde seja propício o seu desenvolvimento. Nesse sentido, a sofisticada engrenagem capitalista estreita as relações sociais do globo, impõe um “processo civilizador” às nações “bárbaras”, na medida em que cria necessidades e mercados, desenvolvendo teias de controle da força de trabalho.

1.1. A globalização e a reprodução do capital

Esse processo de mundialização do capitalismo que Marx (2007) anteviu, tem como momento de latência a década de 1970, período em que se observa um grande volume de fluxos de capitais não mais em escala regional, mas na dimensão da *cidade global* (SASSEN, 2007), onde os grandes grupos transnacionais capitalistas comandam e organizam a integração entre diversos mercados financeiros mundiais (CHESNAIS, 2005). Isso significa, sobretudo, que a forma de reprodução do capital se dá em um nível para além do espaço local e das fronteiras geográficas. Como observa Valle (2007, p.27):

A retomada da expansão do capitalismo do plano mundial em seguida à Segunda Guerra indica a intensificação do processo de internacionalização do capital. A intensidade e generalidade desse processo pode ser dimensionadas pelo predomínio de formas de reprodução do capital em escala internacional. A ampliação do espaço de reprodução do capital para além das fronteiras nacionais é indicativa da metamorfose qualitativa da forma de acumulação.

Trata-se, portanto, de um momento diferenciado na configuração do capitalismo ocidental, onde os processos específicos de organização e de dinamização do capital tornam-se globais em seus efeitos e amplitudes (LIMA, 2007). Nessa fase do capitalismo, o mundo pode ser comparado a um “shopping center global”¹¹, onde se intensificam os processos de deslocamento global da produção, das forças produtivas, em suma, do próprio capital. Há, na verdade, uma nova divisão internacional do trabalho, onde se concretiza a globalização do capital em termos geográficos e históricos (IANNI, 1992).

¹¹ Metáfora utilizada por Ianni (1992) para designar o processo de globalização do capitalismo.

Essa nova divisão internacional do trabalho expressa, dessa forma, a mundialização das engrenagens do sistema capitalista, tendo em vista a expansão de um elemento “civilizador”, que tem nas relações de produção uma das principais características da movimentação do capital. Destarte, não somente a empresa moderna torna-se global, mas as próprias instituições que antes controlavam de forma localizada o comércio, por exemplo, tem sua ação e representatividade ampliadas. Em uma palavra, “globalizam-se os princípios jurídico-políticos, os padrões sócio-culturais e os ideais que constituem as condições e os produtos civilizatórios do capitalismo” (IANNI, 1992, p.58).

Não obstante existirem os espaços locais, o capitalismo globalizado relega as especificidades das territorialidades, invade o mundo da produção e, aí, imprime sua lógica na organização do trabalho e na própria arquitetura do consumo. Aquilo que antes era considerado “tradicional” torna-se uma espécie de “província do capital”, incorporando seu *modus operandis*, e sendo alvo da expansão das cadeias produtivas globais (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009).

O que se mostra instigante nesse novo momento do capitalismo em escala global, é que os “agentes” que delineiam os rumos da produção mundial passam a ser as grandes empresas multinacionais, legitimadas pelos próprios governos nacionais¹². É nesse sentido que argumenta Valle (2007, p.33-34):

A lógica da produção global passa a apoiar-se na existência de empresas transnacionais que elaboram um produto final a partir da fragmentação e dispersão do processo de produção por várias nações, o que supõe que as operações se realizem através das filiais ou subsidiárias e de uma rede de fornecedores ou subcontratados. Esse *modus operandis* altera a relação intracapital na medida em que a produção global passa a depender cada vez mais da capacidade de constituição de alianças e parcerias tecnológicas e da criação de associações para a comercialização e distribuição de produtos.

Em face disso, observa-se que neste cenário de uma economia global, as empresas, enquanto forças impulsionadoras da dinâmica capitalista moderna, buscam “planetarizar” os processos de gestão da mão-de-obra, implementando inovações tecnológicas que, por seu turno, visam tornar as corporações mais competitivas dentro de um palco de concorrência internacional. Nessa lógica, os capitalistas procuram introduzir mudanças de ordem

¹² Segundo Seráfico (2011), essa legitimação se dá através dos ajustes das superestruturas jurídico-políticas dos países, no sentido de permitir que as grandes corporações se desloquem livremente para regiões que lhes sejam atrativas.

tecnológica e organizacional que aperfeiçoem a lucratividade com relação à media das empresas em geral e, além disso, mantenham o trabalhador sob controle na fábrica, diminuindo o seu poder de barganha e resistência enquanto classe (LIMA, 2007).

Trata-se, assim, de mobilizar uma rede de relações entre diversos países na perspectiva de se criar uma teia produtiva global em que a maximização dos lucros se torne uma realidade. Esse processo envolve não somente as empresas multinacionais, mas uma junção entre estas e centros de pesquisa e desenvolvimento, como as grandes universidades mundiais. Nesse sentido, a ciência e a técnica tornam-se aliadas do próprio avanço do capitalismo, interagindo com o trabalho, tendo em vista a necessidade preponderante de participar do processo de valorização do capital (HABERMAS, 2009). A ciência e a técnica assumem, portanto, um papel relevante na era do capitalismo mundializado, como assinala Antunes (2009, p.123):

(...) Essa interpenetração entre atividades laborativas e ciência associa e articula a potência constituinte do trabalho vivo à potência constitutiva do conhecimento tecno-científico na produção de valores (materiais ou imateriais). O saber científico e o saber laborativo mesclam-se mais diretamente no mundo produtivo contemporâneo sem que o primeiro faça cair por terra o segundo.

Nesse cenário, o avanço tecnológico revoluciona a produção e a organização do trabalho (VALLE, 2007). As técnicas gerenciais e a forma de organização produtiva baseadas na flexibilidade, na automação e na subcontratação são disseminadas no mundo, tendo em vista a fabricação de produtos em pequenos lotes destinados a mercados específicos e em escala reduzida.

Emerge-se um padrão de normas e técnicas que postulam-se “universais”, pregando a “sofisticação” de toda teia produtiva. Em uma palavra, essas mutações no mundo do trabalho, que estão diretamente ligadas ao processo de globalização do capital, colocam a *fábrica flexível* como o modelo de organização produtiva da modernidade, e que, por seu turno, precisa ser seguido por aqueles que buscam dinamizar a cadeia produtiva de todo o conjunto das empresas (LIMA, 2007).

O que se coloca, portanto, é um momento *diferenciado* na história do capitalismo no qual seu desenvolvimento não mais se restringe a certas regiões do mundo, mas implica em uma reprodução ampliada do *capital* em escala cada vez maior, seja ela *nacional*, *continental* ou *global* (IANNI, 1992). Nestes termos, o capitalismo precisa desenvolver-se de forma desimpedida, subordinando forças locais, remodelando seus interesses e incorporando as

críticas que a ele são formuladas. Essa é a lógica: voltar-se para regiões onde existem condições à acumulação de capital¹³ que propiciem a não interrupção de altas taxas de lucros provindas da extração da *mais-valia*, transformando a força de trabalho em uma mercadoria (MARX, 1985).

Tentando entender essa conjuntura do capitalismo a que estou me referindo, Michalet (2003) nos fornece uma compreensão instigante dada a sua análise do processo de globalização. Formulando *tipos ideais* das distintas fases da globalização, o autor propõe uma nova abordagem que leve em conta não apenas o aspecto do comércio entre os países, mas que se pense na articulação de forças locais e globais que se entrecruzam nas distintas configurações que o capitalismo vem se apresentando na organização das relações de produção.

Michalet (2003) quer mostrar, entre outras considerações, que o sistema capitalista de produção não está preso ao *espaço geográfico*, nem amarrado a determinação da força do Estado-Nação. Pelo contrário, o capitalismo reconfigura a própria idéia que se tem de *espaço* e, por outro, modifica o papel que o Estado assumiu como tarefa essencial, qual seja, a de conduzir os ditames da *sociedade nacional*.

Nesse sentido, Michalet (2003) aponta que, no decorrer do século XX, o capitalismo moderno passa por três momentos distintos de acumulação do capital, mas que são interligados pela mobilidade da produção de bens e serviços e pela circulação dos capitais financeiros.

A primeira configuração refere-se ao domínio de um capitalismo *internacional*, onde se tem como agente dominante o Estado, controlando a circulação de bens e serviços entre os países. Nessa dimensão do capitalismo, emerge a *especialização internacional*, sem *desterritorialização* da produção

Sua lógica de regulação se fundamenta no princípio da especialização internacional. Este se baseia nas diferenças de produtividade setorial entre diferentes territórios nacionais que vai determinar a especialização dos países. (...) O comerciante deveria ser o principal ator da configuração. Mas sua função é ocultada pelo lugar quase exclusivo reservado ao Estado-nação (...) (MICHALET, 2003, p.30).

¹³ Para Seráfico (2011), essas condições referem-se às *condições não econômicas* para acumulação do capital, quais sejam, adequação das políticas do Estado-Nação aos interesses das corporações transnacionais, desarticulação política entre os trabalhadores, tendo em vista a não formação de sindicatos mobilizados, e a difusão do neoliberalismo como ideologia que confere sentido ao processo de desenvolvimento da economia mundial.

A segunda configuração refere-se aquilo que Michalet (2003) denomina *configuração multi-nacional*, onde o elemento mais importante é o investimento direto das empresas no exterior, ou seja, uma certa redimensão da produção para além do local de origem das mesmas. A lógica da competitividade ganha sentido estratégico nesse momento da globalização. O interessante é que, nesse cenário, o Estado subsiste, mas perde a sua preponderância na condução dos destinos dos países, cedendo lugar às grandes corporações no controle sobre as trocas de bens.

A terceira configuração apontada por Michalet (2003) diz respeito à configuração *global*. Nessa etapa da globalização é preponderante a troca de *fluxos* financeiros, tendo como pressuposto fundamental a rentabilidade financeira nos mercados globalizados. A tecnologia da informação torna-se um aspecto fulcral, uma vez que imprimem uma velocidade maior à movimentação de capitais. A idéia de Estado-nação, por sua vez, é redefinida, emergindo, assim, as instituições financeiras privadas como os grandes protagonistas desse processo reconfigurativo do capitalismo em escala global (SERÁFICO, 2011, p. 59).

Esses novos atores protagonizam as tomadas de decisões em escala planetária, em consonância com as diretrizes dos países dominantes. Nesse sentido, organizações como o Fundo Monetário Internacional (FMI), Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD) e Banco Mundial fazem parte de um entrelaçamento político-econômico global que está diretamente ligado aos interesses das grandes empresas mundiais. São forças que atravessam o Estado-Nação, redefinindo o seu papel na medida em que alteram a ordem da discussão das agendas dos “governos nacionais”. Em outras palavras, o Estado cai da sua posição de condutor do “desenvolvimento”, e já não possui a “(...) mesma capacidade no sentido de controlar e organizar um conjunto de variáveis que atingem duramente sua população” (ORTIZ, 2006, p. 95).

Pode-se dizer, assim, que todo esse processo é fruto da própria necessidade de expansão do capitalismo, tendo em vista a busca por novos mercados, e condições mais favoráveis para a produção de bens e serviços. Nessa configuração são formadas articulações político-econômicas em âmbito local, mas que, agora, dialogam diretamente com forças do *espaço global*. O *local* é redefinido. O *global* é redesenhado. Emergem relações, processos e estruturas sociais, econômicos, políticos e culturais, acentuando e generalizando a globalização (IANNI, 2004).

O processo de globalização mostra-se, dessa forma, como um momento singular, onde a *transformação do local* faz parte do movimento dialético na relação entre tempo e espaço, na medida em que os acontecimentos de uma parte do mundo são sentidos em intensidades cada vez maiores, e em espaços de tempo cada vez menores. É essa a análise de Giddens (1991, p. 60) quando comenta que

(...) A estrutura conceitual do distanciamento tempo-espaço dirige nossa atenção às complexas relações entre envolvimentos locais (circunstâncias de co-presença) e interação através de distância (as situações de presença e ausência) (...). A globalização pode assim ser definida como a intensificação das relações sociais em escala mundial, que ligam localidades distantes de tal maneira que acontecimentos locais são modelados por eventos ocorrendo a muitas milhas de distância e vice-versa.

Portanto, pode-se pensar em uma nova agenda e ordens de transformação do mundo moderno, onde as decisões sobre processos econômicos, políticos e sociais no âmbito local são formuladas e debatidas em uma rede de conexões globais. Nestes termos, há uma reformulação daquilo que antes era considerado “sagrado”, inclusive da própria tradição. O capital tenta, assim, desincorporar raízes e pressupostos de orientação das práticas produtivas de contextos específicos, tendo em vista a difusão extensiva dos ideais de mercado, de consumo e de produtividade (BECK, 1997).

É possível ponderar que a globalização do capitalismo imprime, pois, uma lógica individualista no cenário mundial. Em outras palavras, a expansão do capital acelera ou radicaliza aquilo que Durkheim (1999) nos mostrava quando analisava a sociedade industrial e sua conseqüente *divisão do trabalho social*, qual seja, a ideia de que, sob o processo de industrialização a individualidade tende a ser desenvolvida. Nesse sentido, o que ocorre no processo de globalização é a individualização não apenas no plano da identidade dos indivíduos, mas, sobretudo, na esfera da ação dos grandes agentes da modernidade: as corporações.

Dito de outra forma, o pensamento durkheimiano acerca da divisão do trabalho nos ajuda a refletir sobre a própria *representação* que as empresas multinacionais assumem no capitalismo globalizado. Durkheim (1999) via um grau cada vez maior de interdependência entre os indivíduos na medida em que a divisão do trabalho se acentuava com a industrialização, produzindo uma esfera de ação própria às ações individuais. Contudo, na era da globalização do capital ocorre não apenas uma divisão do trabalho no âmbito da sociedade em si, em uma palavra, nos *locais*. Há, de fato, uma divisão internacional do trabalho onde a

solidariedade pode ser analisada a um nível macro, qual seja, a esfera de ação das grandes empresas multinacionais enquanto classe capitalista transnacional (SKLAIR, 2001).

Nestes termos, a *solidariedade orgânica* na era do capital torna-se, com efeito, um elemento que tem nas corporações transnacionais sua marca maior, ou seja, é nelas que se condensam as decisões acerca dos destinos e mobilidade dos capitais, onde se elaboram políticas que irão de encontro às próprias vontades dos indivíduos e, além disso, é o espaço onde as forças do capital engendram constrangimentos político-econômicos sobre o Estado-nação.

Observa-se, assim, uma solidariedade orgânica entre as próprias corporações no sentido de se criar, por um lado, uma teia de *representações* sobre o próprio papel das empresas e do mercado na formulação, por exemplo, de um “projeto-mundo”, tendo em vista a erradicação da pobreza e da miséria. Por outro, as corporações multinacionais associam-se à ciência e a técnica no sentido de fomentarem uma *representação* da lógica produtivista e da busca pela qualidade, como que fosse “o modelo” a ser seguido por todas as empresas do mundo, sem alternativas possíveis.

Destarte, criam-se *vínculos* entre as empresas e elas passam a operar em conjunto, não obstante, defenderem os seus interesses específicos, como se cada empresa tivesse sua autonomia, mas operasse em conjunto para defender políticas econômicas e sociais que assegurem uma maior reprodução do capital em escala global.

Dentro desse cenário de um capitalismo global, o capital busca invadir todas as regiões do mundo, dando um caráter cosmopolita à produção e ao consumo de todos os países. Imprime-se, dessa forma, certa racionalidade universal que engloba culturas, práticas milenares e processos produtivos tradicionais. “Nada escapa” à necessidade de expansão e acumulação do capital.

1.2. Globalização e reestruturação produtiva: a acumulação flexível

No âmbito do mundo do trabalho, as transformações que emergem dentro dessa nova lógica da produção global são caracterizadas pela Sociologia do Trabalho como a *reestruturação produtiva* do capital, que postulam determinadas práticas de gestão e controle sobre o processo de trabalho na tentativa de aumentar a produtividade e reduzir os custos da produção (LIMA, 2007).

O modelo de como se organizava a produção na sociedade capitalista desde meados da década de 1930 esteve pautado em um regime *fordista*, e recebeu esse nome tendo em vista o fato de que foram nas fábricas de Henry Ford que se desenvolveram inovações tecnológicas, aprimorou-se o processo de gestão da força de trabalho e fomentou-se uma forte divisão do trabalho.

Um das principais características do modelo de produção fordista era a adoção dos *Princípios da Administração Científica*, de Taylor¹⁴, o qual preconizava a dissociação entre a concepção e a execução do processo produtivo, valorizando, assim, a *especialização* e a *subdivisão* do trabalho como uma forma de aumentar ganhos de produtividade na fábrica. Em outras palavras, para se aperfeiçoarem os ganhos no processo produtivo, era necessário decompor cada processo de trabalho em movimentos componentes, organizando as tarefas segundo um cálculo preciso do tempo de realização das mesmas.

Portanto, dentro da lógica fordista de produção havia a separação entre gerência, concepção, controle e execução, estabelecendo uma relação social hierarquizada entre os gerentes e os operários. Segundo Harvey (2011, p.121):

O que havia de especial em Ford (...) era a sua visão, seu reconhecimento explícito de que a produção em massa significava consumo de massa, um novo sistema de reprodução da força de trabalho, uma nova política de controle e gerência do trabalho, uma nova estética e uma nova psicologia, em suma, um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada, modernista e populista.

Nesse período do regime fordista de produção o Estado passou a intervir diretamente na economia, sendo responsável pela realização de grandes obras nos países desenvolvidos. Na verdade, a entrada do Estado como motor do desenvolvimento respondia às próprias exigências do sistema fordista, tendo em vista que era necessária uma grande demanda de recursos para impulsionar a própria cadeia produtiva e financiar o Estado de bem-estar social. Tratava-se, dessa forma, de regular a relação capital-trabalho, atendendo, até certo ponto, as reivindicações da classe trabalhadora, como o aumento de salários e garantia de emprego relativamente pleno.

Contudo, a partir da década de 1960 o modelo fordista passa a enfrentar uma série de dificuldades, cujos traços mais evidentes são apontados por Antunes (2009, p. 31-32):

¹⁴ Frederick Taylor, engenheiro mecânico norte-americano, considerado o “pai” da Administração Científica.

- Perda de lucratividade, ocasionado pelo aumento do preço da força de trabalho, conquistado durante o período pós-45;
- Crise do *Welfare State* ou o “Estado de bem-estar social”, acarretando a crise fiscal do Estado capitalista e a necessidade de retração dos gastos públicos;
- Esgotamento do padrão de acumulação do sistema taylorista/fordista, uma vez que esse modelo não foi capaz que responder a retração do consumo que se acentuava;
- Revolta dos operários questionando a os pilares constitutivos¹⁵ do regime de produção fordista.

Dito de outra forma, a rigidez do sistema fordista não conseguiu resolver a própria saturação dos mercados dos países centrais, acarretando a queda na lucratividade e da produtividade das empresas frente à concorrência de países da Ásia, como o Japão. Além disso, toda a tentativa de superar os empecilhos de travavam a recuperação da produção esbarrava na pressão dos sindicatos. Os trabalhadores faziam reivindicações fortes para que os compromissos do Estado de bem-estar social fossem cumpridos, o que ia de encontro aos interesses das grandes empresas que, por um lado, queriam mais investimentos na abertura de novos mercados e, por outro lado, exigiam menos gastos na esfera do setor público (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009).

Abalado, sobretudo, pela Crise do Petróleo de 1973, que gerou a forte recessão daquela década, o Estado keynesiano não foi mais capaz de manter o bem-estar social de uma população que agora tinha expectativas em relação ao papel do próprio Estado, resultando, assim, conforme Harvey (2011, p.132-133),

(...) em sérias tensões sociais e fortes movimentos sociais por parte dos excluídos (...). Sem acesso ao trabalho privilegiado da produção em massa, amplos segmentos da força de trabalho não tinham acesso às tão louvadas alegrias do consumo em massa. Tratava-se de uma fórmula segura para produzir insatisfação (...). O surgimento das mulheres como assalariadas mal-remuneradas foi acompanhada por um movimento feminista igualmente vigoroso. (...) Todas essas correntes de oposição começaram a se fundir, formando um forte movimento político cultural, no próprio momento em que o fordismo como sistema econômico parecia estar no apogeu.

A resposta do capital a essa crise no centro do sistema deu-se, sobretudo, na recomposição do sistema produtivo global, através da difusão de novas tecnologias produtivas e organizacionais em várias partes do globo protagonizadas pelas grandes corporações

¹⁵ Compromissos do regime fordista de produção em manter um grau satisfatório bem estar social, no que diz respeito à saúde, educação, condições de trabalho e moradia.

transnacionais. Segundo Valle (2007), esse processo envolveu a reconfiguração das formas de produção e de organização do trabalho e, portanto, a configuração de um novo modelo de organização industrial, onde se propõe uma “nova fábrica”, um “novo trabalhador”, em uma palavra, a *fábrica e o trabalhador flexíveis* (VALLE, 2007, p. 17).

A evolução rumo a esses “novos” referenciais produtivos diz respeito, sobretudo, à transição do modelo de produção em massa, à produção flexível, ou do fordismo ao pós-fordismo. Diante disso, a reestruturação produtiva, baseada na adoção de inovações tecnológicas e organizacionais, terceirização, flexibilização das relações trabalhistas, constituíram-se em elementos estratégicos no processo de transição de uma base industrial rígida para um sistema de produção onde a flexibilidade torna-se a norteadora da *nova economia global* (CASTELLS, 2008). O processo de reestruturação produtiva mais visível nesse contexto mundial ocorreu no Japão, configurando uma conjuntura econômica que Harvey (2011) caracterizará como o *novo capitalismo*, em face da nova forma de acumulação que estava surgindo no cenário global: o *Toyotismo*¹⁶.

Nesse sentido, a partir dos anos de 1980 lança-se sobre a teia produtiva global uma série de inovações tecnológicas – a década de 1980 é conhecida na Sociologia do Trabalho como “a década das inovações capitalistas” – que tinham como elemento norteador a busca pela *flexibilização*. Essa torna-se a palavra-chave para superar os entraves gerados no seio do modelo fordista de produção. Isso implicava, principalmente, na desconcentração industrial, nos novos padrões de organização do trabalho, tais como *just-in-time / Kan-ban e CCQ's*, na racionalização da produção e em uma nova divisão internacional do trabalho.

A divisão internacional do trabalho consistiu, com efeito, na valorização de determinados capitais na medida em que se estabelecia um novo padrão tecnológico onde o capital mais valorizado era aquele associado ao conhecimento (SERÁFICO, 2011). Os países desenvolvidos formaram a “divisão superior” e buscaram concentrar a cadeia produtiva na fabricação de bens de alto valor agregado, ou seja, aqueles produtos que necessitam do uso

¹⁶ É interessante destacar que quando usamos o conceito *Toyotismo* estamos limitando o uso heurístico do termo ao surgimento de uma nova lógica de produção de mercadorias, de gestão da força de trabalho, onde se tem na captura da subjetividade operária um dos traços fundamentais. Há toda uma discussão acerca da continuidade ou não do Fordismo, daí alguns autores considerarem que, o que há, de fato, é uma “japonização do Fordismo - neofordismo”. Outros pregam a originalidade de um “modelo japonês”. Para mais detalhes, ver HIRATA, H. *Sobre o modelo japonês*. São Paulo: Edusp, 1993; WOODS, S. *O modelo japonês em debate: pós-fordismo ou japonização do fordismo*. RBCS. Rio de Janeiro: Relume Dumará, n.17, 1991.

intenso de tecnologia de ponta para serem fabricados. Na “divisão inferior” localizaram-se os chamados “países emergentes”, que assumiram o papel de fornecedores de produtos de baixa ou média intensidade tecnológica.

Nestes termos, faz sentido como as grandes corporações multinacionais passaram a se estabelecer no cenário global, implantando “partes” da empresa em diferentes partes do mundo, tendo em vista uma maior flexibilidade na organização da cadeia produtiva. Buscou-se, assim, fomentar uma maior independência não apenas em relação aos processos produtivos, mas no que diz respeito à organização dos próprios trabalhadores – nessa acepção, a globalização não une, mas separa – na medida em que se tentava desmembrar aquilo que, no Fordismo, tinha sido uma barreira de avanço do capital sobre o trabalho: os sindicatos.

Esse é um elemento importante para se entender o surgimento, por exemplo, da Zona Franca de Manaus – aspecto que será abordado no Capítulo 2 deste trabalho – tendo em vista que, sob o regime toyotista de acumulação, a ideia consistiu na eliminação das enormes corporações do Fordismo que produziam desde a matéria-prima aos produtos finais, estruturando-se verticalmente. O que se teve nessa nova fase da produção mundial foi, primeiramente, o núcleo da produção, com tecnologia, para, em seguida, se criar uma rede de pequenas empresas que fabricam peças para a empresa central, o que se convencionou chamar de *terceirização* (VALLE, 2007, p.51).

O discurso pregado pela lógica toyotista é que a sobrevivência dessas empresas em um cenário de maior competição internacional vinculava-se à capacidade de fabricar novos produtos mais especializados e de elevada qualidade dentro de novos processos produtivos. A tônica discursiva do Toyotismo tem como baluarte, portanto, a ideia de que a configuração produtiva das empresas precisa ser, cada vez mais, flexível; em uma palavra, com os ouvidos atentos aos delineamentos da cultura do consumo.

Nessas empresas, a organização do trabalho passa a configurar-se, assim, como uma espécie de “horizontalização” das relações, onde se transfere para o trabalhador o peso das incertezas do mercado. Em face disso, o trabalhador precisa ser portador de qualidades que são exigidas pelas empresas desse “novo” momento da organização do trabalho, como: espírito de colaboração, vontade de trabalhar em equipe e disposição em ser, constantemente, “aperfeiçoado” (LIMA, 2007). O que acontece, de fato, é aquilo que vem sendo denominado como o trabalho *polivalente* e *multifuncional*, tendo em vista que, dentro da retórica empresarial, possuindo essas qualidades do mundo do trabalho, cada trabalhador passa a ser

um “gerente” ou, mais usualmente conhecido, um “colaborador”. De acordo com Valle (2007, p.53),

As relações de hierarquia e autoridade também são transformadas uma vez que os nexos entre fábrica e escritório são restabelecidos em face da necessidade de troca de informação contínua entre trabalhadores e gerentes. Esse tipo de relação emerge com grande força dada a responsabilidade atribuída ao trabalhador de linha e a importância do seu conhecimento e experiência para a viabilização da estratégia incremental. A redução dos níveis hierárquicos e a interconexão entre tarefas de planejamento e execução aparecem como resultado da reconstrução da cultura organizacional fundada na reciprocidade de obrigações entre empresas e trabalhadores e, portanto, nas relações de cooperação entre trabalhadores e gerência.

Logo, a organização do trabalho baseia-se na “desespecialização” dos trabalhadores, tornando-os “plurioperadores”. Trata-se, portanto, de confrontar o saber do trabalhador qualificado através da multifuncionalidade produtiva, o que, por seu turno, diminui seu poder sobre a produção e aumenta a intensidade do trabalho.

O intuito de valer-se de *novos filões de competências* até então submetidos à divisão do trabalho, favorecendo o seu empenho, também levou a aumentar o nível de exploração. A exploração, de fato, foi reforçada pelo emprego de capacidades humanas (relacionamento, disponibilidade, flexibilidade, envolvimento afetivo, engajamento etc.) que o taylorismo, precisamente por tratar o homem como máquinas, não procurava ou não podia atingir (...) (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009, p.277).

A lógica reinante dentro da perspectiva toyotista de produção se assenta, pois, nessa macro ideia de *flexibilização* que apresenta, concretamente, sua manifestação micro sobre o *trabalhador coletivo*¹⁷ (MARX, 1985). Assim, a organização do trabalho, baseada na *flexibilização* do próprio conjunto de trabalhadores propicia ao capital se beneficiar de uma totalidade de mão-de-obra, na medida em que se tenta motivar os “colaboradores” a produzir mais e com mais vigor.

Nestes termos, o Toyotismo tem no *trabalhador coletivo* sua grande força de dinamização do capital em face de um grande número de trabalhadores atuando juntos e coordenadamente, daí se pregar de forma intensiva a colaboração entre os trabalhadores, o “espírito de equipe”, etc. De fato, dentro dessa perspectiva de cooperação entre a mão-de-obra

¹⁷ Para Marx (1985), o *trabalhador coletivo* representa a reunião de muitas forças individuais em uma força única e comum a todos os trabalhadores, formando, assim, uma *força de trabalho coletiva*.

floresce um maior ganho ao capitalista tendo em vista a diminuição do tempo de trabalho exigido à realização de uma atividade proposta.

No bojo dessa conjuntura produtiva, as empresas multinacionais desenvolvem técnicas de gestão e de organização desse *trabalhador coletivo* na tentativa de, por um lado, extrair uma maior produtividade, possibilitando maiores taxas de lucros e, por outro lado, tornar o *trabalhador coletivo* cada vez mais individual, num paradoxo produtivo inerente ao sistema capitalista.

Em uma palavra, quando se trata de perseguir os objetivos centrais do “modelo japonês” – produtividade e qualidade – as empresas buscam ter o *trabalhador coletivo* enquanto *unidade matizada*, colocando-o como parte fundamental do “espírito” da empresa. Contudo, quando se trata da organização dos trabalhadores enquanto classe, a lógica toyotista procura fazê-los se auto-enxergarem como unidades autônomas, sem interesses coletivos à margem dos interesses da empresa.

No âmago dessa configuração observa-se, assim, uma maior dependência do *trabalhador coletivo* em relação à empresa. Esta, por seu turno, busca substituir a própria ação sindical através da negociação direta entre trabalhadores e gerência, sem passar pela via dos sindicatos. A ideia das empresas é desconfigurar o papel da organização dos trabalhadores enquanto sujeitos autônomos e com objetivos próprios. Em face disso, mobilizam recursos para manter o *trabalhador coletivo* cada vez mais envolvido com a empresa¹⁸. Em uma palavra, pretende-se inculcar que os interesses da empresa são os mesmos interesses dos trabalhadores, fortalecendo, nessa direção, o poder de negociação do próprio capital (VALLE, 2007).

Essa é a lógica: fomentar aparatos da organização produtiva para se ter o Estado de bem-estar social dentro da própria empresa. Aquilo que Marx (1998) fazia referência no que diz respeito ao entendimento de que a *fábrica* é um espaço de lutas e de resistência por excelência, é, com efeito, invertido dentro da perspectiva toyotista. A fábrica não é um local onde se desenvolve a *dominação*, mas um espaço de *cooperação*, sem luta pela hegemonia.

Nestes termos, é possível pensar que o Toyotismo caracteriza-se, portanto, pela radicalização da própria *racionalização capitalista* que tem como afinidade eletiva, segundo

¹⁸ Para uma melhor compreensão de como se dá esse processo de “envolvimento” entre empresa e trabalhadores no contexto regional, consultar ANDRADE, Allison Santos de: *Modelo Japonês e Práticas de Gestão na Indústria de Veículos sobre duas rodas no Brasil*. In: Revista Novos Cadernos NAEA, v.14, n. 2. p. 141-170: Belém, 2011.

Weber (2004), a ética protestante do século XVI. Weber (2004) observa que o processo de racionalização das empresas capitalistas modernas ocorre a partir de um controle contábil dos custos, das formas racionais de organização do trabalho e da mecanização.

Assim, as transformações engendradas no seio das empresas capitalistas modernas envolvem uma *ação social* que visa excluir os indivíduos do controle sobre os meios de produção, impondo uma estrutura de organização burocrática que, por seu turno, procuram manter certa ordem de “regras calculáveis” dentro do processo de fabricação (WEBER, 1982).

Dentro dessa lógica, as várias esferas do mundo do trabalho são racionalizadas. A radicalização dessa racionalização se dá, no atual estágio do capitalismo globalizado, em face da captura da *subjetividade* do operário. Esse é o ponto fundamental. O que quero dizer é que, concretamente, o modelo que convencionou-se chamar de *Toyotismo* se diferencia do *Fordismo*, sobretudo, na capacidade de operar, em um nível micro, indo de encontro às motivações das ações dos trabalhadores.

Dito de outra forma, quando Weber (1982) postulou o conceito de *ação social*, o autor buscava entender e interpretar o *sentido* das ações para explicá-las, sociologicamente, em seu desenvolvimento e significado. Dessarte, o objetivo da sociologia em Weber seria compreender as ações dotadas de *sentido*, observando as suas regularidades. Nestes termos, a *ação social* seria uma ação que carrega um *significado subjetivo*, o qual motivaria o agir do sujeito em uma *relação social*.

O que quero destacar é que, sob a égide da reestruturação produtiva e da globalização, o capital busca capturar, exatamente, o *sentido* da ação do sujeito, na medida em que formula estratégias de controle do trabalho na fábrica. Assim, emerge como elemento fundamental da lógica toyotista, sobre a qual o pensamento de Weber nos ajuda a refletir, o fazer com que a *ação* dos trabalhadores tenha um sentido único, um *fim* pré-determinado: a busca de ganhos para a empresa.

Desse modo, o Toyotismo visa descomplexificar a *ação social* do operário, dotando-a de um *sentido* que esteja em consonância com os ideais globais da acumulação do capital. Em suma, lança suas garras sobre a *subjetividade* que motiva a *ação* do trabalhador, objetivando-a na cooperação deste para com a produtividade nas empresas.

Em um nível macro, a *racionalização*, a qual Weber faz referência, torna-se uma *racionalidade global* na era da globalização. Está em curso a burocratização do mundo

(IANNI, 1995). A *flexibilização*, portanto, envolve a racionalidade radicalizada. Todos os padrões tradicionais de produção são colocados em xeque em face de uma *objetivação universal* do Toyotismo, como se o capital tivesse descoberto o seu “segredo” de ampliação e reprodução. Daí Alves (1999, p.86) afirmar que:

(...) No decorrer dos anos 80, ele tenderia a assumir um valor universal surgindo como “produção enxuta” – a *lean production* – uma nova racionalidade do capital em sua etapa de mundialização. (...) Deste modo, a *categoria da flexibilidade* é algo intrínseco à produção capitalista, surgindo, ainda em seus primórdios, quando o capital instaurou o trabalho assalariado das condições de vida, a separação do trabalhador de seus meios de produção, a separação ente o “caracol e sua concha”.

Dito de outra forma, o processo de reestruturação produtiva responde aos ditames da nova fase de desenvolvimento do capitalismo. Nesse contexto, transformações na organização do trabalho, como a participação dos trabalhadores nas decisões das empresas, valorização do conhecimento no “chão da fábrica”, produção puxada¹⁹, fazem parte de uma reconfiguração ligada à própria mundialização do capital (ALVES, 1998). Contudo, dada a heterogeneidade dos mundos da produção e do trabalho, e das especificidades dos “espaços locais”, essas transformações ocorrem em velocidades distintas, variando conforme os setores da economia e suas respectivas articulações entre os atores envolvidos no processo de mudança (LIMA, 2007).

Assim, o processo de reestruturação produtiva mostra-se como uma nova configuração no mundo globalizado, onde se tem como elemento fundamental a mundialização do capital. Introduce-se, dessa forma, uma nova dinâmica nas relações industriais, na configuração das políticas sobre o trabalho, nos contratos e na qualificação dos trabalhadores. A organização do trabalho passa a estar vinculada ao pragmatismo empresarial da lógica produtivista e da qualidade. Aparece, nestes termos, a figura do “colaborador”, aquele que “faz parte do espírito da empresa”.

Logo, a reestruturação produtiva desenha no horizonte um cenário em que a *flexibilidade* torna-se a prática obrigatória na agenda produtiva global. Como salienta Alves (1999, p.102-103)

¹⁹ Como uma dimensão do *Sistema Toyota de Produção*, a produção *puxada* consiste na eliminação daquilo que se denomina *estoque intermediário*, ou seja, cada etapa da produção de um produto é ligada à demanda exigida na etapa ulterior, sendo que, teoricamente, quem “puxa” toda a produção é o cliente final.

O Toyotismo é um novo tipo de ofensiva do capital na produção que reconstitui as práticas tayloristas e fordistas na perspectiva do que poderíamos denominar uma *captura da subjetividade operária pela produção do capital*. É uma via de racionalização do trabalho que instaura uma solução diferente – que, a rigor, não deixa de ser a mesma, mas que na dimensão subjetiva é outra – daquela experimentada por Taylor e Ford, para resolver, nas novas condições do capitalismo mundial, um dos problemas estruturais da produção da mercadoria: o consentimento operário (ou como romper a resistência operária à sanha de valorização do capital, no plano da produção).

Com efeito, essa ofensiva do capital sobre o mundo da produção ocorre em níveis diferenciados no mundo globalizado. Em face disso, a reestruturação produtiva precisa ser entendida levando em conta essa perspectiva, qual seja, um macro e um micro espaços de análise, tendo em vista a observação dos arranjos produtivos que se desenrolam entre uma ordem capitalista global da produção, e as especificidades da configuração local, denominada por Oliveira (2007) como a “periferia” do capital.

Contudo, é preciso ter em mente que esses dois aspectos, embora pareçam antagônicos, na verdade, se complementam na ordem da globalização. Processos produtivos globais dialogam com processos tradicionais de produção, remodelando aquilo que parecia estar isolado do mundo. A *reterritorialização* do capital ocorre, assim, na medida em que ele busca integrar-se às práticas regionais, acomodando-se em uma simbiose conveniente e tensa, dinâmica e contraditória (IANNI, 1992).

Nestes termos, diversas regiões do planeta são incorporadas à lógica da acumulação flexível, tendo em vista a formação de novos mercados, nova força de mão-de-obra e novos arranjos político-econômicos. Configura-se, assim, aquilo que Seráfico (2011) denomina como os *baixos circuitos do capital*, ou seja, movimentos “enraizados” de reprodução do capital, onde situam-se forças globais, nacionais e regionais que, por um lado, criam as condições necessárias para a ampliação da esfera de influência do capitalismo e, por outro lado, protagonizam a operação do capital nos “lugares do global”.

Nesse sentido, forças globais atingem o *local* e reterritorializam as bases de desenvolvimento do capitalismo, configurando, desse modo, a produção da economia global em um contexto específico, combinando a hipermobilidade do capital com recursos “enraizados” necessários à dinâmica dos processos produtivos próprios da acumulação flexível.

Trazendo esse movimento de mobilidade do capital para um nível local, a articulação entre essas forças globais e regionais da globalização terá como alvo e espaço de

reterritorialização do capital a Amazônia, sendo a Zona Franca de Manaus o baluarte dessa ofensiva capitalista na região, de sorte que a criação da Zona Franca de Manaus será um “fruto genuíno” do processo de globalização do capitalismo, onde, à luz de um quadro mundial, se estabelecerá conexões entre povos e lugares com as relações econômicas globais.

Portanto, entender como a configuração macro do capital se desenvolve em um nível micro, faz-se necessário para que se possa compreender como o próprio capitalismo envolve e produz espaços em regiões tidas como “alheias ao desenvolvimento”, mas que, dadas certas condições propícias à acumulação, tornam-se atrativas ao movimento insaciável do capital. É o que buscarei abordar no próximo capítulo deste trabalho.

Capítulo II

As estratégias empresariais e a busca pela legitimidade social do capital: um diálogo com a Zona Franca de Manaus

Hoje, a forma mais comum de legitimidade é a *crença na legalidade* (WEBER, 2004, p.69)

O presente capítulo tem como meandro analítico a ideia de se discutir as estratégias empresariais capitalistas enquanto parte substantiva do quadro de legitimação social do capital. O objetivo fundamental é esboçar um mapa conceitual que possibilite, por seu turno, uma apreensão sociológica de determinadas artimanhas gerenciais lançadas sobre a teia da produção fabril, entendendo que, concretamente, esses recursos de gestão da mão-de-obra estão diretamente ligados aos “movimentos do capital”, à sua tentativa de se reproduzir socialmente sem impedimentos, sem críticas, em suma, sem contestação de sua ordem simbólica e social estabelecida (HARVEY, 2011).

Nessa perspectiva, estabelecerei aqui um diálogo com o que se tem debatido acerca do ambiente produtivo das indústrias da Zona Franca de Manaus. Esse quadro servirá como um *tipo ideal*²⁰ das estratégias empresariais em um nível local. Explico melhor: traçarei aqui um *perfil* de como vem se configurando as artimanhas gerenciais no âmbito das indústrias do Pólo Industrial de Manaus, tendo esses dois sujeitos – capital e trabalho – representados, respectivamente, por empresas estrangeiras que fizeram dessas terras o seu “lar”, e por uma mão-de-obra que presenciou e presencia a velha *Paris dos Trópicos* ser palco da produção de um espaço capitalista *offshore*, tecendo, assim, na instigante acepção de Guimarães (2004) um momento histórico de “caminhos cruzados” entre narrativas antagônicas de mundo.

A configuração dos meandros produtivos aqui destacados faz parte do nosso “meio metodológico”, da tentativa de nosso *métier* em separar determinadas práticas da produção capitalista para estabelecer, posteriormente, uma aproximação e/ou distanciamentos analíticos no que tange ao meu objeto de investigação.

Esse esforço teórico-metodológico se mostrará compensador na medida em que me debruçar no próximo capítulo no estudo de caso da dissertação, observando as estratégias

²⁰ O tipo ideal formulado por Weber não se refere a modelos de vida que deveriam ser seguidos como exemplares ou imitados. Trata-se de um meio metodológico que visa construir o significado cultural do fenômeno, pretendendo ser, nessa lógica, fórmulas interpretativas através das quais se apresenta uma explicação racional para a realidade empírica que se tenta organizar.

empresariais geradoras de metamorfoses na organização do trabalho do Pólo oleiro-cerâmico. Lá apresentarei a partir das alavancas conceituais esboçadas aqui os outros “estados do capital”, como diria Oliveira (1994). Em uma palavra, observarei como se medra a relação capital-trabalho em face das provocações sociológicas incitadas no seio discursivo de autores que vem problematizando a totalidade histórica do capitalismo no espaço fabril local.

2.1 A macro ação das estratégias empresariais: o Estado “enviesado”

Entendem-se aqui por *estratégias empresariais* os “recursos do método” do capital (OLIVEIRA, 2004) que vêm se mostrando ao longo da história como um processo de constrangimentos sociais de uma macro ideologia sobre um micro tempo e espaço. Indo direto ao ponto, o capitalismo enquanto formação econômico-social realizada na e pela história tem como marco central o alijamento das autonomias dos distintos *modos de produção* da vida, da supressão de narrativas, impondo-se como a “grande narrativa”, a “concretização” de ideais pautados nos séculos XVII e XVIII.

No bojo desse processo, são desenvolvidas certas artimanhas capitalistas que tem na política, na técnica, na ciência e no próprio trabalho suas “caras-metade históricas”. Aliás, é através deste último que todo esse processo de “combinação combinada” ganha substancialidade e sentido. É nele que as estratégias empresariais são objetivadas, posto ainda ser o trabalho o grande gerador de valores para o capital.

Contudo, para que essas estratégias empresariais sejam objetivadas em forma de lucro para o capital, este precisa fomentar uma estrutura de organização produtiva que direcione cada decisão tomada pelas instancias político-econômicas das nações, introduzindo, assim, os constrangimentos necessários para tê-las em suas mãos.

“Ter as nações nas mãos” do capital consiste, primordialmente, no estabelecimento de políticas neoliberais onde a lógica decisória dos governos seja pautada no Estado mínimo, na privatização e no arrocho salarial, entendendo-as enquanto uma forma ampla de objetivação das artimanhas capitalistas sobre as diretrizes decisórias dos governos nacionais. Esse conjunto geral de macro estratégias inscreve-se, assim, dentro de uma tentativa do capital em estabelecer os constrangimentos necessários à realização dos seus anseios produtivos através da implementação de uma gama de projetos que se constituam em pilares vantajosos à acumulação.

Como observa Seráfico (2011, p. 64 e 66),

No que diz respeito aos Estados nacionais, estes foram reformados de modo a abandonar as políticas protecionistas voltadas para a formação de um mercado interno e baseadas na centralização do poder decisório sobre a dinâmica das economias nacionais (...). (...) No que concerne às ideias mestras norteadoras tanto das empresas quanto dos Estados em suas estratégias produtivas de reforma, viu-se, desde meados da década de 1960 e modo mais intenso a partir da década de 1980, a difusão do neoliberalismo, cujo ideal de concentra no privilégio concedido à empresa privada e ao mercado como momentos da organização da vida econômica, e também social e política.

Dentro de um cenário global esse movimento do capital tem repercussões e implicações políticas e econômicas fundamentais tendo em vista que o capital enquanto *fato social total*²¹ engloba a formulação de macro visões de mundo que sustentam o próprio mover do capital. Contudo, mais do que o estabelecimento de “grandes narrativas” políticas e econômicas, as artimanhas do capital no palco mundial apresentam uma dimensão de cunho teórico essencial: o de fazer como que o olhar sociológico dirija seu foco analítico para aquilo que Sassen (2007) denomina como os “baixos circuitos” do capital. Essa reconversão das lentes de investigação se mostra importante não por se constituir em um novo campo de análise sociológica, mas por formar uma base de entendimento micro para a própria macro estrutura do capital.

Nos baixos circuitos do capital as grandes narrativas deste buscam se enraizar. Se enraizar significa, sobretudo, fomentar caminhos produtivos que sejam profícuos à acumulação de capital via extração de mais-valia. Significa, portanto, acumular para se expandir. Entretanto, deve ser entendido que essa expansão não se dá, concretamente, através da movimentação de um lugar para outro lugar. Não. A diferença ontológica notória e significativa do “ser” capital na atual fase do capitalismo é justamente sua movimentação interna, ou seja, os aparatos políticos e econômicos dos *lugares hospedeiros* que corroboram à plena realização da obtenção de altas taxas de lucro providas da exploração da força de trabalho.

Nestes termos, podemos dizer que o capital cria sua própria geografia histórica distinta, fomentando uma lógica transformativa que visa estabelecer regras internalizadas de ações produtivas e de consumo, que, por seu turno, mascarem as latentes contradições entre as classes sociais. O capital especula os *lugares* (IANNI, 2004). E, à medida que especula, busca alienar os espaços da produção humana. Mais precisamente, procura forjar o que poderíamos

²¹ Formulação de Marcel Mauss para expressar as várias dimensões que constituem a realidade social, ligando o social e o individual de um lado, o físico e o psíquico de outro.

chamar de uma *macro alienação*, através da extirpação das racionalidades locais e da criação de um estranhamento em relação às distintas formas de desenvolvimento da atividade produtiva humana que não seja aquela cunhada pelo capital.

Seguindo esse curso, o processo de enraizamento local do capital visa reproduzir o lucro. Essa é a questão. Trata-se de implantar as condições e aparatos jurídicos, políticos e econômicos que respondam positiva e satisfatoriamente à pergunta-chave das operações capitalistas: “Isso gera lucro?” Assim, o movimento do capital em direção aos *baixos circuitos* carrega consigo essa perspectiva de engendrar um campo de ação onde os *valores de troca* tornem-se parte substancial das *representações coletivas* da sociedade, fazendo com que esta veja a si mesma enquanto espaço de satisfação de necessidades criadas pelo capital.

Logo, buscar instaurar uma agenda de mudanças político-econômica – ou de permanências – dentro dos contextos específicos dos diversos países faz parte da estratégia política do capital, mesmo que essa ação comprometa as reais necessidades de vida de suas populações. Dito de outra forma, o próprio capital esforça-se para dirigir os rumos a serem percorridos pelo Estado, criando novas demandas por mercado de trabalho, estimulando o consumo ou encolhendo leis de proteção e amparo ao trabalhador.

Este último aspecto se constitui, no mínimo, em um dado revelador na medida em que o que se estabelece como uma política trabalhista de Estado são exatamente os mecanismos de fazer cessar a vozes que exigem melhorias nos salários, nas condições de trabalho e na formas de acesso ao emprego. Aflora-se, em face disso, aquilo que Antunes (2009) denomina como o “metabolismo societal de segunda ordem”, qual seja, o dinâmico expandir do capital visando subordinar e esconder o antagonismo existente entre as classes sociais que clamam por mais empregos e melhores salários e aquelas que buscam esquivar-se por não atenderem as mazelas sociais resultantes da total subordinação das necessidades humanas ao valor de troca (MARX, 1998).

Observa-se, portanto, que dentro dessa macro ação do capital sobre o trabalho o Estado não se configura enquanto um obstáculo à expansão reprodutiva do capital. Pelo contrário, o Estado se mostra enquanto um dinamizador privilegiado dos ideais acumulativos capitalistas, formando uma espécie de conluio com o capital, aquilo que se poderia chamar de “simbiose de reprodução totalizante”. Dito de modo direto, o capital – hoje representado pelas grandes empresas transnacionais – camufla-se no Estado, legitima-se através da ação do próprio Estado.

No cerne dessa “simbiose”, o capital busca enviesar os conteúdos da ação estatal – o ideal de Estado mínimo não significa, concretamente, um Estado pequeno, mas um Estado direcionado – e faz com que o Estado, através de uma fração de burocratas e políticos, articule um conjunto de ajustes entre capital interno e externo para formar uma estreita relação entre os interesses da burguesia nacional e da burguesia estrangeira (SERÁFICO, 2011).

A criação da Zona Franca de Manaus na década de 1960, por exemplo, incorre exatamente dentro dessa perspectiva, qual seja, a união de interesses entre Estado e capital no sentido de buscar a “naturalização histórica” da produção capitalista. É como se a ideologia instaurada nos órgãos de decisão e regulamentação de políticas de desenvolvimento fosse atravessada pela ideia de que faz parte da natureza produtiva amazônica sua condição de subordinação aos ditames do capitalismo. Em outros termos, como que o espaço social amazônico e o capitalismo se constituíssem enquanto conjugação de um mesmo tempo histórico, destinados, assim, ao progresso.

Observa-se, em face disso, que o processo de conquista dos baixos circuitos do capital expande-se, primeiramente pela conquista da estrutura ideológica de certas camadas sociais antes de se instituir na realidade local (MARX, 1985). De fato, o discurso da época de criação da Zona Franca de Manaus (1967) caracterizava-se, exatamente, pela ideia de que ela se constituiria enquanto um empreendimento indispensável ao desenvolvimento da Amazônia. À floresta tropical seria dada a oportunidade de ser “domesticada”, de ter um rosto voltado para o mundo, em suma, de ter seu desenvolvimento fomentado pela lógica global. Seria o triunfo do homem sobre a natureza, revelando, dessa forma, a verdadeira “vocaçãõ” amazônica: a produção de bens manufaturados.

Seráfico (2011) critica esse discurso apontando que, na verdade, a criação da Zona Franca fazia parte de um plano capitalista global que tinha como propósito de fomentar condições favoráveis à transnacionalização da economia, “processo por meio do qual os Estados nacionais criam, eles mesmos, mecanismos de desnacionalização de relações e estruturas sociais situadas no seu território, que respondem a uma dinâmica transnacional, específica das ‘cadeias produtivas globais’” (SERÁFICO, 2011, p.98). Vinculava-se, portanto, a uma incorporação de interesses político-econômicos globais que estariam regulando, em certa medida, os domínios específicos da vida nacional.

Em um plano local, a implantação da Zona Franca de Manaus ligava-se a um discurso de recuperação da economia amazonense, estagnada desde a década de 1930, em face do

declínio na produção e na exportação da *Hevea Brasiliensis*. Era necessário, portanto, dinamizar as forças produtivas da região, integrando-as à economia nacional. Com esse fim, seriam concedidos um conjunto de incentivos fiscais²² e extra-fiscais²³ geridos pela SUFRAMA²⁴, tendo em vista a atração de investimentos estrangeiros que permitissem à iniciativa privada tomar “as rédeas” do desenvolvimento amazônico.

Nessa perspectiva, a Zona Franca de Manaus pode ser vista enquanto parte substancial de “regimes de extraterritorialidade”,

(...) entendidos como forma de flexibilização dos regulamentos políticos jurídico-políticos característicos de determinados lugares, tendo em vista ampliar as possibilidades de reprodução do capital. São, assim, mecanismos que permitem ajustar as condições de apropriação e uso das forças produtivas desses lugares às, por assim dizer, demandas da multinacionalização das firmas, num momento, e de efetiva transnacionalização mediante a horizontalização da produção, noutra (SERÁFICO, 2011, p. 98).

Dito de outra forma, a criação da Zona Franca de Manaus não se configura enquanto produto de um acidente histórico. Foi, na verdade, pensada e estruturada em face da convergência de interesses dos países dominantes, na busca por regiões que propiciassem a “desterritorialização” da produção, mas que fizessem parte da “reterritorialização” da mesma, achando, nesse sentido, sua “cara metade”.

Pode-se dizer, portanto, que a criação da Zona Franca de Manaus é um “fruto genuíno” do processo de globalização do capitalismo, de sua macro ação sobre o trabalho, onde, à luz de um quadro mundial, se estabelecem conexões entre povos e lugares com as relações econômicas globais. Como aponta Silva (2000, p. 29), “(...) a concepção e a decisão de implantação da Zona Franca de Manaus são oriundas de processos e relações mais amplas que efetivam um movimento de descentralização da produção capitalista fora das suas zonas originárias”.

²² Isenção de Impostos sobre Produtos Industrializados e do Imposto sobre Importação, entre outros.

²³ Área urbanizada, servida por telecomunicações, transporte, água e energia. Um quadro mais detalhado sobre os incentivos concedidos pelo governo federal pode ser visto em SERÁFICO, Marcelo: *Globalização e empresariado: estudo sobre a Zona Franca de Manaus* (São Paulo, Annablume, 2011, p. 108).

²⁴ Superintendência da Zona Franca de Manaus. Órgão de gerenciamento da ZFM criado pelo governo federal no momento de instalação da própria ZFM.

Concretamente, o que se quer dizer com isso é que se estabelece uma conjuntura político-econômica orientada ao privilégio capitalista, na qual a parte “nacional” do Estado alinha-se aos interesses da elite local, que, por seu turno, se subordina aos ditames de uma classe dominante global, representada pelas grandes corporações. No bojo desse desenvolvimento desigual e combinado, as relações entre os diversos atores desse processo se tornam cada vez mais cúmplices, em uma palavra, dependentes, de sorte que não seria um pecado sociológico denominá-las como “mimetismo às avessas”.

A Zona Franca representa, nesse sentido, a *transnacionalização da Amazônia*, onde a expansão do capitalismo entrelaça-se com a elite local, formando uma espécie de *simbiose* reprodutora da dominação de classes. A Zona Franca não altera, assim, a hierarquia social presente e latente no contexto da cidade de Manaus. Ela reproduz em um nível local a própria dominação de classes inerente ao processo capitalista de produção (SILVA, 2000; MARX, 1998).

2.2 A micro ação das estratégias empresariais: o trabalho “enviesado”

No que concerne à esfera micro da ação do capital sobre o trabalho, podemos falar de uma radicalização da exploração do primeiro sobre o segundo. Contudo, constitui-se enquanto uma exploração com viés de emancipação. Minha provocação vai no sentido de pensar que esse é um dos traços fundamentais da atual configuração do trabalho, um dos “espirros” da “pós-modernidade”. Ao contrário da crítica que se fazia ao capital no auge da era Fordista de que o trabalhador estava por completo subordinado à empresa, o que se observa hoje é uma nova modalidade de extração de mais-valor vinculada à “valorização” do trabalhador.

Em termos descritivos, valorizar o trabalhador quer dizer que ele não é um apêndice das máquinas ou das políticas de organização produtiva das empresas. O que se torna significativo teórica e analiticamente na atual conjuntura do trabalho do chão da fábrica é justamente o ideal da empresa pensada como protagonista da emancipação da classe trabalhadora. Em outros termos, a empresa não aliena, não sujeita o indivíduo. A voz que ecoa nos corredores discursivos do mundo empresarial é aquela que faz do “envolvimento participativo” do operário a pedra de toque da ação dos donos dos meios de produção.

Isso significa dizer – e aqui a ênfase é necessária – que no plano retórico das empresas, estas são concebidas enquanto um projeto em construção. Esta proposição tem implicações

prática e teórica reveladoras na medida em que, quando se fala da empresa tal qual um projeto, a proposta é de que a organização produtiva é flexível, sensível às demandas daqueles que dele fazem parte. O que está em jogo, portanto, é uma perspectiva capitalista onde a exploração que Marx (1985) apontava como inerente a esse sistema não acontece. Se a fábrica é um espaço de emancipação, logo a exploração é apenas uma falácia de certa sociologia do trabalho de cunho marxista.

Fundamentando o trabalho em equipe, as empresas forjam essa “emancipação” através da constituição de um corpo de trabalhadores que são instigados a discutir o desempenho do conjunto produtivo, com vistas a melhorar o ambiente de trabalho. Vê-se, nesse sentido, que o “processo de emancipação” dos sujeitos sujeitados – os trabalhadores – tem como pano de fundo a implantação de um novo ideal de trabalhador. Trabalhar na empresa é fazer parte de uma nova forma de organização social baseada na valorização dos indivíduos, de suas aspirações, em uma palavra, de sua própria vida. É o que se observa no discurso empresarial quando se diz que “os trabalhadores são aliados do gerente, aprendem, a cada dia, a fazer algo mais do que cumprir padrões e relatar anomalias” (CHAVES, 2005, p. 79).

Essa micro ação do capital busca esconder a si própria. Quero dizer com isso que, assim, como a macro ação do capital camufla-se no nas políticas liberais do Estado, sua micro ação pretende esconder-se por detrás das políticas organizacionais do chão da fábrica. Mais precisamente, faz parte do jogo estratégico da lógica do capital o fazer com que os trabalhadores vejam a empresa enquanto um ponto de referência para suas ações individuais. É como se houvesse uma *prestação total*²⁵ – na acepção de Mauss (2008) – onde a empresa “valoriza” o trabalhador, e este valoriza a empresa, “oferecendo” seu *savoir-faire* intelectual e cognitivo ao projeto empresarial.

A lógica do capital carrega, portanto, um conteúdo moral relevante à análise, tendo em vista que a perspectiva empresarial inscreve-se dentro de um quadro organizacional que visa cooptar exatamente o aspecto emocional do operário, sua subjetividade, em suma, seus valores. Logo, a relação que o *ethos* empresarial busca estabelecer é a construção de um *caráter* único entre capital e trabalho, enfatizando o compromisso mútuo, a reciprocidade e a lealdade para com os “valores” da empresa. Desse modo,

²⁵ O conceito de Mauss se refere a um sistema de trocas onde se intercambia tudo que é importante para a constituição e manutenção das relações sociais.

(...) busca-se constituir no âmbito da totalidade da vida social as *disposições psicofísicas* necessárias para o *envolvimento* do homem que trabalha com o sistema-mundo do capital. Explicita-se assim o *capital* como modo estranhado de controle do metabolismo social (ALVES, 2010, p. 45).

O instigante desse processo é que a empresa busca estabelecer esses “valores” em uma perspectiva enraizada, de laços fortes. Quer dizer, quando se trata de produzir é preciso forjar uma cooperação duradoura entre os donos dos meios de produção e a força de trabalho. Contudo, o próprio produto resultado da suposta “cooperação” tem o seu caráter de não ser durável.

Em outras palavras, o capital intenta tramar uma *solidariedade* no interior da fábrica para que se possa ter uma estável conexão ligando os membros do corpo produtivo. Entretanto, o mesmo capital que predica essas proposições, converte-se em um inimigo da durabilidade dos produtos, subvertendo de forma deliberada a durabilidade dos mesmos. Dessarte, o que se observa é o estabelecimento de um discurso de compromisso sustentado tão somente do sentido da relação do trabalhador para com a empresa. O inverso dessa relação é altamente questionável.

O que a empresa pretende, concretamente, é ganhar a confiança do operário para dele extrair sua subjetividade a favor do capital. Aqui cabe uma pergunta a título de resposta: O que significa em planos analíticos a ideia do “colaborador” senão uma das artimanhas do capital para introduzir no tecido produtivo mais um elemento que aumente a produtividade e o lucro? Trata-se, assim, de uma dupla jogada do capital com o propósito de, por um lado, medrar uma pseudo-valorização do trabalhador, e por outro lado, criar um ambiente produtivo favorável à acumulação.

Vê-se que a artimanha do capital é sutil. Esclareço: se o capital tem como alvo o fazer com que o trabalhador “vista a camisa” da empresa, não o faz em bases frouxas. Pelo contrário, a ação do capital sobre o trabalho se realiza exata e primordialmente pela tentativa de naturalizar a relação antagônica entre esses dois atores do cenário produtivo. Naturalizar significa ofuscar as contradições. Contudo, mais que isso, significa efetuar uma política organizativa da produção na qual o trabalhador veja a empresa enquanto representação do seu próprio ideal, introduzindo certa “moral” empresarial na qual se confundam as narrativas de vida dos trabalhadores com os interesses do capital.

Nessa linha argumentativa, Alves (2010, p. 45-46) salienta que,

Na medida em que a “captura” da subjetividade do homem que trabalha implica em escolhas pessoais, ela possui um denso lastro moral. As individualidades de classe estão submetidas na vida cotidiana e, principalmente nos locais de trabalho, as escolhas morais que implicam a adoção “voluntária” de valores – *valores-fetiches* – da ordem burguesa. Sob o capitalismo manipulatório, o foco privilegiado é o Eu das individualidades pessoais de classe. É o que podemos denominar de “capitalismo Você S/A”. Por isso, o apelo às ideologias do empreendedorismo e trabalho por conta própria que usam e abusam da noção de “talentos humanos” ou mesmo de “capital humano”.

Dessa forma, o capital visa criar um tipo humano ideal ao processo de acumulação. Esse tipo humano envolve subordinar o tempo social em favor do tempo do capital. Envolve, sobretudo, apontar para a empresa enquanto um substituto do Estado, da família, e, para radicalizar a argumentação, do próprio indivíduo.

O “enxugamento” das empresas, nesse sentido, não deve referir-se tão somente ao processo de substituição do trabalho vivo pelo maquinário científico, mas tem que ver, especialmente, com a introdução de uma nova mentalidade de cultura organizacional, onde a estrutura comportamental do trabalhador se direcione para a empresa. Em suma, trata-se de convergir a visão dos trabalhadores para o ideal de que a empresa é resultado da colaboração de cada um, como que se objetivasse num plano organizacional as reais reivindicações dos trabalhadores (OLIVEIRA, 2007).

Essas artimanhas do capital sobre o trabalho lançam sobre esse último um ambiente de busca contínua pela integração entre empresa e trabalhador. Nesse processo dialético o capital não renega o “espírito” operário, pois é, concretamente, esse “espírito” que o capital buscar tornar cativo, promovendo uma educação capitalista que visa ao total controle do saber operário e da aplicação desse saber.

No bojo desses métodos empresariais, o capital negligencia as relações sociais não mediadas pelo valor de troca, em face do papel estratégico que ele se auto-incumbe de realizar, qual seja, a mediação entre os sujeitos do trabalho. Instaura-se, dessa forma, uma unidade “orgânica” mediada pelo capital, mas que à luz da análise sociológica, revela-se, na verdade, enquanto uma fragmentação sistêmica das relações sociais estabelecidas no chão da fábrica.

Ocorre, assim, um processo de manipulação que procura direcionar a ação do trabalhador para se atingir os objetivos do capital. Nessa lógica manipulatória,

(...) as grandes empresas desenvolvem técnicas de implicação subjetiva do homem que trabalha. Na verdade, trata-se de estratégias de

despersonalização do trabalhador assalariado visando testar sua disposição em auto-humilhar-se diante das imposições sistêmicas do capital. De certo modo, é um elemento-teste de *resiliência* no qual o sujeito escolhe – e se trata de *escolha pessoal!* – aceitar as condições de sua própria anulação pessoal (ALVES, 2010, p. 47).

Em face disso, o capital constrói uma estrutura de dependência do trabalhador em relação à empresa para que esta se estabeleça enquanto um *poder dominador legítimo* e incontestável. Ora, a grande questão desse processo é que essa artimanha capitalista somente se legitima na empresa na medida em que carrega consigo uma *autoridade moral*. Trata-se de um recurso da relação social capitalista que visa atingir a subjetividade do trabalhador, impondo-lhe medos, anseios, compromissos intersubjetivos, em suma, fazendo com que se construa um caráter corroído, alijado pela lógica insana da busca do lucro.

O capital busca estabelecer esse pressuposto moral através do discurso de que as dinâmicas de interação social, qualificação pessoal e formas de organização do trabalho engendrados na e pela empresa são exemplos que podem ser transpostos para além da fábrica, configurando-se, assim, enquanto um “conhecimento da empresa para a vida”. Indo direto ao ponto, molda-se o ideal de que a cultura organizacional seja vivida no cotidiano dos indivíduos, mas repudia-se o sonho de que o pleno conhecimento da vida seja vivido e tenha, de fato, voz e vez no chão da fábrica.

2.3 O novo *habitus* do trabalhador sob a égide do capital

Aprendemos com Durkheim (1999) que o trabalho é gerador de solidariedade, de vínculo social. Contudo, diante das artimanhas do capital e do processo civilizador capitalista, o trabalho se apresenta de forma estranhada e assume uma forma de desefetivação do trabalhador. Nesse cenário produtivo, as palavras de Marx (2004, p. 147) soam familiares a nós:

Primeiro, que o trabalho é externo ao trabalhador, isto é, não pertence ao seu ser, que ele não se afirma, portanto, em seu trabalho, mas nega-se nele, que não se sente bem, mais infeliz, que não desenvolve nenhuma energia física e espiritual livre, mas mortifica sua *physis* e arruína seu espírito. O trabalhador só se sente, por conseguinte e em primeiro lugar junto a si quando fora do trabalho e fora de si quando no trabalho. Está em casa quando não trabalha e, quando trabalha, não está em casa. Sei trabalho não é, portanto, voluntário, mas forçado, trabalho obrigatório. O trabalho não é, por isso, satisfação, mas carência, somente meio para satisfazer necessidades fora dele. Sua

estranheza evidencia-se aqui de forma tão pura que, tão logo inexista coerção física ou outra qualquer, foge-se do trabalho como de uma peste.

Do ponto de vista empresarial, essa peste da qual Marx (2004) nos fala se converte hoje na tentativa de organização de uma ideologia que permeie todas as esferas da vida do trabalhador. Mesmo as relações fora do local de trabalho precisam estar ancoradas dentro dessa lógica perversa de controle social. A vida como um todo passa a ser alvo das estratégias do capital e suas artimanhas de subordinação, fazendo com que o indivíduo passe a agir segundo a visão de mundo que se estabelece no contexto do trabalho.

Assim, de acordo com Boltanski e Chiapello (2009, p. 193),

(...) a distinção entre vida privada e vida profissional tende a desvanecer-se sob o efeito das duas mesclas: por um lado, entre as qualidades das pessoas e as propriedades de sua força de trabalho (indissociavelmente misturadas na noção de *competência*); por outro lado, entre posse pessoal – em primeiro plano, posse de si mesmo – e a propriedade social, consignada na organização. Torna-se então difícil a fazer a distinção entre tempo de vida privada e o tempo da vida profissional, entre jantares com amigos e jantares de negócio, entre elos efetivos e relações úteis etc.

Esse é o real interesse do capital, quer dizer, estabelecer um quadro psicossocial que condicione o trabalhador nas diversas atividades do seu cotidiano, assumindo hábitos do trabalho em sua casa, tais como horários, hábitos de higiene, horas de descanso, ou seja, práticas de organização e procedimento de tempos e ritmos, mesmo longe do controle do espaço fabril. O que se apresenta, nestes termos, é uma vida dotada de sentidos que são forjados nos meandros produtivos capitalistas, e que não refletem as necessidades de uma classe que vive da venda de sua força de trabalho.

O tempo que o trabalhador dispõe fora do tempo de trabalho é um tempo para o trabalho que não é contabilizado na lógica da empresa. A empresa lança ao trabalhador a responsabilidade de adquirir aquilo que se tem denominado “empregabilidade”, que, diante da crítica sociológica, constitui-se enquanto mais uma das estratégias capitalistas de transferência de responsabilidades para o operário. Além da venda de sua força de trabalho no chão de fábrica, ele é incitado a dispendir um soma do próprio salário recebido como pagamento em favor da própria empresa

Fica a questão: não seria esta mais uma forma de extração de *mais-valia absoluta*, dado o seu caráter de fornecer, por um lado, maior aproveitamento do intelecto da mão-de-obra no processo produtivo, e por outro lado, gerar lucros para outros setores do capital que

“preparam” os indivíduos para o mercado de trabalho²⁶? Assim, a brisa empresarial que dissemina a ideia de que o trabalhador está “investindo” em sua formação pode ser vista como manipuladora, face ao fato de que não se trata, primordialmente, de *investimento* no capital humano, mas, sobretudo, de *consumo* de determinado produto do capital anti-humano, fruto da moderna sociedade capitalista.

O que se coloca, nestes termos, é uma tensão social onde uma nova forma de gestão empresarial impregna todo o conjunto das relações sociais. A ética capitalista ganha um sentido puramente ideológico na medida em que vai de encontro às subjetividades dos indivíduos e da classe trabalhadora. Não se trata de uma ética social fruto de todo conjunto da sociedade. Pelo contrário, faz parte do metabolismo do capital que visa se legitimar socialmente, ao mesmo tempo em que desconsidera outras formas de construção social.

A preocupação fundamental do capital consiste, portanto, em estabelecer esses dispositivos de adesão e consentimento que se assentam numa lógica moldada por uma *pseudo-autenticidade*. A empresa, mesmo sendo constituída por uma estrutura burocrática, deve ser ao mesmo tempo *carismática*, no sentido de estimular a atitude da *espontaneidade*, *amistosidade* e da *confiança*. Dentre desse contexto, o comando hierárquico acaba sendo substituído por formas de manipulação que levem as pessoas a tomarem atitudes por “si mesmas”, a serem altruístas e capazes de doar-se ao simulacro do capital.

A decisão voluntária é comumente destacada nos livros de gestão empresarial, segundo podemos observar em Chaves (2005, p. 41):

A voluntariedade ocorre inicialmente nos gestores e depois contagia os colaboradores. Muitos se iludem achando que ela é uma geração espontânea. Ela deve ser despertada pelo líder, estimulada e alimentada continuamente até se atingir um estágio de maturidade que favoreça a espontaneidade das equipes. Neste processo, as pessoas se associam voluntariamente e assumem responsabilidades. O ato voluntário está associado à liberdade e à responsabilidade.

Trata-se de um mecanismo que instaura no seio da alma operária um conjunto de interesses do capital como sendo parte *ontológica* do *ser trabalhador*. A ideia é,

²⁶ Essa ideia de se “preparar indivíduos para o mercado de trabalho” soa instigante e traz consigo uma carga ideológica que mascara o real sentido dessa máxima empresarial. Fugindo da aparência e indo de encontro à essência desse fenômeno, podemos dizer que, dentro da visão capitalista trata-se de ver a mão-de-obra tão somente como uma mercadoria que precisa ser “preparada” – a ideia central é de fabricação – e lançada no mercado. O mercado escolhe aquela que está melhor “qualificada”, qual um comprador de peixes que vai à feira e seleciona aqueles que aparentam estar mais bem conservados.

concretamente, estabelecer *sentidos de ação e fundamentos de conduta* que sejam profícuas ao capitalista. É como que ocorresse um movimento inverso daquele postulado por Weber (2009), no qual a ética protestante fomentava uma conduta no trabalho que propiciava o contexto cultural e econômico favorável à acumulação de capital. Nos dias atuais essa formulação é resignificada. O próprio capital lança a sua “ética” e fomenta o espírito capitalista, imprimindo, em face disso, uma determinada conduta de ação social que o impulsiona e o faça mover-se.

Sendo atrevido na argumentação, diria que a própria “ética protestante” é reformulada pelo capital. Falo isso na tentativa de mostrar que o processo metabólico capitalista traz para si determinados “valores protestantes” e apropria-se deles de forma que tenham a aparência de valores humanos, que se mostrem enquanto uma moral incorporada à estrutura fabril e que sejam absorvidos pelos trabalhadores na forma de referências valorativas *sine qua non* para o bem-estar nas empresas.

Fazem parte dessas *condições do capital*, por exemplo, a introdução da ideia da empresa enquanto uma “família” ou “corpo produtivo” no qual todos “são membros uns dos outros”. É um processo revelador da potencialidade de mutação das relações sociais pautados pelo capital, de como este se reconfigura na atualidade e da sua capacidade em usar diversos dispositivos da sociedade a seu favor. Nada escapa às suas garras, inclusive as religiões. Os próprios manuais de gestão empresarial apregoam a perspectiva que o gerente da empresa seja um líder “inspirador”, com “visões” entusiasmantes para conduzir os indivíduos, o que nos faz lembrar o líder religioso carismático definido por Weber (2004) em *Economia e Sociedade*.

Portanto, o capital utiliza-se da “missão” religiosa – o cuidado com o indivíduo, a promessa da felicidade - como uma das estratégias empresariais para criar um ambiente favorável à acumulação de capital (BOLTANSKI e CHIAPELLO, 2009). A ideia é fazer da empresa um lugar que “dá sentido” a vida do trabalhador, de sorte que

(...) os líderes na empresa, os diretores e administradores, os supervisores e chefes de seção, também devem ser igualmente responsáveis pelo círculo das necessidades do indivíduo. Um líder terá relação com cada indivíduo em sua equipe, bem como com a equipe. E essa relação será diferente porque cada indivíduo é **único** (destaque meu). Mas é comum a todos eles uma atitude de cuidado, atitude que se expressa nas condições de trabalho e na disponibilidade de ouvir seus problemas, inclusive os pessoais, e ajudar as pessoas a obter ajuda (ADAIR, 2005, p. 159).

Essa é, portanto, a cultura organizacional onde é difundida a “ideologia de um novo tempo (‘novos horizontes’) para trabalhadores por meio da participação e colaboração com as empresas e da redução dos níveis hierárquicos intermediários que bloqueiam o acesso dos trabalhadores aos chefes” (VALLE, 2007, p. 164). Nessa perspectiva, o discurso produzido pelas empresas tem como linha mestra a ideia de que a liberdade é um valor fundamental na estrutura produtiva. Logo, o trabalhador não seria um mero fator da produção, mas se constituiria enquanto parte do “espírito” da empresa, ainda que seja despedido tão logo esta ache necessário.

Nesse “novo” horizonte disseminado pela lógica empresarial, o solo no qual funda-se a gestão das relações de trabalho baseia-se na *participação e cooperação* (OLIVEIRA, 2007). Entre outras coisas, essa ação significa, concretamente, o esforço do capital em implantar uma “cultura da qualidade” sobre o corpo produtivo das empresas, tendo em vista a formação de uma “nova mentalidade” no conjunto da mão-de-obra.

Na medida em que se exige essa nova conduta do operário, o que está sendo promovido, fundamentalmente, é uma reconversão do seu *habitus* rumo ao *doxa* do capital, delineando aquilo que Bourdieu (2001) denomina como a *disciplina social do trabalho*. Esta se desenvolve, sobretudo, por uma imposição simbólica no interior do chão de fábrica, transferindo para o indivíduo a função de supervisionar o seu próprio trabalho, bem como o trabalho dos colegas. Diferentemente do processo de produção fordista, no “novo” mundo do trabalho a lógica na organização envolve a criação de um mecanismo de controle de trabalho estabelecido mediante a transferência da responsabilidade do controle produtivo para o próprio operário.

Seria essa uma nova espécie de *panoptismo*? A figura do Panóptico, na qual Foucault (2011) caracteriza a moderna sociedade disciplinar implica, segundo o referido autor, no observador estando presente a observar e vigiar os subordinados. Contudo, essa forma disciplinar ganha novos ares no processo de reestruturação produtiva do capital, como que adquirindo uma forma não visível de vigilância. Direto ao ponto: passa-se de uma sociedade da disciplina à sociedade do controle. O controle é interiorizado, incorporado à lógica subjetiva dos indivíduos, formando um tipo de poder que Foucault (2011) chamou de *bios social*.

Em termos das relações de produção, a lógica do capital se concretiza, num primeiro momento, na qualidade de *Panóptico internalizado* pela força de trabalho – poderíamos

denominá-la de *supervisão informal* – fazendo com que o capital se beneficie não apenas da mão-de-obra em si, mas de todo um *conjunto de qualidades* do trabalhador flexível com vistas à acumulação e expansão. Ao reunir intimamente o *doxa* capitalista enquanto *habitus* do trabalhador, este passa a assumir a função de vigiar tanto a si próprio quanto a dimensão geral do processo de trabalho, configurando um tipo específico de auto-vigilância que amplifica o poder de controle do capital sobre o trabalho.

Em um segundo momento, essa guinada do capital rumo à eliminação da *supervisão formal* se realiza também face à tentativa de se reduzir os níveis de *trabalho improdutivo*²⁷ dentro das fábricas. É uma ação com dois objetivos: primeiro, *enxugar* a produção, realocando setores que não participam do processo de criação de *valor*. Segundo, e como consequência do primeiro, o fazer com que o *trabalhador produtivo* assuma tarefas antes efetuadas pelo *trabalhador improdutivo*. Assim,

(...) Reduzindo o trabalho improdutivo, com sua incorporação ao próprio trabalho improdutivo, o capital se desobriga de uma parcela do conjunto de trabalhadores que não participa diretamente do processo de criação de valores. É importante lembrar (...) que o capital não pode eliminar a totalidade do trabalho improdutivo, os trabalhos geradores de antivalor (que são imprescindíveis para o processo de criação de valor), mas pode reduzir ou realocar parcelas dessas atividades que passam a ser realizadas pelo próprio trabalhador produtivo (ANTUNES, 2009, p. 125).

Dessarte, tem-se objetivado o trabalhador *polivalente, multifuncional*, que realiza diversas tarefas não apenas no plano do trabalho material, mas também na esfera do trabalho imaterial, na sua *subjetividade* – sua dimensão intelectual e cognitiva – a qual, no bojo da reestruturação produtiva, é incitada para que o trabalhador “tome decisões”, seja proativo e participativo. Trata-se de uma lógica perversa, tendo em vista que é justamente na esfera no trabalho imaterial que o capital imprime seus dispositivos de controle na fábrica, de sorte que a *subjetividade* seja *objetivada*.

Esse movimento estratégico do capital reflete a sua capacidade em revolucionar o processo de produção de mercadorias no sentido de se apropriar do próprio trabalho imaterial na geração de valor. O capital absorve a força de trabalho intelectual como mercadoria a ser

²⁷ Para Marx (1984) o *trabalho improdutivo* se caracteriza por não se transformar-se diretamente em capital. Logo, somente o trabalho que faz do capital variável magnitude variável e, em consequência, torna-se o capital total, é *trabalho produtivo*. Este último é consumido diretamente no processo de produção com vista à valorização do capital e à extração do mais-valor. Já o *trabalho improdutivo* é consumido como *valor de uso* e não como trabalho que cria *valor de troca*.

incorporada dentro da estrutura de produção. Assim, em face da introdução de inovações tecnológicas pelas empresas modernas, emerge uma nova configuração produtiva que se caracteriza, substancialmente, pela incorporação de uma nova forma de produção de valor para o capital: a extração das capacidades intelectuais da mão-de-obra fabril.

Nesse cenário, o capital traça um modelo de racionalidade em que o dispêndio de energia física da força de trabalho tende a dialogar cada vez mais com o dispêndio do trabalho imaterial. Isso significa dizer, sobretudo, que o capital não alimenta-se tão somente do “suor do rosto” do operário, mas de suas ideias, sonhos, desejos, em uma palavra, dos sentidos humanos de vida. Todas essas produções da alma do indivíduo são abarcadas pela manipulação sistêmica do capital na tentativa de convertê-las em combustível metabólico à maléfica lógica da produção capitalista, de forma que não seria um pecado analítico cunhar esse processo como o “sepulcro” caiado pelas tintas da metamorfose capitalista.

Diante do exposto, cabe revelar, com efeito, como as questões teóricas postuladas até aqui me ajudaram a analisar um ramo “tradicional” da indústria amazonense, no qual o conjunto da força de trabalho provem de um meio rural voltado para práticas de subsistência, como o cultivo de mandioca, a pesca e a caça, mas que, em face da crescente modernização do setor oleiro, vê o seu mundo da vida permeado por formas de organização do trabalho ligadas ao novo paradigma da produção, qual seja, a produção flexível.

Nessa perspectiva, traçar um perfil dos trabalhadores oleiros, no sentido de saber quem são eles, de onde vem, etc.; identificar como eles vivenciam o dia-a-dia do chão de fábrica na olaria investigada; compreender a percepção deles em relação às estratégias empresariais empreendidas, bem como mostrar a relação entre eles e o sindicato fazem parte das questões abordadas no próximo capítulo.

Capítulo III

Caminhos cruzados: a relação entre empresa, trabalhadores e sindicato no Pólo oleiro-cerâmico da Região Metropolitana de Manaus

A produção de cerâmica vermelha (tijolos e telhas) é uma atividade importante para a economia do Brasil, respondendo por cerca de 1% do PIB nacional dentro de um mercado que fechou o ano de 2012 com crescimento de 11% (ANICER, 2012). Trata-se de uma atividade produtiva com aproximadamente 6.903 cerâmicas espalhadas pelo Brasil, e que produz anualmente cerca de 5 bilhões de peças. Em termos de número da mão-de-obra, o setor gera 293 mil empregos diretos e 900 mil indiretos, com um faturamento que chegou a R\$ 18 bilhões em 2011. Diante da existência de um mercado consumidor que por razões históricas é o maior do Brasil, a concentração nacional das indústrias ceramistas está localizada na região sudeste (ANICER, 2012).

Face a essa configuração da indústria ceramista nacional, a região Norte emerge como um importante ator dentro desse cenário de fabricação de tijolos e telhas, tendo uma participação considerável na produção mensal, a qual está estimada em 114 milhões de peças e que gera, segundo dados do SEBRAE, cerca de 10 mil empregos diretos e indiretos (SEBRAE, 2011).

No que diz respeito ao estado do Amazonas, a produção de cerâmica vermelha está concentrada nos municípios de Manacapuru e Iranduba²⁸. Entretanto, este último, tradicionalmente apresenta-se como o principal pólo oleiro-cerâmico do estado, com um total de 27 olarias instaladas e associadas a ACERAM²⁹.

3.1 Iranduba: a “cidade das chaminés”

A história desse município está relacionada, segundo Pereira (2006) à imigração nordestina nas décadas de 1930 e 1940 promovida em função do *Plano de Ocupação Demográfica da Amazônia*, o qual foi responsável pela criação de diversas “colônias” de colonização que faziam parte de um plano do Estado brasileiro que visava, dentre outros objetivos, povoar o

²⁸ Iranduba em tupi-guarani significa, literalmente, “lugar com muitas abelhas ou mel”.

²⁹ Associação dos Ceramistas do Estado do Amazonas.

“vazio demográfico” dos espaços circunvizinhos a Manaus, e estimular a produção agrícola no estado do Amazonas.

Até a década de 1960, Iranduba limitava-se a uma pequena localidade denominada *Costa do Iranduba*, com área de 390 km² de área de várzea à margem esquerda do rio Solimões (CHAVES, 1990). Contudo, em 1964 na gestão de Paulo Nery como prefeito de Manaus o povoado é elevado à categoria de Vila, passando, assim, a ser um distrito da capital amazonense (PEREIRA, 2006).

Nesse período, segundo Chaves (1990), havia certo descontentamento por parte da população que residia na Vila do Iranduba em virtude da falta de amparo por parte da prefeitura de Manaus em relação às demandas sociais da vila. Tal desamparo refletia-se nas péssimas condições de saneamento, bem como na ausência de moradias adequadas e assistência médica aos ribeirinhos. Essas ações do Estado eram esporádicas e somente se concretizavam em períodos eleitorais, momento em que se realizavam as “caravanas para atendimento às populações carentes”, onde se distribuíam roupas, alimentos, carteira de identidade, certidão de nascimentos, remédios e título de eleitor.

Esse descontentamento se tornava ainda maior na época da cheia, período em que as casas eram invadidas pelas águas do rio Solimões, e se corria o risco de ser picados por cobras e insetos, bem como se perdia grande parte do cultivo de tubérculos e verduras que se praticava na várzea.

Marco desse processo de “desencontro” entre homem e natureza foi a enchente de 1970 – uma das maiores da história recente do Amazonas – a qual levou a Prefeitura de Manaus e o INCRA a transferirem cerca de 150 famílias da várzea para a “terra firme”. Essa retirada foi cercada de protestos por parte dos moradores que se recusavam a abandonar suas casas da várzea, alegando apego ao lugar, ao modo de vida que se desenvolvia à margem do rio Solimões. Contudo, os órgãos estaduais pressionavam fortemente para que esses ribeirinhos saíssem de suas casas, ameaçando, inclusive, fecharem as escolas e demitir os professores que continuassem a lecionar nas áreas de várzea.

Observa-se, nesse sentido, que a formação da cidade de Iranduba foi marcada pelo conflito entre o *lugar* e o *não-lugar*, entre aqueles que viviam na terra de várzea e aqueles que apontavam para outro modo de vida. Na verdade, à luz do quadro histórico da época, a transferência dos ribeirinhos para a terra firme ligava-se ao interesse do próprio prefeito de Manaus – Coronel Jorge Teixeira – que via na Vila a oportunidade de implantar no local um

espaço de produção hortifrutigranjeiro na tentativa de amenizar a dependência sulista que Manaus tinha em relação a esses produtos alimentícios. Além disso,

(...) Esta ação estatal representava uma medida para impedir o deslocamento dos ribeirinhos para a Capital, evitando, assim, “o problema de inchação urbana”, ao mesmo tempo que promovia a “fixação do homem ao solo”. (...) Para os governantes do município na época – ao qual a vila de Iranduba estava subordinada a Manaus – “os gastos públicos com as populações ribeirinhas” no período de alagações periódicas dos rios poderiam ser mais bem empregados se fosse possível reverter a situação existente: retirar da várzea “os contingentes de ribeirinhos desalojados pela inclemência dos rios”, para integrá-los, oferecendo-lhes garantias de uma ocupação permanente em terra firme (CHAVES, 1990, p. 140).

Pode-se dizer, diante disso, que esse processo inseria-se dentro da mesma tônica discursiva que permeou as etapas de implantação da Zona Franca de Manaus, qual seja, a ideia da redenção e do desenvolvimento da Amazônia. No plano do irandubense, isso significava tirar a população das regiões de várzea e conduzi-las à terra firme onde elas plantariam frutas e verduras e venderiam para a Prefeitura de Manaus. Tratava-se do Projeto CHISA – Cidade Hortifrutigranjeira de Iranduba S. A, o qual, sob o ideal de solucionar o problema do abastecimento de alimentos de Manaus e “atender” aos anseios dos ribeirinhos que reivindicavam melhores condições de vida, foi oficialmente implantado em novembro de 1977.

Diante de uma população “arrancada” da várzea e, conseqüentemente, desarticulada em termos da organização do trabalho familiar, o Projeto CHISA encontrou produtores ribeirinhos “disponíveis” a aceitar a sua implantação. Nesse sentido, várias reuniões entre moradores, técnicos do INCRA e da Prefeitura de Manaus foram realizadas na perspectiva de mostrar as vantagens que a população local teria em face da implementação da proposta governamental.

No plano discursivo, em um primeiro momento (sete anos), os moradores locais seriam designados como “contratantes de produção”, enquanto a Prefeitura de Manaus seria o acionista majoritário. No segundo momento, os ribeirinhos passariam a ser os próprios “empresários”, ampliando, assim, sua participação na gestão da entidade. Contudo,

As condições impostas nos contratos prevaleciam sobre os ribeirinhos, subordinando-os sob todos os aspectos, principalmente por tornar ilegítimas suas práticas sociais desenvolvidas anteriormente na várzea. No processo de recrutamento, os representantes do Estado, já incorporados ao projeto hegemônico do governo, ofereciam por meio das mediações que realizavam junto aos ribeirinhos sustentação política ao regime autoritário vigente no País. O poder decisório na administração da

empresa concentrava-se, cada vez mais, nas mãos desses representantes, mesmo que as formas utilizadas por eles para buscar adesão dos pequenos produtores fossem permeadas por um discurso participativo. (CHAVES, 1990, p. 194).

Para os técnicos do CHISA, o homem ribeirinho alocado para a terra firme e que fariam parte do projeto deveria passar por um treinamento para aprender novas técnicas de trabalho, transformando-o em um produtor moderno (CHAVES, 1990). A ideia era familiarizar os agricultores com as novas práticas agrícolas que vinham sendo desenvolvidas no sul do país, no sentido de aumentar a produtividade, controlar todos os fatores da produção e reduzir o custo da força de trabalho. Em outras palavras, no plano ideológico dos *think tanks* o CHISA representava, em certo sentido, a “redenção” face ao “atraso” vivido pelo caboclo irandubense, pois

(...) previa a “promoção do homem ribeirinho”, ao oferecer-lhe ainda um “atrativo adicional”, ou seja, a possibilidade de transformá-lo no produtor moderno. Havia a clara intenção por parte dos técnicos e administradores do projeto, de mudar os valores dos pequenos produtores, convencendo-os a adquirir uma nova consciência frente ao trabalho, que superasse formas “ociosas” de produção (CHAVES, 1990, p. 203).

Em 1981 cerca de 100 “parceiros” estavam sob o regime de contrato do projeto Chisa. No entanto, a maioria destes “beneficiados” retornou à várzea, em meio a várias denúncias de corrupção envolvendo os dirigentes do projeto hortifrutigranjeiro que levaram ao desmembramento do Projeto Chisa. Em face disso, estes os moradores passaram a trabalhar em diferentes atividades, como: cortar lenhas, comercializar estivas e bebidas, pescar na várzea e comercializar o peixe, além de cultivar a agricultura de várzea (mandioca, melancia, pepino, abóbora, entre outros). Outros passaram a trabalhar nas olarias instaladas na região em face da demanda de tijolos criada pela explosão imobiliária do início da década de 1980 na cidade de Manaus.

Foi nesse período que a Vila de Iranduba tornou-se município paralelamente à criação de quinze outros municípios no estado do Amazonas (PEREIRA, 2006). A elevação de Iranduba à categoria de município amazonense se deu no ano de 1981, época em que José Lindoso era governador do Amazonas. A primeira eleição no município foi realizada em 1982.

Com o desmoronamento do Projeto Hortifrutigranjeiro, as olarias passam a ter papel de destaque na economia do município. A primeira fábrica de tijolos do município de

Irاندuba data de 1946, época em que a cidade ainda era distrito de Manaus, tendo sido pioneira a Cerâmica Marajó, que ainda hoje opera na fabricação desse tipo de produto.

Com a expansão imobiliária ocorrida em meados dos anos 80 por conta do estímulo dado à construção civil através do Sistema Financeiro de Habitação, ocorreu uma explosão na demanda por produtos da indústria oleira-cerâmica, fazendo com que os empresários de Manaus passassem a vislumbrar uma grande fonte de lucros no emergente mercado e iniciassem um processo de investimento na aquisição de terrenos e máquinas para a instalação de novas indústrias ceramistas no município de Irاندuba (CHAVES, 2001).

Como aponta Chaves (1990, p. 50-51),

(...) Expandiu-se com rapidez a indústria do tijolo, sendo implantadas várias olarias nas proximidades de Manaus em áreas cujos solos são ricos em argila. Na área de várzea, no município de Irاندuba, situada na região do médio Amazonas, foram implantadas 27 olarias, onde se encontram não só os solos férteis em argila (na várzea), mas também a mão-de-obra necessária.

Além dos fatores elencados acima, esse rápido crescimento do setor oleiro em Irاندuba está relacionado, segundo Trindade (1999), à proximidade que o município tem em relação à capital amazonense³⁰. Acresce-se ainda como razão fundamental, de acordo com o autor, a grande disponibilidade de argila de alta qualidade que é a principal matéria-prima desse ramo de atividade econômica. Outro fator que contribuiu para que Irاندuba se tornasse o maior produtor de cerâmica vermelha do Amazonas, foi o não pagamento de ICMS quando do ingresso do produto na cidade de Manaus, principal mercado consumidor da produção oleira amazonense.

³⁰ Irاندuba localiza-se a 22 quilômetros da cidade de Manaus.

Figura 1 – Vila do Cacau Pirêra (embaixo), distrito da cidade de Iranduba.



O transporte de tijolos e telhas era feito até Manaus (em cima) pelo porto dessa vila, antes da construção da ponte Rio Negro. **Fonte:** MACIEL, 2011.

Figura 2 – Portal da cidade de Iranduba



É possível ver o símbolo da cidade: uma chaminé oleira. **Fonte:** ARQUIVO DA INTERNET, s/d.

Hoje, o município de Iranduba é responsável por cerca de 75% de toda a produção de cerâmica vermelha do Estado do Amazonas, o que representa em termos quantitativos, 10 milhões de tijolos por mês (SEBRAE, 2011). Além disso, o Pólo Oleiro-Cerâmico de

Irاندuba movimenta, em média, 80% da construção civil amazonense, gerando no município, cerca de 2.000 empregos diretos e indiretos e abrangendo um total de 6.000 trabalhadores, entre prestadores de serviço e fornecedores (ACERAM, 2011).

3.2 As olarias de Irاندuba: crise e metamorfoses

Contudo, o setor oleiro de Irاندuba vinha enfrentando desde meados da década de 1990 problemas na sua estrutura produtiva, o que impedia uma maior produtividade das empresas ali instaladas. Segundo Trindade (1999), essas empresas oleiras tinham uma excessiva concentração da oferta em um único produto³¹, fato este que acirrava a concorrência e afetava a lucratividade do setor. Aliado a isto, existia a dificuldade de transporte de matéria-prima (argila) e lenha através das estradas vicinais não asfaltadas. Esses fatores engendraram o aumento do custo do transporte da argila, a impossibilidade de abastecimento de algumas olarias durante o período de chuvas (janeiro a maio) e a elevação no prazo de produção e entrega dos produtos.

Outro problema que o autor ressalta eram as multas aplicadas por órgãos governamentais, como o IBAMA e IPAAM, por conta da legislação ambiental. A maioria das empresas comprava lenha dos pequenos produtores rurais, os quais não tinham permissão desses agentes para desmatar e transportar esse produto. A consequência dessas ações, segundo Trindade (1999), eram as paralisações por falta de lenha, a elevação dos custos de produção e o consequente aumento no preço do milheiro de tijolo³².

A lenha nativa era a principal matéria-prima usada nos fornos de queima de tijolos, sendo que a maioria das empresas comprava esse material dos pequenos produtores rurais, os quais não tinham permissão dos órgãos ambientais para desmatar, transportar e vender a madeira às olarias. No início dos anos 2000 era comum ver caminhões com a carroceria cheias de “toras”³³ de árvores semi-queimadas, uma vez que grande parte dessa lenha provinha dos roçados³⁴ localizados nas proximidades do Pólo oleiro-cerâmico³⁵.

³¹ Tijolos de oito furos.

³² Mil tijolos são vendidos, em média, por R\$ 380,00 em Irاندuba.

³³ Pedacos das arvores geralmente cortados por uma motosserra.

³⁴ Área desmatada e queimada usada para a plantação, sobretudo, de mandioca.

³⁵ No ano 2000 o índice de área desmatada em Irاندuba era de 13,39%, sendo que no mesmo período a média amazonense era de 2% (MACIEL & VALLE, 2010).

No entanto, em face da chamada “crise ambiental” que vem forjando a atual conjuntura mundial de leis de proteção ao meio ambiente, esses órgãos ambientais, como IBAMA e IPAAM passaram a realizar, sobretudo, a partir de 2003 uma série de operações tendo em vista a fiscalização contínua do transporte ilegal de lenha pelas estradas dessa região amazônica, bem como o acompanhamento por satélite das áreas desmatadas no entorno das olarias³⁶.

Tratava-se, assim, de um momento fulcral dentro da organização produtiva oleira-cerâmica, ou seja, buscava-se mudar a base de material de queima de tijolos, sinalizando às agências de proteção ambiental o interesse em enquadrar-se na lógica do “desenvolvimento sustentável” ou continuava-se a operar do modo “tradicional”, constituindo-se, portanto, em empresas ilegais dentro de um cenário de pressão ambiental não apenas local, mas, principalmente, global.

No bojo dessas metamorfoses em curso na Amazônia, às olarias voltaram-se à primeira plataforma de mudanças, qual seja, implementar uma agenda de alterações na configuração produtiva que, por um lado, desse conta de responder positiva e satisfatoriamente aos interesses dos órgãos ambientais nacionais e globais, e, por outro lado, fosse cômodo à reprodução dos interesses dos empresários do setor oleiro.

As condições propícias ao desenvolvimento de uma política organizacional que favorecesse diversos agentes foram forjadas através da ação do próprio Estado, com base em um projeto de Arranjos Produtivos Locais, o qual, no caso do setor oleiro, teve o SEBRAE como a força transformadora da engrenagem que se tinha até aquele momento. O que haveria de ser realizado se constituiria, assim, não em uma ruptura com as práticas produtivas do passado, mas em uma fase de transição cômoda rumo a um modelo “moderno” de organização industrial, onde os diversos interesses e forças em jogo teriam suas demandas atendidas, ainda que em níveis diferenciados. Em trabalho recente denominei esse processo como “simbiose do capital” (MACIEL & VALLE, 2012).

A alteração macro-organizacional teve como momento inicial a formação de uma estrutura burocrática dentro do próprio SEBRAE que ficou responsável pela elaboração de uma agenda de políticas produtivas as quais seriam introduzidas, primeiramente, nas três maiores empresas oleiras da cidade de Iranduba. Nesse sentido, não se romperia radicalmente

³⁶ O Pólo oleiro cerâmico está situado apenas a 10 quilômetros do maior hotel de selva do Amazonas: o Ariaú Amazon Tower.

com a base produtiva anterior, caracterizada pela queima substancial de lenha. A transição seria lenta, gradual, tendo em vista o papel que a indústria oleira representa no cenário da construção civil manauense, em franca expansão desde meados da década de 2000.

No planejamento delineado pelo governo, para se implementar esse conjunto de elementos industriais, seria necessário forjar um arranjo político-administrativo o qual, por um lado, apontasse para um caminho de desenvolvimento comum e, por outro, lado, unisse os diferentes atores do envolvidos no processo. Concretamente, a ideia era “aproximar” os municípios dos “arredores” de Manaus, fazendo com que eles se tornassem “participantes dos benefícios econômicos e sociais oriundos da lógica produtiva da ZFM” (MACIEL & VALLE, 2011, p. 38). Estava assim criado o ambiente discursivo para se promover uma guinada política com profundas transformações no espaço rural/urbano amazonense, qual seja, a criação da Região Metropolitana de Manaus. Vejamos.

3.3 A criação da Região Metropolitana de Manaus

O processo de urbanização da sociedade tem conduzido a uma verdadeira reorganização do espaço. Isso não quer dizer que o espaço sofra uma intervenção humana tendo em vista a busca pela melhoria do conjunto dos indivíduos que o ocupam. Pelo contrário, o que se pode observar é que a urbanização tem como pano de fundo o ideal de progresso no sentido capitalista, de avançar, ainda que se tenha um grande ônus social. Este envolve tanto a destruição da natureza, quanto a segregação de classes sociais, tudo em nome do progresso.

A Amazônia enquanto ambiente permeado por uma relação peculiar entre natureza e cultura, também tem sido palco desse movimento de transformações no espaço no sentido de torná-lo, cada vez mais, urbanizado. O que é interessante é que na apresentação que é feita da urbanização está embutida a ideia de que esse é o único sentido concreto para se chegar ao desenvolvimento humano e às suas potencialidades (CASTRO, 2008).

Logo, a representação que se dá ao espaço se constitui em um artifício político que tem como objetivo principal a legitimação de certas práticas que envolvem altos recursos financeiros e que coloquem em evidência o projeto de poder de grupos dominantes. No caso da Amazônia, em particular, a questão central é a derrubada de todas as barreiras espaciais

vistas como empecilho ao progresso da região, ainda que, para isso, se tenha de fazer uso da manipulação, do discurso ideologicamente carregado e da má ação sobre natureza.

Manaus, que desde a década de 1970 se tornou um grande centro industrial e comercial, incorre exatamente dentro dessa perspectiva, tendo a sua dinâmica econômica atrelada ao discurso da “cidade moderna”, o qual levou a “metrópole da Amazônia” a um gigantesco inchaço urbano e, também, à própria “morte” urbana da natureza, corporificada nos aterros de Igarapés, derrubada de áreas verdes e construção de condomínios residenciais.

A cidade entra numa lógica espacial voltada para o predomínio do espaço enquanto objeto de poder, quer dizer, onde o território passa a ser transformado não de acordo com o interesse público, mas em face da instauração de interesses de uma elite que define, em vários sentidos, o caminho do “planejamento” urbano. Esse é o ponto: um caminho ligado aos ideais dominantes, mas que é aberto pelo próprio Estado.

Não seria isso que está por detrás, por exemplo, da criação da Região Metropolitana de Manaus (RMM)?

Criada em 30 de maio de 2007, a Região Metropolitana de Manaus teve seu elemento embrionário forjado na premissa de que era preciso aproximar de Manaus os municípios que estavam em seu entorno, distribuindo melhor os recursos provindos do modelo Zona Franca. Assim, 8 municípios passaram a fazer parte desse processo de metropolização regional: Manaus, Careiro da Várzea, Iranduba, Manacapuru, Itacoatiara, Presidente Figueiredo, Novo Airão e Rio Preto da Eva, com uma população total de 2.175.860 habitantes, e que registra um PIB de R\$ 36 bilhões (LIMA, 2010).

Ainda no ano de 2007, e como que simbolizando o início da RMM, começou a ser construída a Ponte Rio Negro, a qual foi inaugurada em 24 de outubro de 2011. Orçada inicialmente em R\$ 574 milhões, a construção da ponte foi finalizada somando um total de R\$ 1 bilhão gastos, quase o dobro do valor estimado. Tal obra revela, sobretudo, que tipo de desenvolvimento é pensado pelo Estado para a região, como também mostra o interesse que está por detrás – mas que não apareciam na época do anúncio de criação da RMM e da Ponte Rio Negro – das transformações que são operadas no interior do próprio.

Basta observar os terrenos que estão sendo loteados do outro lado da ponte, na área rural do município de Iranduba. Além disso, é também possível visualizar a quantidade de novos condomínios residenciais à venda ao longo da AM-070, que liga Manaus a

Manacapuru, que, em curtíssimo espaço de tempo, irão transformar a paisagem eminentemente rural daquela região.

O anúncio da Cidade Universitária também faz parte dos “benefícios” trazidos pela criação da RMM. Trata-se da construção do campus da Universidade do Estado do Amazonas (UEA), com previsão de início das obras em julho deste ano e término em 2014. Com investimento estimado em cerca de R\$ 300 milhões, segundo o governo do Amazonas, a obra beneficiará mais de 12 mil pessoas, entre alunos professores e servidores.

Contudo, grande parte do projeto está destinada à iniciativa privada, com a concessão de espaços para hotéis, shoppings e resorts. Exemplo disso, é que, de acordo com o projeto original (Figura 03), toda a área de praia, às margens do rio negro está reservada a construção de empreendimentos relacionados a prédios residenciais de luxo. À Cidade Universitária propriamente dita está reservado o interior do espaço destinado ao projeto.

Figura 3 – Cidade Universitária



Fonte: MACIEL, 2012.

De certa forma, é como que o governo quisesse mostrar a importância da Região Metropolitana de Manaus, implementando obras que justifiquem-na perante a população amazonense. O que fica às claras é que a própria construção desses empreendimentos está sendo pautada numa lógica de distribuição do espaço de acordo com os interesses de grupos. No caso da Cidade Universitária não houve consulta à população estudantil nem aos

professores. No caso da Ponte Rio Negro, também não houve. E, no caso da criação da RMM, a tônica foi a mesma: impor aos cidadãos as decisões tomadas sob interesses obscuros.

O Estado não sabia que haveria loteamento das terras quando da inauguração da ponte? Não sabia que empresas iriam aterrar igarapés e desmatar áreas verdes para se construir condomínios? Se se sabia e está permitindo tais práticas, fica patente que as intenções das mais diversas estavam permeando a concepção e a realização de obras como a Ponte e a Cidade Universitária. Se não se sabia, revela-se, concretamente, que estamos diante de um projeto de planejamento que não leva em conta o custo social e ambiental que se há de arcar na elaboração e execução de projetos dessa natureza.

Quem realmente foi beneficiado não somente pela criação da RMM, mas também pelos projetos dela oriundos foram as olarias de Iranduba, que, em face da construção da Ponte, pode ter maior acesso ao mercado da construção civil manauense, além de reduzir o custo com transporte de tijolos até Manaus, antes feito através de balsa. Acresce isso, no caso do Projeto Cidade Universitária, a quantidade de tijolos que será necessária para se construir tal estrutura, o que demandará uma maior produção oleira e, conseqüentemente, lucros.

Em crise até meados de 2005, o setor oleiro passa a ter, em face disso, boas perspectivas para o futuro, associando demanda de mercado, ajuda do Estado e controle do trabalho. Tal relação constitui-se um elemento instigante e foi meu foco de estudo realizado em uma das principais olarias da Região Metropolitana de Manaus. É o que será abordado a seguir.

3.4 Caracterização da empresa pesquisada

A cerâmica na qual a pesquisa foi efetivada localiza-se na AM-070 (que liga o distrito de Cacau-Pirêra a cidade de Manacapuru), no km 36, s/n, Iranduba- Amazonas. Fundada em 24/08/1989 por 2 sócios/proprietários, a Cerâmica CA1 possui uma área total de 16.000m², e de área construída, 6.400m². Como nos disse o proprietário da cerâmica, “foi uma olaria trocada por uma caminhonete”.

Figura 4 – Localização da empresa pesquisada



Ao fundo vê-se o Rio Ariaú e a Vila do Ariaú. **Fonte:** Imagem de satélite. Google Earth, 2012.

A empresa foi uma das primeiras do setor a firmar parcerias com diversas instituições de pesquisa e de financiamento no sentido de promover novas formas de gerenciamento do processo do trabalho, bem como melhorar o aproveitamento das matérias-primas necessárias à queima de tijolos. Isso se reflete no total de investimentos que a empresa já recebeu provindos de várias fontes, como FAPEAM e SUFRAMA³⁷ (R\$ 188.000,00), EMBRAPA (R\$ 438.000,00) e SENAI (R\$ 400.000,00), entre outros (ACERAM, 2011).

Segundo o proprietário da empresa, essas parcerias têm vista instaurar a inovação como algo permanente na empresa. “Aqui a palavra de ordem é a inovação”, diz ele. No caso do projeto com a FAPEAM e SUFRAMA, por exemplo, tratou-se de um projeto de pesquisa com o objetivo de selecionar espécies florestais adequadas para plantios a fim de suprir de forma constante e sustentável a demanda por madeira do pólo cerâmico da região (NEAPL, 2009).

Além disso, a empresa é uma das primeiras a diversificar a produção de tijolos. Enquanto a maioria delas estão atreladas à fabricação do tijolo “padrão” (8 furos), a empresa pesquisada possui leque de opções de tipo de tijolos para os clientes, o que a coloca como a principal fornecedora de tijolos “especiais”, como tijolos para churrasqueira. Isso abre mercado, e faz com ela não fique dependente de um único produto.

³⁷ Essa parceria será abordada no capítulo seguinte.

A produção de tijolos na empresa gira em torno de 1 milhão de peças por mês, lhe garantindo o terceiro lugar no *ranking* das maiores empresas oleiras de Iranduba (CERÂMICA CA1, 2011). Cada milheiro do tijolo é vendido às grandes construtoras de Manaus (principais clientes) ao preço de R\$ 380,00 (trezentos e oitenta), em média.

Figura 5 – Tijolo 9x19x19 “Padrão”



Fonte: MACIEL, 2010.

Figura 6 – Tijolo 9x14x19



Fonte: MACIEL, 2010.

No que se refere ao faturamento mensal ou anual, a empresa preferiu não declarar, tendo em vista um posicionamento estratégico diante das demais empresas do setor cerâmico. Mas na pesquisa de campo tive acesso aos gastos mensais da empresa, como mostra a tabela abaixo:

Tabela 1 – Gastos mensais da empresa

Gastos (em média)	Valores (R\$)	Porcentagem (%)
Funcionários da produção	R\$ 40.000,00	51,2
Funcionários da administração	R\$ 3.000,00	3,8
Matéria-prima e insumos	R\$ 25.000,00	32
Energia elétrica ou Biomassa	R\$ 10.000,00	13
Total	R\$ 78.000,00	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

A empresa ganhou o prêmio PQA-2008 (Prêmio Qualidade Amazonas) concedido pela FIEAM (Federação das Indústrias do Estado do Amazonas) em virtude da introdução dentro do seu sistema organizacional e de produção, o Círculo de Controle de Qualidade, visando a

“melhoria” dos processos de fabricação de tijolos (algo que será abordado no próximo capítulo).

3.4.1 O processo de fabricação dos tijolos

O processo de produção de tijolos começa fora das instalações da empresa. Ele tem início na extração da argila do “barreiro” (Figura 7). Essa etapa ocorre nos meses de agosto, setembro e outubro. A extração é feita por fornecedores que, com a ajuda de escavadeira e caçambas, retiram o barro e levam para a empresa CA1.

Chegando à Cerâmica, essa argila é estocada em formato de montanha (Figura 8) para que se possa ter uma quantidade assegurada da mesma durante alguns meses, uma vez que no período das chuvas, o trabalho de extração se torna extremamente difícil³⁸.

Figura 7 – Extração de argila do barreiro



Fonte: MACIEL, 2010.

Figura 8 – Estocagem da argila



Fonte: MACIEL, 2010.

Antes de iniciar-se o próximo processo na fabricação, é preciso misturar os dois tipos de argila. A *homogeneização* ou *mistura* é feita com pás-carregadeiras, homogeneizador, misturador e laminador, levando em consideração o percentual de cada matéria-prima utilizada, obtendo uma massa única e homogênea. Abaixo apresentarei a especificidade operacional alguns desses equipamentos dentro do processo de fabricação de tijolos.

³⁸ No período de chuva o barro “fica encharcado”, o que torna a atividade de extração de argila quase que inexistente nos meses de novembro, dezembro e meados de janeiro.

Misturador: é um equipamento que, através de movimentos circulares, permite a quebra de torrões de barro e a homogeneização da massa juntamente com a água misturada para obter-se a plasticidade correta.

Laminador: é um equipamento composto por dois cilindros responsáveis pela compactação e melhor homogeneização da massa de argila.

Figura 9 – Misturador



Fonte: MACIEL, 2010.

Figura 10 – Laminador



Fonte: MACIEL, 2010.

Depois que a argila sai do laminador, ela entra no processo de *extrusão* através do Extrusor, também conhecido como “maromba” que comprime o barro contra a boquilha (fôrma), dando formato de saída, como se pode ver na foto abaixo. O ar é retirado por uma câmara de vácuos, criando bastões que serão cortados por uma corda de aço.

Figura 11 – Maromba



Fonte: MACIEL, 2010.

Figura 12 – Boquilhas



Fonte: MACIEL, 2010.

As boquilhas acopladas à maromba são responsáveis pelo tipo de tijolo que se quer fabricar. Cada modelo de tijolo tem a sua boquilha própria. Contudo, em virtude da grande

demanda, a boquilha de formato 9x19x19 é mais utilizada, e com ela se fabrica o tijolo do tipo padrão.

A partir do momento que o tijolo sai da maromba ele entra no processo de *secagem*. A fim de perder a maior parte da umidade, os tijolos são levados em vagonetas³⁹ até um galpão coberto que contém prateleiras móveis. Alí eles passam a ser empilhados, permanecendo naquele espaço por um período de vinte e quatro horas.

A empresa também faz uso de estufa para secar com mais rapidez os tijolos, aproveitando o calor dos fornos, quando do seu resfriamento. A umidade final desejada, dependendo do produto, é da ordem de 3 a 4%, ocorrendo uma contração que pode variar de 4 a 10% (CERÂMICA CA1, 2009). Após o período de 24 horas, as vagonetas são colocadas nos trilhos e empurradas até ao setor de enforna.

Figura 13 – Secagem



Fonte: MACIEL, 2011.

Figura 14 – Tijolos secos



Fonte: MACIEL, 2010.

O processo de *enforna* começa com a remoção das vagonetas contendo tijolos secos (sem muita umidade) da área de secagem e o seu transporte para o trilho nas proximidades da porta do forno. A partir daí, selecionam-se as vagonetas com tijolos devidamente dentro das especificações visando o controle de qualidade, e enchem-se carrinhos de madeira contendo com tijolos. É nesse momento que os tijolos são colocados dentro dos fornos e as portas dos mesmos são fechadas para que os forneiros possam dar início ao processo de queima.

Quando os fornos já estão cheios de tijolos (cerca de 40 mil), tem início o processo de *queima* que dura aproximadamente 60 horas em virtude da umidade que ainda resta da

³⁹ Mini-vagões que, empurrados por um trabalhador, deslizam sobre trilhos presos ao chão da olaria.

secagem natural. O “forneiro” fica sempre perto da entrada do forno para verificar se está faltando material para queima, e também para controlar a temperatura do interior dos fornos.

Figura 15 – Material de queima



Fonte: MACIEL, 2010.

Figura 16 – Queima



Fonte: MACIEL, 2010.

A *desenforma* constitui-se em abrir a porta do forno, limpar a entrada e colocar um ventilador para resfriar os tijolos. Em seguida, os cascalhos das laterais das portas são removidos e o piso da parte interior do forno é limpo para que os carrinhos possam movimentar-se livremente. Quando os tijolos já estão “frios”, os funcionários escolhem aqueles menos defeituosos e colocam cem tijolos por vez em cima de um carrinho de madeira.

Figura 17 – Desenforma



Fonte: PANTOJA, 2009.

Figura 18 – Pilhas



Fonte: MACIEL, 2012.

O processo de fabricação encerra-se com a formação de pilhas de tijolos no pátio da empresa prontos para serem expedidos para os clientes.

Figura 19 – Carregamento de caminhão



Fonte: MACIEL, 2010.

Figura 20 – Expedição



Fonte: PANTOJA, 2010.

3.5 Um perfil dos “trabalhadores do barro”

A proposta dessa parte do texto é, a partir das entrevistas, dos questionários e da própria convivência com os empresários e trabalhadores, construir um quadro do “tipo” de trabalhador empregado na olaria. Os dados empíricos me ajudarão, dessarte, a traçar um desenho do conjunto da força de trabalho oleira e a revelar os meandros que se estabelecem no interior das relações de produção do chão de fábrica.

Mostrarei, assim, como os trabalhadores, que vivenciam cotidianamente o contexto da produção de tijolos, percebem as condições de trabalho, as pressões que sofrem por parte da gerência, a imagem da empresa e, além disso, apontarei para as principais conquistas que eles, os trabalhadores, esperam alcançar no tocante à melhoria das condições de trabalho, dos salários e da relação com o empregador.

O cenário construído aqui, além de trazer à tona uma diversidade de dados sobre o mundo do trabalho oleiro, me permitirá, sobremodo, elaborar uma análise sociológica sobre os mesmos, fornecendo, assim, meios para se tecerem relações entre eles. Essa análise sociológica se refere, principalmente, à compreensão da relação entre as estratégias empresariais e as dos trabalhadores face às ações que o capital vem implementando na olaria.

O quadro de funcionários da empresa é composto por 50 trabalhadores, o que a coloca enquanto uma empresa de médio porte: 45 na parte da produção e 5 trabalhadores que ocupam-se da parte de administração/vendas. Desse total, os homens se constituem a maioria, sendo que apenas 5 mulheres fazem parte do quadro de trabalhadores. A **tabela 2** revela em

porcentagem essa configuração, destacando na amostra da pesquisa a proeminência do sexo masculino no conjunto da força de trabalho.

Tabela 2 – Sexo

Sexo	Quantidade	Porcentagem (%)
Masculino	33	87
Feminino	5	13
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Esse total da mão-de-obra está distribuído em um conjunto de funções que elenquei na tabela abaixo, onde também mostro as funções que são exercidas por homens e aquelas que são exercidas por mulheres. Logo abaixo da tabela especificarei o que cada função significa em termos de atividade desenvolvida no dia a dia da olaria.

Tabela 3 – Função exercida pelos trabalhadores e divisão sexual das funções

Função	Porcentagem (%)	Divisão Sexual das Funções (M/F)
Forneiro	21	M
Enfornador/Desenfornador	13	M
Operador de Painel de Produção	5,2	M
Auxiliar de Produção	36,8	M
Paleteiro	2,6	M
Mecânico	3,8	M
Gerente	5,2	M
Secretária	5,2	F
Porteira	2,6	F
Total	100	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

A função de forneiro consiste em abastecer com biomassa os fornos de queima dos tijolos. O forneiro usa uma pá de madeira e joga a biomassa dentro da “boca” do forno, tão logo o medidor de temperatura esteja marcando menos que 1000 °C. Como os fornos

precisam queimar os tijolos durante um período de 48 a 60 horas, há um escala de trabalhadores para que haja sempre alguém, ao dia e à noite, para alimentar os fornos e extinguir o fogo quando os tijolos já estiverem queimados na medida certa. É uma função exercida em sua totalidade por homens.

Os enforadores e desenforadores, respectivamente, são trabalhadores que colocam os tijolos dentro dos fornos e, depois de queimados, retiram-nos para “resfriamento”. Também, nesse caso, todos são do sexo masculino. Os operadores de painel homens que controlam a velocidade das máquinas, desligam-nas e, ao mesmo tempo, fazem a função de supervisores, pois ficam em um lugar alto da olaria, onde é possível visualizar toda a produção.

Como mostro na tabela, a maioria dos trabalhadores da olaria exercem a função de auxiliar de produção. Tal atividade fabril significa, concretamente, verificar se há raízes ou qualquer outro objeto no barro que vai entrar no misturador; apanhar os tijolos que saem da maromba; carregar em vagonetas os tijolos até ao lugar de secagem. Com efeito, trata-se de um conjunto de funções que também são exercidas somente por homens.

Temos ainda, enquanto parte da divisão do trabalho na olaria, o paleteiro e o mecânico, os quais são responsáveis pelo recebimento e manipulação da biomassa, e pelo conserto das máquinas e caminhões da olaria, respectivamente. Os paleteiros têm um papel fundamental na olaria, pois são eles que enviam aos enforadores todo o material de queima, constituído por caixas de madeira, caixas de papelão e pó de serragem.

As funções de porteira e de secretária são ocupadas por mulheres, as quais antes de estarem empregadas na olaria, conforme me relataram, trabalhavam como domésticas. São mulheres abaixo dos 25 anos e com Ensino Médio completo, e tem a olaria como lugar do seu primeiro emprego com carteira assinada.

Todos estes trabalhadores estão sob a direção de dois gerentes de produção: um que trabalha durante o dia, e o outro, à noite. São trabalhadores que estão há mais de 10 anos na empresa e que, segundo um deles, galgaram outro nível na estrutura produtiva após “ganharem a confiança do patrão. Hoje a gente tem uma condição melhor, mas para isso tivemos que passar um bom tempo fazendo isso que a rapaziada faz aí”.

No que tange à idade dos trabalhadores, grande parte encontra-se na faixa etária dos 25 a 34 anos. Contudo, o que chama a atenção é o percentual de trabalhadores com idade acima de 45 anos. Com efeito, conforme pude averiguar nas entrevistas, há trabalhadores na olaria com idade acima de 60 anos, o que, considerando as condições de trabalho no local (algo que

será abordado ainda neste capítulo), indica que estes senhores não encontram outras atividades nas quais sejam aceitos, daí procuram emprego nas olarias.

Tabela 4 – Idade dos trabalhadores

Idade	Quantidade	Porcentagem (%)
Menos de 20 anos	0	0,00
20-24 anos	7	18,42
25-34 anos	14	36,84
35-44 anos	10	26,32
45 anos ou mais	7	18,42
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Os trabalhadores da empresa provêm de localidades próximas à Cerâmica, como Lago do Limão, Comunidade do Ariaú e Lago do Bim, e distantes, como Manacapuru. O transporte dos primeiros é feito por uma Kombi terceirizada, que presta serviço à CA1. Essa Kombi apanha os funcionários pela manhã e os deixa em suas casas ao final da tarde. Na **tabela 5** é possível ver que, a maioria dos trabalhadores reside na Vila do Ariaú, um povoado pertencente ao município de Manacapuru. Esse dado é interessante, posto que tais moradores residentes na Vila não necessitam de transporte, já que a olaria fica à distância de apenas 500 metros do local de moradia dos trabalhadores.

Tabela 5 – Local de Moradia

Local	Quantidade	Porcentagem (%)
Ariaú (Rodovia Manoel Urbano, km 36)	17	44,74
Manacapuru	8	21,05
Lago do Limão (Rodovia Manoel Urbano, km 30)	6	15,79
Outras (Lago do Ubim, Ramal Santa Luzia, Paricatuba)	7	18,42
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Também reveladora é a porcentagem de trabalhadores que moram em Manacapuru⁴⁰, distante 44 km da olaria. Para estes não há transporte oferecido pela empresa. São eles que deveriam pagar a passagem, que custa R\$ 14,00 ida e volta. Contudo, já que, segundo eles, se pagassem essa passagem todos os dias, o dinheiro do mês “não daria pra nada” (Claudio, 25 anos), tais trabalhadores “moram” num prédio que pertence à olaria, indo para Manacapuru somente nos fins de semana e voltando na segunda-feira pela manhã.

Em uma das visitas que fiz à empresa os trabalhadores me levaram até esse local que lhes serve como lugar de moradia semanal. As condições estruturais do prédio são visivelmente precárias: piso com grandes rachaduras, teto quebrado por onde escorrem as “goteiras”, e fios elétricos “descascados” por grande parte da casa.

No local também não há camas ou beliches; os trabalhadores dormem em redes compradas por eles mesmos. Além disso, não é oferecido nenhum espaço adequado onde se possa cozinhar, fato este que os leva a fazerem o jantar do lado de fora do prédio, no fogo à lenha. O jantar é constituído, na maioria das vezes, por peixe assado e farinha, sendo que o peixe é pescado pelos próprios trabalhadores ao final do expediente de trabalho no Rio Ariaú⁴¹.

O anseio dos trabalhadores é que o dono da olaria conceda a passagem ida e volta para Manacapuru, uma vez que, para eles, “seria melhor a gente vir pra cá e voltar todo dia, ao invés de passar a semana aqui” (Seu Pedro, 45 anos). Quando perguntei se esse trajeto diário não seria cansativo, Seu Pedro respondeu que “é melhor do que ficar nesse local que ficamos a semana toda. E nem seria tão cansativo porque a gente dormiria durante a viagem”.

No que tange à escolaridade dos trabalhadores, o que nos chama a atenção é o baixo índice de pessoas analfabetas: 2,63% dos entrevistados. Esse dado está ligado ao fato da empresa, no ato da contratação, preferir indivíduos que já tenham sido alfabetizados, uma vez que, segundo o dono da olaria,

(...) facilita a aprendizagem das exigências feitas a nós por técnicos em segurança no trabalho. Além disso, como queremos obter a ISO 9001, é fundamental termos pessoas minimamente capazes de lerem

⁴⁰ Os trabalhadores que moram em Manacapuru “pegam” o ônibus às 05 horas da manhã na rodoviária daquela cidade, para chegarem às 07 horas na olaria.

⁴¹ O rio Ariaú conecta o rio Negro ao Solimões, cruzando, à altura da Vila do Ariaú, a AM-070. Na década de 1980, a travessia do rio era feita por balsa. Contudo, desde 1992 a travessia é realizada através de uma ponte de, aproximadamente, 100 metros.

instruções, procedimentos e absorver a cultura organizacional (PROPRIETÁRIO DA OLARIA).

Outro dado instigante é a grande porcentagem de trabalhadores que estudaram até o Ensino Fundamental, cerca de 44%. Além disso, a quantidade de pessoas que não estão estudando é reveladora: todos os entrevistados não estavam estudando no ano de 2012. Esses dois índices indicam, de certa forma, o próprio grau de qualificação que se tem hoje na olaria, com trabalhadores com pouca escolaridade, os quais, por motivos diversos, não continuaram a estudar. No caso de Antônio (22 anos), a razão foi a necessidade de ajudar no sustento de casa, pois “a gente precisava de dinheiro, e como não tinha outra saída, tive que largar os estudos e me empregar na olaria”.

Tabela 6 – Grau de escolaridade

Grau de Escolaridade	Porcentagem (%)	Estudando Atualmente
Nunca estudou	2,63	Não
Só assina o nome	13,16	Não
1ª a 4ª série	15,79	Não
5ª a 8ª série	44,74	Não
Ensino médio incompleto	10,53	Não
Ensino médio completo	13,16	Não
Total	100	Ninguém está estudando

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

A **tabela 7** mostra a distribuição dos trabalhadores por tempo de trabalho na empresa. É significativo o número de trabalhadores que tem menos de 5 anos de casa, cerca de 73%, o que revela, desse modo, a própria rotatividade do trabalho. Na verdade, grande parte dos trabalhadores faz uma rotatividade dentro da estrutura produtiva oleira, ou seja, eles trabalham em determinada olaria por período x e quando se sentem “desgastados” voltam às atividades que realizavam antes (cultivo de mandioca, pesca, serviços de pedreiros, entre outros), e depois, quando a execução dessas atividades deixam de ser atrativas, retornam às atividade das olarias.

Tabela 7 – Tempo de trabalho na empresa

Tempo	Quantidade	Porcentagem (%)
Menos de 1 ano	8	21
1 a 5 anos	20	52,6
6 a 10 anos	6	15,7
11 a 15 anos	3	7,8
Mais de 15 anos	1	2,6
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Essa espécie de ciclo se dá, conforme me informou o proprietário da olaria, em face da oferta de mão-de-obra ser relativamente pequena comparada à demanda por trabalhadores nas diversas empresas do Pólo oleiro-cerâmico de Iranduba. Assim, os trabalhadores que querem voltar a trabalhar nas olarias de onde saíram, ou mesmo em outras, podem conseguir o emprego de volta.

Segundo o proprietário da olaria, essa oferta de mão-de-obra decresceu ainda mais após a construção da Ponte Rio Negro, pois vários estabelecimentos comerciais foram sendo erguidos ao longo da Rodovia Manoel Urbano. Assim, os trabalhadores que antes, praticamente, só tinham as olarias enquanto local de emprego, agora “tem mais opções, e a gente precisa ficar procurando” (Proprietário da Olaria).

A maioria dos trabalhadores que estão há menos de um ano trabalhando na empresa são provenientes de Manacapuru, e estão abaixo dos 25 anos. São indivíduos que não conseguiram emprego na cidade devido a sua baixa qualificação, e, por seu turno, buscaram emprego no interior. É, por assim dizer, o caminho inverso do que se tem observado em cidades como Manaus, por exemplo, onde há um movimento em direção à cidade por parte de indivíduos do interior do estado. Aqui, ao contrário, a cidade “expulsa” os trabalhadores desqualificados e estes são impelidos ao trabalho no meio rural dos municípios de Iranduba e Manacapuru.

Antes de serem empregados da olaria pesquisada, os trabalhadores da empresa desenvolviam atividades na cidade e no meio rural que podem ser elencadas conforme podemos ver na **tabela 8**:

Tabela 8 – Atividade desenvolvida antes de trabalhar na empresa

Atividade	Quantidade	Porcentagem (%)
Agricultor	13	34,2
Trabalhava em outra olaria	7	18,4
Carpinteiro	3	7,8
Estudante	4	10,5
Outras	11	29
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Grande parte destes trabalhadores desenvolvia atividades ligadas à agricultura, como o plantio de mandioca, guaraná, cupuaçu, dentre outras culturas, e são indivíduos provenientes da Vila do Ariaú, Lago do Limão, Lago do Bim. É interessante destacar que na época em que a fiscalização ambiental era menos intensa, essas culturas propiciavam um ganho extra ao agricultor, pois quando iam preparar o terreno para o plantio, podiam vender a lenha proveniente da derrubada da vegetação às olarias. Em face da proibição da queima de lenha nativa nas empresas oleiras, os agricultores deixaram de vender essa madeira, portanto, tendo um ganho a menos, de sorte que essa pode ser uma possível explicação para a quantidade de trabalhadores da olaria que antes desenvolviam a agricultura.

Há também uma parte dos trabalhadores que eram funcionários de outras olarias, mas que antes de começarem a trabalhar na fabricação de tijolos, também eram agricultores. Na verdade, é possível dizer que eles nunca deixaram de ser agricultores, uma vez que, aos sábados e domingos eles “aproveitam” para ir aos roçados para plantarem tubérculos e limparem o terreno da plantação.

As outras atividades desenvolvidas pelos trabalhadores antes de trabalharem na olaria incluem vidraceiro, açougueiro, gari, camelô e pedreiro. Todas essas atividades estão ligadas aos trabalhadores que moram em Manacapuru.

Os funcionários da CA1 trabalham, em média, 44 horas semanais. Essa carga de horas varia, uma vez que, além do recebimento pelo dia de trabalho em si, os trabalhadores são pagos também pela quantidade de tijolos produzidos durante o dia. Nesse sentido, eles trabalham algumas horas a mais diariamente, tendo em vista uma maior produção e, conseqüentemente, uma maior soma de dinheiro nos seus respectivos pagamentos. Além

disso, se não faltarem nenhum dia da semana, vão receber pelo dia de domingo, no qual não trabalham.

A **tabela 9** mostra a porcentagem dos salários pagos aos trabalhadores, revelando que a maioria (94,74%) recebe entre R\$ 601,00 e R\$ 1200,00. Já entre os que recebem até R\$ 600,00, esse índice cai para 2,63%. Uma possível explicação para esse valor talvez esteja na própria fala do trabalhador Fabrício (24 anos): “eu recebo por semana cento e cinquenta reais. O pessoal diz que é porque eu não sou carteira assinada”. No caso dele, o salário mensal seria de R\$ 600,00. “Mas tem a produção. Se eu cumprir a meta dada pelo gerente, eu ganho um valor maior no final de semana”, complementa Fabrício.

Tabela 9 – Nível salarial

Salário	Quantidade	Porcentagem (%)
Até R\$600,00	1	2,63
De R\$601,00 a R\$1200,00	36	94,74
De R\$1201,00 a R\$1800,00	1	2,63
De R\$1801,00 a R\$2400,00	0	0,00
De R\$2401,00 a R\$3000,00	0	0,00
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Conforme ainda mostra a tabela, o índice de trabalhadores que ganham entre R\$1201,00 e R\$1800,00 é de 2,63%, o que representa em termos de número de trabalhadores apenas um indivíduo: o gerente da olaria. Pode-se falar, assim, que, de maneira geral, não há uma grande variação salarial na olaria, em face do próprio tipo de trabalho que lá se opera. O que pode diferenciar é o pagamento pela produção de cada setor. Por exemplo: se os forneiros conseguirem queimar 3 fornos de tijolos eles ganham um valor x, se não queimarem, ganham apenas o salário registrado em carteira.

Tal estratégia da empresa se configura enquanto uma forma disfarçada de extração de *mais-valia*. O aumento da produtividade não se dá pela extensão direta do período de trabalho, mas da capacidade de organização do processo de trabalho para se atingir a meta da semana. Em outras palavras, há uma pressão no interior da produção para se produzir mais, contudo, é uma pressão apresentada enquanto uma simples “meta”. Na verdade, conforme se

pode perceber na pesquisa de campo, o pagamento pela produtividade é apresentado ao trabalhador como se fosse um bônus, uma vez que eles não “precisam” fazer hora-extra para ganhar mais. Basta cumprir a meta da semana.

Não obstante, o que está escondido no argumento da empresa, e para o qual Marx já nos alertava, é que as formas de *subsunção real* do trabalho ao capital ocorrem não apenas mediadas pela introdução de máquinas e equipamentos, mas também pelo jogo ideológico que se injeta no tecido produtivo e que implica na valorização do capital (MARX, 1985). Tal jogo ideológico é caracterizado na empresa pelo discurso do “ganho pela produção”, constituindo enquanto uma ferramenta para se extrair mais-valor da força de trabalho sem que se perceba o real interesse da empresa: a busca por lucro e controle do trabalho.

Assim, em face da busca pela maior produtividade da mão-de-obra utilizando-se do período normal de trabalho na empresa, esta usa tal ferramenta para dizer que se faz pouca hora-extra na olaria. Com efeito, os próprios trabalhadores assumiram para si essa ideia, conforme podemos ver na **tabela 10**, onde mais de 50% afirmam nunca fazer hora-extra. Nas palavras de Joaquim (36 anos), “(...) aqui o pessoal não costuma fazer hora-extra, não. Tem uns que faz, mas é só uns dois ou três”.

Tabela 10 – Frequência de hora-extra

Frequência de Hora Extra	Quantidade	Porcentagem (%)
Segunda a sexta	1	2,63
Quase todo dia	5	13,16
Fim de semana	0	0,00
Um dia na semana	10	26,32
Nunca	22	57,89
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Com base nos dados apresentados na tabela acima, poder-se-ia concluir que, em sua maioria, os trabalhadores da olaria não trabalham um tempo adicional para a empresa. Contudo, em face da introdução do pagamento pela produtividade esse tempo adicional é incorporado ao tempo normal do trabalho. Assim, a olaria lucra de três formas: a) aumentando a produção de tijolos sem que se recorra à hora-extra tradicional; b) apresentando-se aos

órgãos de fiscalização e à sociedade enquanto uma empresa com baixos índices de tempo adicional de trabalho; c) definindo o valor que será pago pelo cumprimento das metas, já que isto fica a cargo da empresa, e não das leis trabalhistas, que seria o caso das horas-extras.

Ora, isto revela, sobremaneira, o controle que se tem sobre o trabalho e a guinada ideológica que se opera no interior do processo de trabalho. Quer dizer, os trabalhadores são motivados a trabalharem, a darem “o melhor de si”, para ganhar a tão proclamada “produção”. Contudo, nas entrelinhas da lógica discursiva da empresa, o que se está pregando é que tal pagamento, na verdade, é um bônus da empresa àqueles trabalhadores que se empenham e cumprem as metas estabelecidas, metas estas que são estabelecidas pela própria gerência da olaria, e não pelo conjunto da mão-de-obra.

Tal análise é corroborada pela fala de um dos trabalhadores ao me relatar o medo que tinha medo de não cumprir as metas e, nesse sentido, não receber o pagamento pela produção. Segundo ele,

(...) o patrão diz pra gente qual é a meta da semana, aí a gente faz nossa parte pra cumprir. Mas o ruim é que se a gente não produzir o tanto que disseram, a gente fica sem receber o pagamento, e recebe só o que tá na carteira mesmo. Tem semana que eu fico com medo de não receber, porque é assim mesmo: se a gente não cumprir a meta ele [o patrão] não paga não. (MAURO, 33 anos, forneiro).

Esse relato mostra, em certo sentido, o grau de expropriação de mais-valia sobre o trabalho, além de trazer à tona o tipo de estratégia empresarial utilizada no interior do processo de trabalho: o uso do conhecimento e do desconhecimento operário. Explico: do conhecimento, posto que são os trabalhadores que possuem o capital intelectual para saber lidar com o barro, para objetivarem na matéria-prima aquilo que aprenderam na relação com seu próprio trabalho; do desconhecimento, uma vez que eles, possuidores do *saber fazer*, são impelidos por uma carga ideológica de que o pagamento pelas metas é uma espécie de dívida da empresa. Assim, são explorados duplamente sem o saberem. Expropriados, crentes que o empenho oferecido foi usado em favor deles mesmo.

Em outras palavras, o trabalhador se esforça para cumprir as metas da produção, e não a cumprindo, nada recebe. Mas isso não anula o fato de eles terem se esforçado para alcançá-las. Não exclui o trabalho humano que foi despendido, e que gera mais-valia para o dono da olaria. Dito de forma enfática, trata-se de dispêndio de força de trabalho humano que deveria ser pago, independentemente do cumprimento ou não das metas. Estas não deveriam ser a condição necessária para o recebimento do pagamento, mas sim, o próprio trabalho humano

objetivado no processo de produção de tijolos. Na olaria ocorre o inverso disso: a força de trabalho empregada é o elemento contingente, e o atingir as metas, o necessário.

3.5.1 As condições de trabalho

Na análise das condições de trabalho levei em consideração as opiniões dos trabalhadores em relação ao ambiente de produção, pondo em destaque as condições físicas, o ritmo de trabalho, o trabalho em posição desconfortável e o nível de exaustão.

Conforme podemos observar na **tabela 11**, há a predominância da opinião daqueles que avaliam as condições de trabalho como **mais ou menos**, o que revela um nível de descontentamento por parte dos trabalhadores, mas que é “suportável”.

Tabela 11 – As condições de trabalho

Condições de Trabalho	Quantidade	Porcentagem (%)
Ótima	4	10,53
Boa	12	31,58
Mais ou Menos	21	55,26
Ruim	0	0,00
Péssimo	1	2,63
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

A principal reclamação dos trabalhadores em relação às condições de trabalho diz respeito à temperatura do ambiente de trabalho. De fato, quando se adentra o espaço da produção de tijolos, sente-se “na pele” o calor que emana dos fornos e se espalha por toda olaria. Como não há sistema de ventilação, os trabalhadores têm de suportar o calor.

Os fornos da olaria atingem uma temperatura média de 1500 °C, e como há 12 fornos que, alternadamente, estão sempre queimando tijolos, não há momento de temperatura amena nas instalações da fábrica. Mesmo à noite, à temperatura continua alta.

Paralela ao alto nível de temperatura há o problema da fumaça que sai dos fornos quentes. Esta é ocasionada pela queima de caixas de madeiras e papelões, bem como pela queima de pó de serragem e pedaços de madeira provindos das casas do Programa

Prosamim⁴². Os trabalhadores relatam que essa fumaça provinda dos fornos tem ocasionado o aparecimento de doenças, como dor nos olhos, dificuldade ao respirar e dor na garganta.

Nas visitas que efetuei era possível visualizar nuvens de fumaça que pairavam pelo teto da fábrica, não obstante haver chaminés que são colocadas sobre os fornos para lançarem a fumaça a uma altura de 40 metros. Contudo, essas chaminés não captam a totalidade da fumaça, e esta acaba ficando “presa” dentro da fábrica.

Tal situação traz conseqüências sobre a saúde dos trabalhadores, como aponta Seu Lenilson (50 anos):

Os forno não para, é direto aí. Fica queimando a semana toda. Aí a fumaça continua junto também. A gente vevi com problema na garganta, e com os olhos ardendo. Mas não tem outro emprego, a gente continua nesse aqui. (...) Seria bom se a fumaça fosse menor, e a quentura também. E como a gente tem que usar esse macacão, aí fica mais quente ainda.

O macacão do qual Seu Lenilson fala é a roupa que os trabalhadores usam durante o expediente de trabalho. Segundo o proprietário da olaria,

(...) essa roupa grossa foi uma própria reivindicação deles (os trabalhadores). Antes a gente dava uma roupa fina, menos quente, mas eles reclamavam que rasgava rápido. Então nós compramos essa que eles estao vestidos aí. Agora eles reclamam dizendo que ela é pesada e quente (PROPRIETÁRIO DA OLARIA).

A questão central para os trabalhadores é que a roupa grossa, associada à temperatura da região amazônica, juntamente com a temperatura dos fornos, cria um ambiente de trabalho que se torna humanamente desconfortável, daí os trabalhadores apontarem para a insatisfação quanto às condições de trabalho na empresa. Além disso, há o fato de existirem espaços da fábrica que ainda não possuem cobertura, fazendo com que alguns setores da produção operem debaixo do sol e, muitas vezes, sob a chuva.

No que concerne ao ritmo de trabalho na empresa, conforme mostra a **tabela 12**, a maioria dos trabalhadores é da opinião de que o ritmo do trabalho está na medida certa (73%). Contudo, a porcentagem de trabalhadores que afirmam que o ritmo de trabalho é rápido ou muito rápido também é representativa (mais de 26%).

⁴² Programa Social e Ambiental dos Igarapés de Manaus. O objetivo dessa ação governamental é ajudar na solução dos problemas ambientais, urbanísticos e sociais das famílias que vivem às margens dos principais igarapés de Manaus.

Tabela 12 – Ritmo de trabalho

Ritmo de Trabalho	Quantidade	Porcentagem (%)
Muito Rápido	3	7,89
Rápido	7	18,42
Na medida certa	28	73,68
Lento	0	0,00
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Uma possível explicação: quando estabelecemos uma relação entre as repostas dos trabalhadores sobre o ritmo de trabalho, e a função que eles exercem na empresa, emerge um dado interessante: os que trabalham no processo de enforna e desenforna e de manipulação da biomassa são os que avaliam o trabalho na empresa como rápido e muito rápido. Todos os trabalhadores desses processos da divisão do trabalho fábrica são da opinião de que eles trabalham em um ritmo além do que seria considerado normal.

Como se trata da última etapa do processo de fabricação de tijolos, e também por ser a que necessita de um tempo maior para ser finalizada, a queima dos tijolos se configura enquanto o momento chave para a empresa. Assim, é nessa etapa que paleteiros, enforadores, forneiros e desenforadores são cobrados para otimizarem cada momento do processo de queima. No caso dos paleteiros, o ritmo de trabalho torna-se mais rápido posto não deixar que falte material para a queima. Como não se pode diminuir as chamas dos fornos sob risco de trincar os tijolos, tais trabalhadores são compelidos a acelerarem o ritmo de trabalho.

Em relação aos forneiros, o ritmo é intenso principalmente nas primeiras 24 horas de queima, onde a temperatura dos fornos precisa atingir o nível máximo. É nesse momento em que se tem de lançar ao forno uma quantidade grande de biomassa, num ritmo que não deixe a temperatura diminuir.

Já os desenforadores têm um ritmo acelerado quando a demanda por tijolos está muito alta (o que acontece atualmente, face ao aquecido mercado imobiliário manauense). Neste

caso, o trabalho torna-se “puxado”⁴³ tendo em vista a necessidade de se encherem de tijolos os caminhões que irão entregar os tijolos aos clientes.

Paralelo ao ritmo de trabalho na empresa o qual, na própria opinião dos trabalhadores, é considerado alto, está o trabalho em posição desconfortável. Tal item significa, concretamente, o desenvolvimento de atividade fabril em uma posição que causa desconforto ao corpo, ocasionando ou não algum tipo de lesão.

A tabela abaixo mostra que mais da metade dos trabalhadores oleiros (63%) trabalham em posições desconfortáveis, e que, por seu turno, trazem incômodo durante o processo de trabalho.

Tabela 13 – Trabalho em posição desconfortável

Período	Quantidade	Porcentagem (%)
Todo o tempo	10	26,32
Grande parte do tempo	6	15,79
Metade do dia	4	10,53
Pequena parte do dia	4	10,53
Nunca	14	36,84
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Uma explicação para tal índice de desconforto no trabalho talvez esteja no fato de, na maior parte do tempo, os trabalhadores desenvolverem suas atividades em pé, levando, em face disso, a dores na coluna e nas pernas. Outro fator que contribui para esse desconforto talvez seja a quantidade de vezes, por exemplo, que os desenformadores e enformadores precisam agachar e levantar para tirar os tijolos dos fornos e colocar no carrinho que levará esses tijolos para o pátio da empresa.

De fato, os desenformadores e enformadores eram o que mais reclamavam de dores pelo corpo em face de, segundo eles, “o trabalho ser pesado”. O caso do Seu Sebastião, 56 anos, enformador e morador de Manacapuru, é um exemplo revelador dessas reclamações:

(...) O trabalho é um pouco pesado. E para piorar, a gente fica muito tempo em pé. Aí tem hora que o corpo da gente que já estamos há muito tempo no serviço aqui cansa. Eu mesmo já peguei uma hérnia

⁴³ Termo usado pelos próprios trabalhadores significando que o trabalho tem de ser realizado com mais rapidez e afinco.

na virilha, mas estou trabalhando mesmo assim. Eu preciso, né? Fora eu, tem outros companheiros da olaria aí que estão com problema de hérnia também (...).

Nas entrevistas que realizei foi possível comprovar o que Seu Sebastião havia comentando. Com efeito, 2 trabalhadores confirmaram que já haviam sido diagnosticado com hérnia, e outros 3 reclamaram de dores no abdômen, suspeitando que se tratava de hérnia. Todos esses trabalhadores tinham idade acima de quarenta anos, e estavam há mais de 10 anos na atividade oleira.

Tais dados são corroborados ainda pela quantidade de trabalhadores que se sentem cansados no trabalho, qual seja, quase 87%. Já o índice daqueles que afirmam não se sentirem cansados no trabalho é de 13%. O interessante é que, quando comparamos esse último índice com o tempo de trabalho na empresa e com a idade dos trabalhadores, observa-se uma relação direta entre as variáveis, ou seja, todos os que dizem nunca se sentirem cansados tem menos de 30 anos de idade e menos de 5 anos na empresa. Já aqueles que têm idade acima dos 30 anos e mais de 5 anos na empresa são da opinião de que se sentem cansados.

Tabela 14 – Frequência de cansaço no trabalho

Período	Quantidade	Porcentagem (%)
Todos os dias	7	18,42
A maioria dos dias	2	5,26
Metade do tempo	3	7,89
Alguns dias	21	55,26
Nunca	5	13,16
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Esse conjunto de dados mostra, nessa perspectiva, que existe uma relação causal entre o tipo de trabalho que é desenvolvido na olaria, o tempo de trabalho e o trabalho em posição desconfortável, fornecendo, assim, um quadro das condições de trabalho e as implicações destas para a saúde e o bem-estar dos trabalhadores. Estes, não obstante serem acostumados ao trabalho braçal, apontam para níveis de cansaço e de ritmo de trabalho que fogem ao modo como os trabalhadores organizavam e produziam sua existência no interior do estado.

Talvez esse seja o ponto chave, quer dizer, a dissociação que se tem entre o tempo de trabalho e de não trabalho no interior, meio rural, face à introdução da indústria nesse meio. Como os trabalhadores oleiros são, em sua maioria, provenientes do ambiente rural e ligados à agricultura, o modo de produzir sua existência não “anda de mãos dadas” com a lógica produtiva para o mercado, típico do capitalismo. Neste, postula-se um ritmo de trabalho no qual o padrão de tempo de produção não é estabelecido pela classe trabalhadora, mas pela exigência da demanda do mercado.

Em face disso, o processo de trabalho no interior da fábrica precisa ser, cada vez mais aperfeiçoado, no sentido de otimizar o tempo, fazendo com que o trabalhador ofereça mais de si às artimanhas dos donos dos meios de produção. No caso da olaria, a demanda por tijolos tem sido crescente nos últimos anos. Na verdade, existe um desnível entre oferta e demanda, sendo que esta última é muito maior do que a primeira, o que representa um déficit de tijolos em torno de 15% por ano (ACERAM, 2012).

Dentro da lógica do empresariado oleiro, quanto mais se produzir tijolos, maior será a taxa de lucro, já que existe uma margem no mercado que permite manter o preço do tijolo a um preço alto. Para se conseguir tal propósito institui-se na olaria um tempo de trabalho que é alimentado pela concessão de um “bônus” aos trabalhadores (o pagamento pela produção). Essa estratégia empresarial leva o trabalhador a produzir mais em menor tempo. Em uma palavra, produz mais-valia, e o empresário sai ganhando.

Contudo, esse ganho do empresário implica necessariamente em perdas para o trabalhador que vai muito além do seu bolso. Ele atinge o próprio corpo daquele que trabalha já que, dentro do atual estágio do processo de trabalho oleiro, o trabalho material é realizado na sua forma mais elementar, fazendo-se uso, portanto, da força dos músculos do conjunto da mão-de-obra. Expostos a um ritmo de trabalho rápido e a um esforço braçal constante, os músculos cansam, e com o passar do tempo, tendem à exaustão.

Seria preciso uma análise médica para se chegar a uma avaliação precisa sobre o assunto, mas, por hipótese, é possível dizer que as hérnias às quais alguns trabalhadores fizeram referência tenham surgido como resultado do esforço a que eles são submetidos, tendo que, por exemplo, carregar pesado carros cheios de tijolos e, depois, tirá-los para colocar no forno, como mostram as figuras abaixo. Esse processo, repetindo-se no dia a dia, pode levar a uma lesão por esforço repetitivo (LER), e comprometer a saúde do trabalhador. Aqui, a palavra esforço deve ter destaque especial, posto que não se trata de esforço tão

somente por repetir uma ação, mas por repetir uma ação na qual se despende uma alta carga de energia muscular à realização da atividade.

Figura 21 – Carrinho cheio de tijolos



Fonte: MACIEL, 2012.

Figura 22 – Trabalhador empilhando tijolos



Fonte: MACIEL, 2012.

3.5.2 A imagem da empresa e a pressão no trabalho

Para se construir um quadro de como a imagem da empresa é vista pelos trabalhadores, e como estes avaliam a pressão da empresa sobre eles, levei em consideração as seguintes opiniões: valorização do trabalho, relação empresa-trabalhador, pressão no ambiente de trabalho, preocupação com o trabalho dentro e fora dele, e felicidade no emprego atual.

Com efeito, dentro da relação capital-trabalho as empresas procuram estabelecer uma imagem de si para o trabalhador, no sentido de que este as veja enquanto parte de uma parceria pelo bem comum. Nessa lógica, postula-se que empresa e trabalhadores possuem os mesmos ideais, e caminham na mesma direção, não existindo o antagonismo de interesses.

Isso é de suma importância à análise aqui realizada uma vez que é através da transmissão de certa imagem da empresa aos trabalhadores que ocorre a legitimação da exploração e do controle do trabalho. É no interior da aparência do fenômeno que reside a contradição. Contudo, concretamente, é exatamente o interior da aparência, ou seja, a essência da realidade que o capitalista busca ocultar. Como uma espécie de ilusionista, o empresário usa um conjunto de estratégias para mostrar aquilo que poderíamos chamar de “chão de fábrica fabricado”. Mais precisamente, relações de produção onde se nega o conflito.

Isso significa, portanto, que é na própria construção de uma pseudo harmonia entre empresas e trabalhadores que reside a justificativa, ou melhor, a reprodução de determinada pressão no trabalho, a qual se torna como algo inerente à estrutura produtiva, e não como

contingente. A pressão naturaliza-se, e é vista por grande soma de trabalhadores enquanto parte do processo de trabalho.

É essa lógica que vem permeando substantivamente a relação empresa-trabalhadores na empresa pesquisada. Ela é profícua para ajudar a explicar, por exemplo, a porcentagem de trabalhadores que, mesmo diante de condições de trabalho expostas no tópico anterior, dizem ter orgulho de trabalhar na empresa. Entende-se aqui por “orgulho” a ideia de se “vestir a camisa”, de ter satisfação pessoal em fazer parte do corpo de empregados da fábrica.

Na tabela abaixo podemos ver que mais da metade dos indivíduos dizem ter orgulho de trabalhar na empresa (63%). Esses trabalhadores tem mais de 25 anos e mais de 5 anos de casa. Quando perguntei o porquê se sentiam orgulhosos, a resposta mais comum era que a empresa “dava trabalho” e concedia o pagamento pela produção (75%). A porcentagem restante (25%) direcionava a Deus a razão do orgulho em trabalhar na empresa, dizendo que Deus era quem tinha dado o trabalho, e que por isso se sentiam orgulhosos de trabalharem lá.

Tabela 15 – Orgulho de trabalhar na empresa

Orgulho	Quantidade	Porcentagem (%)
Sim	24	63,16
Não	12	31,58
Não sei	2	5,26
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Tal relação entre a religiosidade e percepção que se tem no tocante ao trabalho é interessante, e revela o papel que a religião representa na formação do homem do campo. Em certo sentido, mostra que determinada crítica ao processo de trabalho é afugentada pela ideia que se postula a respeito de Deus. Este emerge enquanto consolo às próprias condições de trabalho, e ao ritmo de trabalho, como que se fosse da vontade dEle que o capital sujeitasse o trabalhador e o alienasse no processo produtivo.

Dos que diziam que não sentiam orgulho, 90% era composta por jovens até 25 anos e tinham menos de 5 anos de casa. Tais trabalhadores afirmavam que a falta de orgulho devia-se ao fato do trabalho não ser o que seria o ideal, e pensavam, em face disso, em conseguir outro emprego. Conforme relata Alberto (24 anos):

É difícil ter orgulho de um trabalho desse, né? Eu poderia estar em Manacapuru empregado em algum outro emprego. Mas aí, não deu. Eu vim

parar aqui. Mas estou só esperando aparecer outra oportunidade de trabalho melhor que eu vou sair, cara. Isso não é vida para mim não (...).

Pelo que se vê, aqueles que são mais jovens e com menos tempo de trabalho tem uma postura mais crítica em relação ao orgulho do emprego. Já os que têm mais tempo de casa e mais idade, comportam-se de forma menos crítica, mostrando certo “conformismo” face às condições de trabalho da empresa, por exemplo.

Além disso, observa-se o próprio peso que a ideia do “bônus”, o pagamento pela produção, assume na conformação do orgulho no trabalho. Tal estratégia empresarial mostra-se eficiente na postulação de uma falsa dádiva da empresa para o trabalhador, uma vez que este ver essa lógica como verdadeira, e acaba por enxergar na empresa uma benfeitora, quando, na verdade, ela lhe extrai a mais-valia.

No que se refere à relação empresa-trabalhador, a maioria dos indivíduos considera como “**mais ou menos**” a forma com que o dono da empresa se relaciona com eles. De maneira geral, os trabalhadores reclamam que o chefe é “grosso”, e que não “tem papas na língua”. Esse dado mostra que os trabalhadores fazem uma divisão entre a empresa e o chefe, uma vez que eles dizem ter orgulho de trabalhar na empresa, mas não tem orgulho de trabalhar para o chefe. A figura do chefe “mandão”, que é capaz de “demitir num piscar de olhos” (Seu Agnaldo, 39 anos) assusta os trabalhadores, daí mais de 55% destes serem da opinião que a relação entre o empregador e os trabalhadores não é tão boa.

Tabela 16 – Opinião sobre a relação empregador-trabalhador

Relação Empregador/Trabalhador	Quantidade	Porcentagem (%)
Ótima	3	7,89
Boa	14	36,84
Mais ou menos	17	44,74
Ruim	1	2,63
Péssima	3	7,89
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Segundo os trabalhadores, falta compreensão do chefe quando, por exemplo, algum trabalhador não consegue ir trabalhar por causa de algum problema pessoal, ou por doença.

Além disso, reclamam que o chefe é radical, cortando o pagamento pela produção quando do não cumprimento das metas.

Em face disso, é razoável pensar que os trabalhadores se sentem pressionados pela empresa e, mais precisamente, pelo chefe deles. Como mostra a tabela abaixo, esse índice chega a mais de 94%, revelando um nível de pressão alto sobre os trabalhadores. Tal pressão se expressa nas exigências que são feitas, como falei anteriormente, aos indivíduos que trabalham nos setores de enformagem e desenformagem, paletagem e embarque de tijolos.

O interessante é que esse último setor sofre uma pressão não somente por parte da empresa em si, mas também diretamente dos clientes. Explico: como, em muitas vezes, são os clientes que vão com seus carros comprarem tijolos na olaria, eles acabam por participar enquanto “supervisores” do processo de trabalho, ficando, de certa forma, no controle indireto dessa atividade. É o que explica Tiago (29 anos, setor de embarque), ao falar do momento do embarque dos tijolos nos carros dos clientes:

A gente embarca tijolos todo dia, de manhã e de tarde. O pessoal (clientes) chegam aí com caminhão ou pick-up para comprar tijolos. Aí a gente vai encher os carros deles. Tem uns que são *esticados* e ficam pedindo para gente ser mais rápido, ou ficam dizendo para a gente pegar um tijolo ao invés de outro. Aí pensa: já cansa, e ainda tem gente no pé do ouvido falando (...).

Tabela 17 – Nível de pressão da empresa sobre o trabalhador

Nível	Quantidade	Porcentagem (%)
Alto	12	31,58
Mais ou menos	17	44,74
Baixo	7	18,42
Baixíssimo	0	0,00
Inexistente	2	5,26
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

A pressão no trabalho pode não se resumir apenas ao local de trabalho, mas para além da fábrica, permeando a vida íntima do trabalhador. Nessa perspectiva, foi também do meu interesse inquirir acerca dessa espécie de “pressão sobre a vida” do operário, que se revela na preocupação dele com o trabalho da empresa estando fora dela. Os dados estão postos na tabela a seguir:

Tabela 18 – Preocupação com o trabalho quando fora do ambiente fabril

Nível de Preocupação	Quantidade	Porcentagem (%)
Alto	8	21,05
Mais ou menos	8	21,05
Pouco	7	18,42
Muito Pouco	0	0,00
Inexistente	15	39,47
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Os dados mostram que mais de 60% dos trabalhadores tem algum tipo de preocupação com o trabalho da olaria quando não estão no espaço fabril. No caso dos paleteiros, suas preocupações se referem ao labor a céu aberto, levando-os a ficarem inquietos sobre o trabalho no sol ou na chuva no dia seguinte. Os forneiros dizem ficar preocupados em relação ao trabalho de outros forneiros que vão lhes suceder na queima dos tijolos, ou seja, se eles conseguirão atingir a meta estipulada, e entregar os tijolos prontos no prazo correto.

No caso daqueles que são oriundos de Manacapuru, mas que residem no prédio ao lado da olaria, a preocupação é ainda maior, uma vez que, em certo sentido, não possuem uma vida “fora do trabalho”, e não tem uma relação direta com a família, ou convívio social que eram acostumados a ter na cidade. A “família” são os colegas de trabalho que ficam a semana toda na hospedaria, de sorte que grande parte das conversas que são travadas entre eles está relacionada ao próprio ambiente de trabalho.

Nessa perspectiva, tais indivíduos levam o trabalho para “casa”, e passam a ter uma rotina diária de preocupação, principalmente no tocante ao número de vezes que trabalharam por *produção*. À noite, os trabalhadores pegam seus “caderninhos” e anotam seus respectivos períodos de tempo que trabalharam sob esse tipo de regime de trabalho. É comum vê-los contando uns para os outros quanto esperam ganhar em face da *produção* que realizaram durante a semana, ou reclamando se o chefe irá realmente pagar conforme ele havia falado.

Isso aponta, concretamente, para um tipo de solidariedade entre os trabalhadores que é pautada pela preocupação com o trabalho, pelas promessas da gerência, e não pela *vida* em seu sentido mais amplo. Portanto, há um constrangimento da empresa sobre o trabalhador –

me refiro aqui ao fato de hospedá-los ao lado da própria empresa – que os faz não ter uma relação social livre das amarras do capital.

Pelo contrário, o que ocorre é uma lógica de controle do trabalho que atravessa a linha divisória entre *tempo de trabalho* e *tempo de não-trabalho*. Assim, a preocupação com o trabalho emerge como um elemento do capital que aflora em um momento em que, teoricamente, deveria ser dedicado não ao trabalho alienado, típico do capitalismo, mas à vida, à família, em suma, às relações sociais não intermediadas pela lógica da empresa. Infelizmente, não é isso que acontece e, em face disso, o capital tem levado vantagem, constringendo os diversos momentos da vida do trabalhador oleiro.

Ainda como parte do estudo da pressão no trabalho, busquei avaliar a questão do desemprego. Mais precisamente, o medo de perder o emprego. Os dados são interessantes: quase 80% dos trabalhadores dizem não ter medo de sair da empresa. Já entre os que dizem ter medo esse índice fica em torno de 20%.

Tabela 19 – Medo de perder o emprego

Medo	Quantidade	Porcentagem (%)
Muito medo	2	5,26
Mais ou menos	6	15,79
Não tem medo	30	78,95
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Quando fomos averiguar que tipo de trabalhador fazia parte, respectivamente, desses dois grupos, verificou-se que os que integravam o primeiro perfil – que não tem medo de perder o emprego – eram trabalhadores acima de 30 anos, há mais de 1 ano na empresa e que moram no meio rural. Do lado do segundo perfil – os que têm medo de perder o emprego – se encontravam os trabalhadores até 30 anos de idade, com menos de 1 ano na empresa e que moram em Manacapuru.

Perguntados por que não tinham medo de perder o emprego, os trabalhadores responderam que tão logo saíssem do emprego atual, conseguiriam trabalho em outra olaria, ou, então, voltariam às atividades ligadas à agricultura. Já os que tinham medo de perder o emprego, responderam que se saíssem da empresa não conseguiriam emprego em Manacapuru, e ficariam desempregados.

Esses dados revelam, pelo menos, três questões fundamentais:

Em primeiro lugar, mostra que os trabalhadores oleiros que vivem no meio rural não se sentem presos em termos de empregabilidade à olaria, pois são, em sua maioria, “antigos” agricultores que ainda possuem terreno rural. Além disso, tem vínculos com parentes que cultivam diversas frutas e tubérculos amazônicos em seus respectivos terrenos. Em outras palavras, estão envoltos por um laço de relações de solidariedade que lhes permite ter certa tranquilidade no que diz respeito às condições materiais e espirituais de existência.

Em determinado sentido, não seria errôneo dizer que se trata de *trabalhadores pluriativos*, posto desenvolverem, principalmente aos sábados e domingos, atividades ligadas ao mundo rural, o que lhes proporcionam, por conseguinte, uma forma de não dependerem, estritamente, do trabalho oleiro.

Em segundo lugar, os dados manifestam o grau de não-inserção no mercado de trabalho de Manacapuru dos trabalhadores oleiros oriundos desse município. Desprovidos de um nível de qualificação profissional que lhes permita obter um emprego na cidade, estes trabalhadores têm nas olarias uma das escassas formas de ganharem o sustento para si e para suas famílias. Daí a dependência que se estabelece entre esses indivíduos e o emprego oleiro. Em outras palavras, o medo que surge em face da possibilidade de perder o emprego na olaria é reflexo direto do medo de não conseguir emprego em Manacapuru, ficando, portanto, à margem do mercado de trabalho urbano.

Poderia se argumentar que, ainda que perdessem o emprego na olaria em que trabalham hoje, os trabalhadores poderiam conseguir emprego em outra olaria. Mas aqui é que está a questão principal, e que constitui o terceiro elemento revelado pelos dados da tabela, qual seja, a distância dessas outras olarias em relação à cidade de Manacapuru. Eis o ponto-chave: das 25 olarias de Iranduba, a olaria na qual realizei a pesquisa é a mais próxima de Manacapuru (48 km). A outra olaria mais próxima está a uma distância de 63 km deste município, o que, em termos de preço das passagens de ônibus – que é, como vimos uma das principais reclamações dos trabalhadores – significaria um custo alto comparado ao valor que se paga até a olaria em que eles trabalham hoje.

Como última questão deste subcapítulo, perguntei aos trabalhadores se eles eram felizes no atual emprego. Conforme mostra a **tabela 20**, mais de 80% dizem ser felizes. Para estes, a felicidade está relacionada ao fato de “(...) *poderem estar trabalhando, ao invés de está por aí, desempregado, ou fazendo coisa errada*” (Seu André, 45 anos, morador da Vila do Ariaú). Isso mostra, dessarte, que a felicidade destes trabalhadores está ligada a uma postura em

relação à vida, ao valor que dão ao trabalho no sentido amplo, sem levar em conta as condições de precariedade ou controle do trabalho, mas sim, a satisfação que tem em trabalhar, não importando o *tipo* específico de trabalho.

Do número restante, cerca de 15% dizem serem infelizes, enquanto pouco mais de 2% dizem não saber responder. Do conjunto dos que se dizem ser felizes, cerca de 80% tem mais de 30 anos de idade. Já os que dizem ser infelizes, cerca de 90% têm idade menor que 30 anos, o que mostra que pretendem buscar um emprego melhor. Isso é revelado na opinião de um desses trabalhadores “infelizes”: “(...) *não sou feliz nesse trabalho não. Só trabalho aqui porque é o jeito. Se tivesse outro [emprego] deixaria esse e iria embora*” (Marcelo, 25, morador de Manacapuru). Eis abaixo os dados da tabela em quantidade e porcentagem:

Tabela 20 – Felicidade no emprego atual

Felicidade	Quantidade	Porcentagem (%)
Muito feliz	1	2,63
Feliz	30	78,95
Infeliz	6	15,79
Não sabe	1	2,63
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Diante de todo esse conjunto de questões que postulei no decorrer deste subcapítulo, e que mostram um grau significativo de precariedade, de insatisfação e de controle do trabalho, fica “no ar” o questionamento acerca do modo que os trabalhadores reivindicam as melhorias no ambiente de trabalho, bem como da forma de organização dos mesmos e da participação deles em sindicatos da classe e, também, da participação do sindicato nas lutas pelos direitos da categoria. É o que farei no próximo tópico.

3.6 O sindicato e os trabalhadores

O sindicato que representa os trabalhadores da categoria oleira é o **Sindicato dos Trabalhadores oleiros do Estado do Amazonas**, com sede em Manaus e com mais de 600 filiados. Levando em conta o número total de trabalhadores oleiros do município de Iranduba (cerca de 1200), observa-se que apenas 50% dos trabalhadores estão ligados à ação sindical.

Para o presidente do sindicato, a pequena adesão ao movimento está ligada à baixa escolaridade dos trabalhadores, que acabam por não entender qual o papel do sindicato nas

fábricas e, assim, não se filiam. Além disso, segundo o presidente, vários trabalhadores são amigos dos donos, e a relação com o sindicato passa a ser mal vista pelos proprietários.

(...) o fator escolaridade é um caso que gera muita desconfiança. É preciso muito diálogo paciência e carinho para lidar com eles. Tenho aprendido muito com esses meus companheiros. O trabalho em olaria é muito estafante, embora as empresas tenham melhorado a sua estrutura o ambiente de trabalho ainda é insalubre, muita poeira e calor, isso limita os trabalhadores até mesmo para tentarem se qualificar (PRESIDENTE DO SINDICATO).

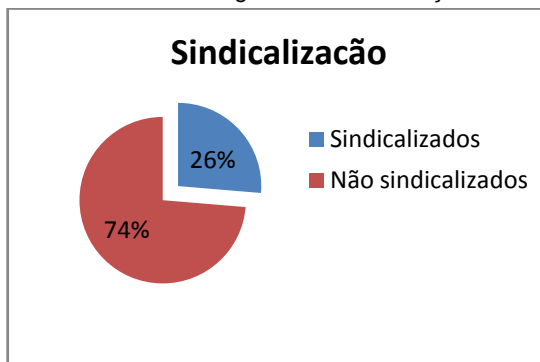
Não obstante a baixa sindicalização, de acordo com o presidente do sindicato, este tem sido atuante, e estado presente constantemente nas olarias para ouvir os trabalhadores e promover discussões tendo em vista a melhoria no ambiente produtivo. Nas palavras do próprio presidente: *“Nossa atuação é permanente, visitamos as empresas, orientamos os trabalhadores e discutimos melhorias tanto no ambiente e condições de trabalho, como na questão salarial”*.

Em termos de conquistas da categoria, o presidente aponta que:

Depois que assumimos o Sindicato temos conseguido algumas conquistas. Para nós sindicalistas as conquistas serão sempre motivo para perseguirmos novas frentes de batalhas. No caso das Olarias é importante entender que estamos lidando com um tipo de empresa com capacidade muito reduzida de investimento, isso leva naturalmente a precarização da mão de obra. Passando pouco mais de cinco anos, podemos dizer que já houveram (sic) melhorias no setor, mas ainda é muito tímido no quesito ambiente de trabalho. É uma batalha que ainda vamos ter que insistir muito até resolverem (Idem).

Na empresa pesquisada o número de trabalhadores sindicalizados é menor do que a média apontada pelo presidente do sindicato, como podemos observar no gráfico abaixo:

Gráfico 1 – Porcentagem de sindicalização



Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Como possível explicação para a baixa taxa de sindicalização na empresa, podemos apontar, dentre outros fatores, a própria distância geográfica que existe entre os trabalhadores e a sede do sindicato. Era de se esperar que a sede estivesse localizada no município de Iranduba. Mas, como já disse, ela localiza-se no centro da cidade de Manaus, o que dificulta a ida dos trabalhadores até o local.

Nesse caso, o sindicato teria de ir ao encontro dos trabalhadores, convocando-os para os debates, e, dessarte, incentivando-os à participação enquanto membros da organização sindical. Entretanto, segundo os trabalhadores da empresa pesquisada não é isso que ocorre. Pelo contrário, conforme informa Seu Fabrício, 44 anos:

Eu trabalho aqui há mais de sete anos, e nunca vi esse tal de sindicato aparecer. Eu sei que eles descontam um valor na carteira [de trabalho] que é para pagar o sindicato, mas não sei nem para que serve. Acho que eles [o sindicato] só fazem ficar com nosso dinheiro mesmo.

O que esse trabalhador aponta é significativo, e revela um contra-discurso aquilo que o próprio presidente do sindicato assevera: que tem efetuado visitas constantes às empresas. Durante um período de sete anos o trabalhador citado nunca foi convocado para uma reunião sindical e nunca viu o presidente do sindicato na empresa, o que direciona-nos a uma certa dimensão da fragilidade existente na relação entre sindicatos e trabalhadores.

Acresce a esse dado, o fato de os trabalhadores pagarem um valor ao sindicato e que lhes redunde em benefícios concretos. Na verdade, pagam o sindicato, mas não sabem qual o papel deste na organização dos trabalhadores. Aqueles que são sindicalizados relatam que, quando do contrato de trabalho com a empresa, esta pergunta se eles vão querer se filiar ao sindicato. No caso positivo, assinam um documento onde consta que serão descontados R\$ 11 reais mensais referentes ao pagamento do sindicato.

Observa-se, com efeito, que o próprio ato de sindicalizar-se é intermediado pela empresa. É esta que leva o sindicato ao trabalhador, e não o inverso disso, qual seja, o sindicato, em seu papel histórico, indo ao trabalhador e sendo o instrumento de lutas pelas conquistas da classe operária.

Esse distanciamento do sindicato em relação aos trabalhadores da empresa leva ao desinteresse em sindicalizar-se, conforme relata Paulo, 33 anos:

(...) Não sei para quê vou pagar esse negócio de sindicato. Tem os meus amigos aí que pagam, mas eu não vejo eles [o sindicato] fazerem nada por eles [os trabalhadores]. Tu já viu esse sindicato aparecer aqui alguma vez para fazer alguma coisa pela gente [perguntando para um trabalhador que

estava ao lado]? Vem nada! Só vejo o pessoal que paga dizer que vem descontado no pagamento um dinheiro, acho que é uns onze reais. Mas eu vou ficar pagando isso para quê? Para não ter nada em troca? (...)

Como análise, podemos dizer que não é que o trabalhador não tenha interesse no sindicato, pois muitos que são sindicalizados me perguntaram onde estava localizada a sede sindical, e pediram o telefone, dizendo que iriam ligar para solicitar melhorias. A questão central é o distanciamento que o próprio sindicato mantém em relação aos trabalhadores, não realizando visitas, não entregando panfletos, não fazendo uma campanha por melhorias salariais e nas condições de trabalho.

Na lógica sindical aparece um discurso de atuação constante. Mas na fala dos trabalhadores esse discurso não passa de uma retórica. Eles não confirmam aquilo que o sindicato assevera. Há, portanto, um descompasso entre o discurso sindical e a realidade oleira .

Isso tem implicações práticas importantes, pois os trabalhadores ficam sem ter uma direção, já que essa é um dos objetivos da luta sindical, e, assim, não conseguem unir forças para estruturar uma ação coletiva que vise à qualidade do trabalho, à saúde do operário e a um nível salarial maior. Isso fica patente quando perguntei a um trabalhador como eles fazem para reivindicar as demandas da categoria, uma vez que a atuação do sindicato não se faz presente na olaria:

A gente não faz nada. Não tem líder, não tem ninguém. O pessoal até tentou reunir uma vez aí, mas não deu certo. Tem uns que podem dedurar [os trabalhadores] para o chefe, e aí vem confusão para cima da gente. Aí é melhor a gente ir trabalhando e ir levando a vida, né? (...) (ALBERTO, 30 anos).

Na tabela a seguir elenquei quais são as principais reivindicações dos trabalhadores as quais o sindicato, se estivesse atuante na olaria, poderia lançar mão como bandeira de luta. Em primeiro lugar encontram-se as mudanças nas condições de trabalho, o que já vem se mostrando como uma das principais reclamações dos trabalhadores. Em segundo, está o aumento de salário, e, em terceiro, o transporte para Manacapuru e o lazer.

Por lazer os trabalhadores se referem a um local que possibilite o jogo de futebol principalmente nos fins de semana. Na verdade, esse espaço já existe, estando localizado ao lado da olaria. Era nesse local que os trabalhadores jogavam suas partidas de futebol e realizavam torneios entre os trabalhadores. No entanto, em 2012 a olaria construiu um

canteiro de verduras atrás do campo, e proibiu a prática do lazer no local, sob a justificativa de que “a bola iria quebrar as verduras”. “Fim do jogo”.

Tabela 21 – Reivindicações dos trabalhadores

Reivindicações	Quantidade	Porcentagem (%)
Condições de Trabalho	7	18,4
Deslocamento para Manacapuru	2	5,2
Lazer	2	5,2
Aumentar o salário	4	10,5
Nada	17	44,7
Outros	6	15,7
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Impressiona-nos a porcentagem de trabalhadores que dizem não ter nada para reivindicar. Isso não mostra, de maneira alguma, que o trabalho não necessite de melhorias, pois como vimos no subcapítulo anterior, os próprios trabalhadores tem apontado para diversas insatisfações em relação ao ambiente produtivo. Aqui a questão central é o elemento da *reivindicação*, da busca por ação que exige uma organização coletiva, em suma, de uma atitude de resistência de classe face às artimanhas do capital.

Contudo, desacreditados de que suas atitudes possam mudar algo, os trabalhadores preferem “ir trabalhando e ir levando a vida”, como vimos na fala do Alberto. Desprovidos desse instrumento de luta – o sindicato – os trabalhadores oleiros são entregues aos próprios ditames do capital, corporificados nas estratégias empresariais, que visam, de certa forma, preencher o vazio deixado, sobretudo, pela não atuação sindical. Os Círculos de Controle de Qualidade (CCQ) e as parcerias da empresa com o Estado e a iniciativa privada são exemplos disso. É o que será abordado no próximo capítulo.

Capítulo IV

Desenvolvimento Regional e Interesses de Classe: a relação entre a olaria, empresários, Estados e trabalhadores

Nesta etapa do trabalho irei apontar para as mudanças de ordem tecnológica e organizacional implementadas na olaria face à crise que o setor oleiro vinha enfrentando desde a década de 1990. Trata-se de um conjunto de ação empresarial que se configura, com efeito, enquanto parte fundamental da busca pela otimização da produção e pelo melhor controle da força de trabalho. Contudo, o dado novo e que, por conseguinte, é revelador, é a teia de relações que são forjadas no momento anterior a chegada das ações empresariais à olaria. Em outras palavras, é interessante observar qual a macro configuração da qual esse conjunto de estratégias empresariais fazem parte, bem como identificar quais e quem são os sujeitos envolvidos no processo; além disso, e mais importante, é crucial compreender como esses sujeitos se relacionam entre si, engendrando, assim, uma configuração política-econômica que terá seu enraizamento no tecido produtivo oleiro-cerâmico.

O enraizamento está relacionado, assim, a uma lógica maior. Dito sucintamente, liga-se à questão de como “desenvolver” as potencialidades dos interiores dos estados brasileiros, diante da concentração de recursos em poucos municípios. No caso do Amazonas, tal questão se coloca de forma mais latente, posto que a capital do estado, Manaus, é o pólo industrial e comercial que representa mais de 83% do PIB estadual.

Logo, a ideia de expandir o desenvolvimento para o interior torna-se uma espécie de “missão” para os gestores e formuladores de políticas públicas, criando, para tanto, instrumentos e parcerias que possibilitem a concretização de projetos voltados para a dinamização da economia regional.

Atualmente no Brasil, podemos identificar, pelo menos, dois tipos de aplicação desses projetos que objetivam otimizar as economias regionais: as iniciativas estaduais de desenvolvimento, que tem como idealizadores os próprios gestores ligados ao governo estadual; e a iniciativa federal, atrelada mais a um “Projeto de Brasil”, que estabelece as prioridades para a consolidação de uma política nacional de desenvolvimento.

Por um lado, enquanto exemplo do primeiro tipo de proposta de desenvolvimento, podemos citar o Programa Terceiro Ciclo, gestado em meados da década de 1990 no governo de Amazonino Mendes, e que visava, dentre outras metas, fixar o homem do interior no interior, dotando-o de ferramentas que lhe possibilitasse continuar produzindo gêneros

agrícolas. Tratores, motores de popa, carros de mão, enxadas, etc. fizeram parte deste “kit de sobrevivência” distribuídos pelo então governador.

Como que seguindo os passos do governante anterior, o ex-governador Eduardo Braga lançou no começo da década de 2000 o Programa Zona Franca Verde, que, de forma semelhante ao Terceiro Ciclo, apregoava – e ainda apregoa – o discurso de transferência de recursos (crédito para micro-empresários) para o interior através do desenvolvimento das potencialidades do *caboclo amazonense*. Contudo, aqui se colocou um elemento novo: a questão da *sustentabilidade*. Não era à toa que ouvíamos inúmeras vezes o ex-governador falando que “a floresta em pé rende mais do que derrubada”. O Programa Bolsa Floresta, que concede um benefício no valor de R\$ 50,00 às mães que residem em unidades de conservação, é característico desse “novo ciclo”.

No que se refere ao segundo tipo de formulação e implemetação de projetos para o desenvolvimento, podemos apontar para o Projeto “Brasil em Ação”, vinculado ao governo do ex-presidente Fernando Henrique Cardoso, bem como o Programa de Aceleração do Crescimento⁴⁴, ligado ao governo do ex-presidente Luis Inácio Lula da Silva e da então presidenta Dilma Rousseff. Tais projetos possuem algo em comum: o objetivo de alavancar a economia brasileira através do investimento em setores chaves e estratégicos da estrutura econômica do país. Outro ponto em comum seria a cooperação entre governo e mercado, onde esses dois atores, em função da Parceria Público-Privada (PPP), entram em acordo para fomentar as “condições ao desenvolvimento nacional”.

No caso específico do governo Lula e Dilma, que tem o PAC como principal plataforma de desenvolvimento, foram estabelecidos um leque de sub-projetos, que visavam, por seu turno, diminuir as diferenças regionais, ao mesmo tempo em que criavam as condições estruturais para desenvolver as potencialidades dos setores produtivos estratégicos que operavam aquém da sua real capacidade de produção.

Refiro-me aos *Arranjos Produtivos Locais*, que, segundo o próprio Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, trata-se de

(..) aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais,

⁴⁴ Lançados em 1996 e 2007, respectivamente.

tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (MDIC, 2013)⁴⁵

Mesmo sendo adotadas no Brasil desde 2000, ainda no governo Fernando Henrique Cardoso, as políticas de Arranjos Produtivos Locais só se tornou política oficial do governo, a partir de 2003, com a instituição do Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL), composto por 33 instituições governamentais, como BNDES, CNPQ, FINEP, Ministério da Ciência da Ciência e Tecnologia (MCT), entre outros.

Enquanto coordenador dos APLs, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, através da Secretaria de Arranjos Produtivos Locais, e do Desenvolvimento Regional do BNDES, vem criando várias frentes de trabalho, que tem como meta “organizar as atividades produtivas, com base na percepção de que existe um desequilíbrio histórico entre as regiões brasileiras no que diz respeito ao apoio financeiro recebido do governo” (MDIC, 2013).

Nesse sentido, foram formados mais de 1000 APLs espalhados por todas as regiões do Brasil, como também foram criados Núcleos Estaduais de Apoio às APLs, onde governo estadual e iniciativa privada, sob orientação do MDIC e MCT, buscam elaborar e por em prática um plano de ação que viabilize o desenvolvimento das economias locais. Nas palavras do próprio Governo Federal:

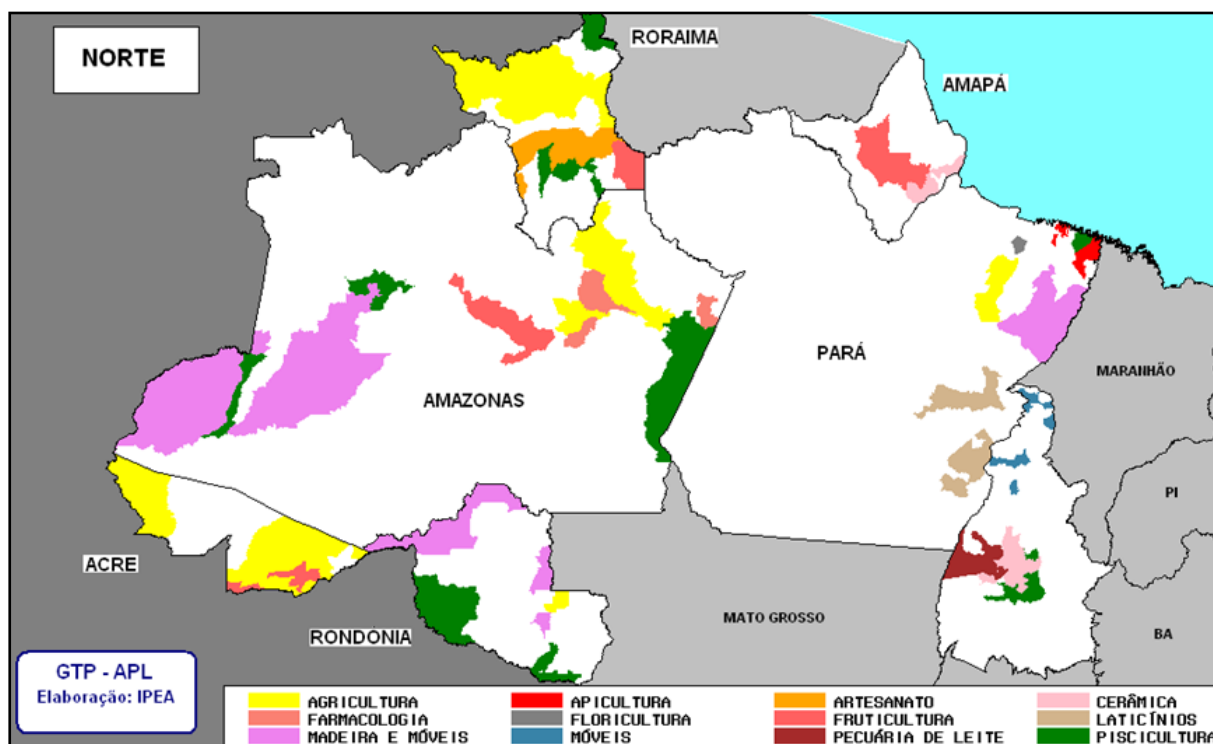
(...) Em todo o país, iniciativas públicas do governo federal, dos estados e municípios, além dos esforços privados, pautam-se na abordagem de arranjos produtivos, com destaque, também, para a atuação dos bancos, públicos e privados, que reconhecem a importância da disponibilização de crédito em APLs. (...) Tais considerações vêm estimulando o desenho de modelos de desenvolvimento mais abrangentes e adequados às especificidades e heterogeneidade, e que valorizem as questões regional, social, cultural, ambiental, tecnológica, organizacional e de inovação, próprias ao caso brasileiro⁴⁶.

Na região Norte, já se soma um número de 23 APLs espalhadas pelos estados, com destaque às ações voltadas à agricultura, setor madeireiro e à piscicultura, conforme podemos observar na figura a seguir:

⁴⁵ Disponível em <<http://www.mdic.gov.br/portalmDIC/sitio/interna/interna.php?area=2&menu=300>> Acesso em 27 janeiro 2013.

⁴⁶ Idem.

Figura 23 – Arranjos Produtivos Locais na Região Norte do Brasil



Fonte: SANTOS / IPEA, 2011.

Tratando especificamente do estado do Amazonas, os Arranjos Produtivos Locais tiveram momento inicial em 2001, em face de uma articulação entre o Ministério da Ciência e Tecnologia e o Banco da Amazônia, com a intermediação do então Departamento de Ciência e Tecnologia vinculado à extinta Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico – SEDEC, e também da participação da Fundação Centro de Análise, Pesquisa e Inovação Tecnológica – FUCAPI (SANTOS, 2011).

Nesse primeiro momento foram definidos cinco segmentos econômicos que fariam parte do projeto piloto de Arranjos Produtivos Locais, quais sejam: a) fitoterápicos e fitocosméticos; b) fruticultura; c) madeira-móvel; d) piscicultura; e) fécula e farinha de mandioca.

Contudo, foi somente a partir de 2004, com formação de um Núcleo de Gestão Compartilhada no âmbito da recém-criada Secretaria de Ciência e Tecnologia e da Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Econômico que os Arranjos Produtivos Locais passaram a receber as primeiras ações de apoio e agregação de novos recursos financeiros (NORONHA, 2008). Nesse período também foi significativa a participação da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas (FAPEAM), uma vez que esta passou a financiar

projetos de pesquisa em inovação tecnológica que poderiam redundar em benefícios aos APLs.

Em 2007, foram formalizados os Arranjos Produtivos Locais que apresentei anteriormente, sendo acrescentados outros cinco, totalizando um conjunto de dez APLs no Amazonas. O Quadro abaixo mostra tais arranjos produtivos e seus respectivos municípios.

Quadro 1 – Arranjos Produtivos Locais no Amazonas formalizados em 2007

APLs	Municípios
Fitoterápicos e Cosméticos	Barreirinha, Manaquiri, Manaus e entorno
Polpas, Extratos e Concentrados de Frutas Regionais	Itacoatiara, Anori, Codajás, Iranduba, Manacapuru, Presidente Figueiredo e Rio Preto da Eva
Fécula e Farinha de Mandioca	Manacapuru, Iranduba, Itacoatiara, Presidente Figueiredo e Rio Preto da Eva
Produção de Pescado	Tabatinga, Atalaia do Norte, Benjamin Constant, Fonte Boa, Iranduba, Manacapuru, Maués, Rio Preto da Eva
Madeira, Móveis e Artefatos	Atalaia do Norte, Carauari, Itacoatiara, Jutai, Manaus e entorno, Tabatinga
Turismo Ecológico	Manaus, Benjamin Constant, Manacapuru, Maués, Novo Airão, Parintins, Presidente Figueiredo, Rio Preto da Eva, Tabatinga
Artesanato	Tabatinga, Manacapuru, Maués, Parintins, Presidente Figueiredo
Produtos e Serviços Ambientais	Boa Vista dos Ramos, Carauari, Manicoré, Tefé
Construção Naval	Manaus, Barcelos, Itacoatiara, Parintins, Iranduba
Base Mineral (oleiro-cerâmico)	Presidente Figueiredo, Iranduba, Nova Olinda do Norte, Urucará

Fonte: SANTOS, 2011. Adaptação do autor.

No Fórum de APLs, em reunião de meados de 2008, esses municípios foram validados, como também se formou um grupo de parceiros que se lançaram enquanto membros, dentre os quais podemos destacar:

Governo Federal: Superintendência da Zona Franca de Manaus – SUFRAMA; Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis – IBAMA; Universidade Federal do Amazonas – UFAM; Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais – CPRM.

Governo Estadual/Municipal: Secretaria de Estado de Planejamento e Desenvolvimento Econômico – SEPLAN; Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia – SECT; Universidade do Estado do Amazonas – UEA; Associação Amazonense de Municípios – AAM.

Sistema S: Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas do Amazonas – SEBRAE/AM; Instituto Euvaldo Lodi – SESI/IEL; Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI.

Setor Empresarial: Federação das Indústrias do Estado do Amazonas – FIEAM; Associação dos Ceramistas do Estado do Amazonas – ACERAM.

Instituições Financeiras: Banco da Amazônia; Agência de Fomentos do Estado do Amazonas – AFEAM; Banco do Brasil – BB; Caixa Econômica Federal – CEF.

Esse conjunto de membros realizou, a partir de 2008, diversas visitas técnicas aos respectivos APLs, no sentido de fornecer diagnósticos dos setores produtivos, indicar estratégias de ação, e, a partir daí, introduzir ações que promovesse o desenvolvimento dos processos produtivos e o aprimoramento da capacidade competitiva dos atores envolvidos no arranjo (SANTOS, 2011).

Cada arranjo sofreu intervenções específicas que fogem ao objetivo deste trabalho, o qual busca tratar estritamente do Pólo oleiro-cerâmico.

No caso desse pólo em especial, houve em julho de 2008 a primeira visita técnica do grupo NEAPL para o 1º Seminário do Arranjo Produtivo Local de Base Mineral – Pólo Oleiro-Cerâmico, em Iranduba, contando com presença maciça da comunidade dos empresários ceramistas (NEAPL, 2009).

No referido seminário foram delineados um leque de objetivos para um período de quatro anos, os quais podem ser elencados da seguinte forma: 1) Agregar valor e diversificar produtos de modo a ampliar a participação em mercados mais distantes; 2) Conhecer a demanda e a necessidade do cliente e estabelecer parceria e cooperação para o desenvolvimento de produtos de qualidade e fabricação de peças especiais; 3) Mudar a estratégia de competição, que deveria ter por base a qualidade e a inovação; 4) Incorporar tecnologia à produção, desde a prospecção da argila até a expedição; 5) Aproveitar os resíduos de madeira do Pólo Industrial de Manaus; 6) Aumentar a integração dos empresários e consolidar a imagem da empresa; 7) Promover projeto de Manejo Florestal privado para fins energéticos.

Tais objetivos começaram a ser perseguidos já no ano de 2008 e, neste mesmo ano, os valores destinados ao Arranjo Produtivo Local de Base Mineral já chegavam a mais de R\$ 14 milhões, sendo 55% de origem federal, e 45%, de origem estadual/municipal (SANTOS, 2011).

Levando em conta o contexto de crise que o setor oleiro vinha enfrentando desde meados da década de 1990, e que se tornou mais latente a partir do início dos anos 2000, apontarei como se deu a implementação de três objetivos postos acima, que surgem, com efeito, enquanto instrumento de reversão do quadro produtivo que se tinha até então. A estes objetivos estão ligados grande parte dos outros. Contudo, como recurso metodológico, considero profícuo estruturar os principais deles através da organização expositiva contidas nos seguintes tópicos: Desenvolvimento e empresários: a relação entre a olaria e o Pólo Industrial de Manaus; Desenvolvimento e Estado: a parceria com a Embrapa e Fapeam; Desenvolvimento e trabalho: os Círculos de Controle de Qualidade.

Vejamos.

4.1 Desenvolvimento e empresários: a relação entre a olaria e o Pólo Industrial de Manaus

A parceria com as empresas do Pólo Industrial de Manaus teve início em 2008 e foi firmada através de acordo entre o dono da Cerâmica CA1, a SUFRAMA, a SUDAM e a FIEAM. As indústrias desta última associação descartavam os resíduos provenientes do seu processo de fabricação, não tendo nenhuma outra forma de aproveitamento. Esses resíduos eram de interesse estratégico por parte da Cerâmica CA1, uma vez que na época a empresa estava sob forte fiscalização do IBAMA em face do uso de madeira proveniente dos *roçados*⁴⁷ dos pequenos agricultores.

Essa compra da madeira estimulava a derrubada de mais florestas uma vez que, além do próprio ganho com a venda de farinha de mandioca, o agricultor ainda podia vender a madeira resultante da queima do seu roçado (coivara) para a Cerâmica. Nessa época era comum ver caminhões velhos saindo dos ramais vicinais (a maiorias sem asfalto) com inúmeras “toras” de lenha e indivíduos sujos de carvão em cima delas. Além disso, a própria

⁴⁷ Terreno usado para plantio.

Cerâmica pagava serradores para derrubar árvores no sentido de prover lenha para seus fornos.

Com a fiscalização constante do IBAMA e o monitoramento do IPAAM, esse tipo de atividade tornou-se impraticável, contribuindo para isso o fato da Cerâmica localizar-se à margem da AM-070, uma área de considerável tráfego de carros sendo, portanto, impossível essa prática ocorrer sem ser notada.

Nas reuniões entre a Cerâmica e os empresários do Distrito ficou claro que a idéia de fornecer o “lixo” da produção do Pólo para a CA1 interessava a ambas as partes. Ao todo, nove empresas passaram a participar da parceria com a Cerâmica; seus nomes não serão colocados neste trabalho por não termos autorização por parte do gerente da empresa, o qual nos disse “tratar-se de uma questão estratégica”.

Tal relação de parceria pode ser evidenciada nas palavras do então e atual presidente da Federação das Indústrias do Estado do Amazonas, Antônio Silva:

(...) vamos tentar auxiliar da melhor maneira esse segmento da indústria amazonense [o pólo oleiro-cerâmico], tomando medidas em conjunto com os setores interessados do Pólo Industrial de Manaus que podem disponibilizar resíduos aproveitáveis na produção de cerâmicas, observando sempre o exercício da responsabilidade social [e] ambiental nesse processo produtivo (FIEAM, 2008, p. 02).

Esses resíduos a qual o senhor Antônio Silva faz referência não se referia a todo resto da produção das empresas, mas tão somente à biomassa, ou seja, matéria de origem vegetal utilizada como fonte de energia.

Segundo o projeto, seriam investidos mais de R\$ 2 milhões de reais financiados pelos órgãos expostos anteriormente, e que seriam usados para:

- Construir um galpão de 5.000 m², que funcionaria como uma Central de Resíduos;
- Adquirir um triturador de resíduos no valor de R\$ 475.000,00;
- Compra de equipamentos de guindaste no valor de R\$ 272.000,00;
- Aquisição de 18 caixas coletoras de 25m³ no valor de 252.000,00;
- Compra de 3 caminhões no valor total de R\$ 567.000,00.

Tendo como base esses objetivos, ambas as partes avaliaram os riscos e benefícios envolvidos na relação que estava sendo gerada. Eles estão listados a seguir:

Quadro 2 – Benefícios e riscos para a olaria CA1

BENEFÍCIOS:	RISCOS:
<ul style="list-style-type: none">- Redução dos custos de produção;- Relações cooperativas;- Garantia de suprimento;- Previsibilidade do contrato;- Transparência nas informações obtidas nas auditorias externas;- Aumento da qualidade;- Aumento da possibilidade de um maior poder de competitividade.	<ul style="list-style-type: none">- Maior dependência do fornecedor;- Envolve um novo estilo de negociação;- Demanda um maior uso de ferramentas gerenciais para administrar;- Aumento nos custos de comunicação e coordenação;- Maior apoio às empresas envolvidas na relação;

Fonte: MACIEL, 2010.

Quadro 3 – Benefícios e riscos para as empresas do PIM

BENEFÍCIOS:	RISCOS:
<ul style="list-style-type: none">- Contrato previsível;- Destino certo para seus resíduos;- Maior interação com outro ramo de atividade econômica;- Redução nos custos de transporte referentes aos resíduos;- Controle sobre o andamento da parceria;- Influência nos processos de decisão da olaria;- Ganho em relação à competitividade.	<ul style="list-style-type: none">- Aumento nos custos de comunicação e coordenação do projeto com a olaria;- Insegurança quanto à possibilidade da extinção da parceria;- Pressão para assumir as etapas do projeto;- Maior apoio técnico à olaria;

Fonte: MACIEL, 2010.

Nesse sentido, a negociação ocorreu de acordo com os critérios a seguir identificados e que foram estabelecidos tendo em vista a metodologia proposta por Issato (1996). Eles correspondem aos anos de 2008 a 2010:

- **Conhecimento mútuo:** A fase do conhecimento mútuo iniciou-se no primeiro semestre do ano de 2008 quando os parceiros começaram a fazer visitas de “reconhecimento” nas partes envolvidas, numa espécie de relação unilateral, sem nada efetivado ainda em matéria de trocas reais, apenas informações sobre as empresas. A idéia era conhecer mutuamente como as partes envolvidas estavam estruturadas: histórico, localização, número de funcionários, capacidade de produção, configuração logística e seu arquétipo organizacional.

- **Exploração:** Essa fase deu-se quando do início das trocas bilaterais no segundo semestre de 2008. As empresas do Distrito começaram a enviar de forma esporádica a biomassa que a olaria CA1 necessitava nos seus fornos. A maior parte desse material era constituída por paletes (espécie de caixa de madeira).

- **Expansão:** A expansão ocorreu a partir de um problema encontrado logo nos primeiros meses do início das atividades de exploração: qual seria a melhor forma de transportar esses resíduos até a olaria sem que houvesse custos altos, uma vez que as empresas não teriam condições de fornecer um caminhão cheio todos os dias? Os caminhões teriam que ficar parados nas empresas até serem carregados, o que demoraria cerca de dois dias? Ou eles teriam que esperar as empresas ligarem para a olaria comunicando que já tinha material suficiente, o que levaria a olaria a deslocar um caminhão até Manaus e esperar que ele fosse carregado?

Essas duas alternativas mostraram-se inviáveis em virtude do custo elevado. Essa última deixaria um caminhão ocioso por horas, significando em termos financeiros, perdas consideráveis uma vez que, para as olarias de Iranduba, os caminhões “são os reis”, já que fazem todo o transporte dos tijolos até Manaus.

A solução encontrada pela olaria CA1 foi inovar no modelo de caminhão que transportaria não somente os resíduos até ao km 36 da AM-070, mas também levaria os tijolos aos clientes da capital amazonense.

Esse novo modelo de caminhão é uma espécie de *caminhão-caçamba* (Figura 24) chamado *Roloo-hollof*. Ele tem uma caixa móvel (Figura 25) que pode ser retirada do caminhão e depois colocada. Além disso, a caixa possui aberturas laterais, o que facilitou o embarque de resíduos e de tijolos.

Figura 24 – Caminhão Holo-hollof



Fonte: MACIEL, 2012.

Figura 25 – Caixa do caminhão



Fonte: MACIEL, 2012.

Essa inovação no modelo de transporte mostrou-se importante na medida em que solucionou o problema citado acima, ou seja, com o Roloo-hollof não era mais necessário deslocar o caminhão até o Distrito a fim de esperar que ele fosse cheio de resíduos. Pelo contrário, os motoristas passaram a ir até ao Distrito deixando uma caixa nas empresas. Uma vez cheia de resíduos, elas ligavam para a cerâmica CA1 informando que a caixa já estava carregada de material.

Nesse sentido, a CA1 deslocava um caminhão até Manaus para buscar a caixa cheia de biomassa e deixava outra caixa vazia na empresa que havia ligado. Observa-se, portanto, que o caminhão não ficava parado, pelo contrário, esperava apenas o tempo em que o motorista assinava o termo de entrega do material e a caixa era acoplada à carroceria do caminhão.

À medida que essa prática foi sendo aprofundada, a data em que as empresas ligavam para a CA1 tornou-se previsível (três vezes por semana), sendo possível conciliar a entrega de tijolos em Manaus com o embarque de resíduos no Distrito. Em outras palavras, quando o caminhão ia fazer entregas aos principais clientes da capital (Construtora Arruda Guimarães, Platinum Construções, Construtora Colméia e Ephigênio Sales Empreendimento Imobiliário SPE), ele “aproveitava a viagem” para ir ao Distrito, o que numa relação custo-benefício tornava esse último quesito mais compensador em termos financeiros (CERÂMICA CA1, 2010).

Figura 26 – Caminhão chegando do Distrito



Fonte: MACIEL, 2012.

Figura 27 – Caixa do caminhão cheia de resíduos



Fonte: MACIEL, 2012.

- **Comprometimento:** Nessa fase estabeleceu-se o compromisso por parte da Cerâmica CA1 de permitir que as empresas do Distrito fizessem todo mês uma espécie de auditoria externa, ou seja, averiguar se a Cerâmica cumpre as normas estabelecidas pelo órgãos ambientais. Essas auditorias estão sendo feitas até ao dia de hoje. Em uma das minhas visitas à Cerâmica, havia 8 pessoas das empresas do Distrito fazendo inspeção, o que não me permitiu entrar nas instalações da CA1.

Em uma posterior conversa com o gerente da empresa, ele me informou que essas visitas são constantes. Quase toda semana as empresas do Distrito ligam comunicando que vão fazer uma inspeção em determinado dia e horário.

Além disso, a cerâmica CA1 comprometeu-se a buscar e obter o Certificado ISO 9000 e 14000⁴⁸ até ao ano de 2013. É importante frisar que esse é um dos critérios fundamentais que norteiam a parceria. Sem essa busca pelos ISO's a parceria poderá ser desfeita.

Observar-se, portanto que há uma pressão externa que em certo sentido força a corrida atrás destes certificados internacionais. Eles são elementos que dão notoriedade a uma empresa e certificam que ela trabalha dentro de um padrão de qualidade global. Em se tratando do ISO 14000, ele atesta que a empresa segue um conjunto de normas de gestão ambiental definido pela Organização Internacional para Padronização. Nessa perspectiva, as empresas do Distrito são quem controlam essa parceria, estabelecendo os limites e os passos a serem dados.

⁴⁸ International Organization for Standardization. Os ISOs 9000 e 14000 se referem a certificações dadas às empresas que buscam cumprir normas de segurança do trabalho e legislação ambiental, respectivamente.

Outra exigência estabelecida pelas empresas dizia respeito à redução da quantidade de fumaça “preta” que saía das chaminés da Cerâmica. Essa fumaça caracterizava a poluição gerada pela queima de tijolos e constituía-se em um péssimo retrato para a fábrica e para a parceria como um todo.

Nesse sentido, em meados de 2009 (o aparelho passou a operar somente em 2010) a Cerâmica CA1 instalou na fábrica uma espécie de “lavador de fumaça” que através de jatos constantes de água reaproveitada (chuva), retira a grande parte do dióxido de carbono contido na fumaça “preta” (CERÂMICA CA1, 2009). Na visita à Cerâmica em abril de 2010 era possível ver uma grande quantidade de fumaça escura saindo das chaminés da Cerâmica. Mas no trabalho de campo de janeiro a julho de 2012 tornou-se visível a redução desse tipo de fumaça, o que me causou surpresa à primeira vista.

O interessante é que essas mudanças que estou apontando não faziam parte do leque original de objetivos estabelecidos quando da realização da parceria, em 2008. Na verdade, de todos os objetivos que elenquei no começo desse subcapítulo, apenas dois foram, de fato, concretizados: a compra de 3 caminhões e de 18 caixas coletoras. Os objetivos restantes, como a construção de uma Central de Resíduos que era uma das principais metas, “não saíram do papel”, de sorte que a biomassa proveniente das empresas do PIM ainda não tem um local adequado de armazenamento, sendo colocada no pátio da empresa, ou seja, exposta à chuva e ao sol. É o que mostram as seguintes fotos:

Figura 28 – Local de armazenamento dos resíduos



Fonte: MACIEL, 2012.

Figura 29 – Paletes usados na queima de tijolos



Fonte: MACIEL, 2012.

Diante do exposto, ficam patentes os benefícios colhidos por ambas as partes em face da instauração da parceria. No caso da olaria, observam-se os ganhos logrados, principalmente pelo fato de agora se ter um material de queima ecologicamente “correto”, o

que pode garantir-lhe uma vantagem competitiva em relação às outras olarias do setor. Outrora fornecido pelos trabalhadores rurais, o material de queima passa a ser fornecido pela elite empresarial do PIM, fato este que revela, destarte, as metamorfoses que o capitalismo sofre na adequação a um novo contexto socio-econômico. Já no caso das empresas do PIM, a principal vantagem estaria mais ligada à imagem que a FIEAM passa a ter junto à sociedade por “libertar” o Pólo oleiro-cerâmico da dependência de lenha nativa, que, por conta da pressão ambiental, vinha causando crise no setor.

Entrementes, mais do que ter uma boa imagem junto à sociedade, o setor empresarial passa a ter uma boa relação com o Estado, o qual, paralelo à atuação da FIEAM, também vem introduzindo ações que visam “desenvolver” o Pólo oleiro-cerâmico através de órgãos como EMBRAPA e FAPEAM. Vejamos, pois, como tal “simbiose” foi forjada e implementada na olaria.

4.2 Desenvolvimento e Estado: a parceria com a Embrapa e Fapeam

A empresa CA1 iniciou em 2010, sob financiamento da FAPEAM, uma parceria com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária no sentido de fomentar uma alternativa à queima de lenha nativa nos fornos da olaria. Tal parceria consistia em um projeto que visava, primordialmente, buscar novas fontes de matéria-prima a ser usada na queima de tijolos já que, desde a ação da Polícia Federal no ano de 2008 que proibia o uso indevido de lenha não licenciada, a olaria passou a depender estritamente dos resíduos enviados pelas empresas do Pólo Industrial de Manaus.

Tratava-se do projeto *Fontes Alternativas para a Produção de Bioenergia para o Pólo Cerâmico Oleiro*. No total, foi destinado um recurso de R\$ 164,4 mil pela FAPEAM por meio do Programa de Apoio à Pesquisa em Pequenas Empresas (PAPPE Subvenção) para serem usados durante um período de dois anos. Sob direcionamento técnico da EMBRAPA, iniciou-se um processo de preparação do terreno⁴⁹ de 20 mil quadrados (2 hectares), para que fosse possível plantar mudas de diversas espécies vegetais a serem experimentadas como biomassa. As espécies foram: *Acacia auriculiformis*, *Sclerolobium paniculatum* (taxi-branco) *Bambusa vulgaris vitqta* (bambu). Os testes feitos em laboratórios mostraram que as espécies citadas acima têm alto poder calorífico e crescem dentro de uma média de 5 anos.

⁴⁹ Um terreno de propriedade do dono da olaria, em frente às instalações desta.

O trabalho de plantio foi feito pelos próprios trabalhadores da olaria sob orientação dos técnicos da EMBRAPA. Como vimos no capítulo anterior, grande parte destes trabalhadores já tinha trabalhado na agricultura, assim, a olaria não precisou contratar pessoas para fazer parte do processo de plantio das mudas. Este iniciou-se com a limpeza da área, derrubando pequenas árvores e arbustos que existiam na capoeira. Logo após, foi feito um processo de aragem e, em seguida, uma gradagem, para a retirada de torrões de barro, misturando ao solo o próprio material vegetal que havia sido retirado da terra, tornando-o, dessa forma, uma fonte de nutrientes para as plantas. Antes do plantio foi feita uma nova gradagem tendo em vista a introdução de calcário para correção da acidez do solo (calagem).

O plantio foi feito no início da estação chuvosa de 2010 (novembro ou dezembro), quando o solo estava suficientemente umedecido. No momento do plantio, foram descartadas as mudas de menor tamanho, mal formadas ou com ataque de pragas ou doenças. Em relação a estas pragas, segundo a EMBRAPA (2012) as maiores “inimigas” das plantações foram as formigas cortadeiras e as tucandeiras, pois, as primeiras cortam as folhas das árvores, e, em alguns casos, o caule. Já as segundas fazem suas “casas” no tronco das árvores, perfurando partes da raiz e prejudicando seu crescimento. Esses invasores têm sido combatidos à base de inseticidas.

Para os técnicos da Embrapa, os resultados nestes últimos dois anos tem sido promissores, sendo que a espécie *Acácia mangium* é a que tem apresentado as melhores taxas de crescimento e de volume, conforme podemos observar na tabela abaixo.

Tabela 22 – Média de sobrevivência (Sob), diâmetro à altura do peito (DAP), altura e volume por hectare, com dois anos de idade

Espécies	Sob (%)	DAP (cm)	Altura (m)	Volume (m³/ha)
Acácia mangium	92,5	7,6	7,3	37,9
Acácia auriculiformis	92,4	7,1	7,3	26,1
Taxi-branco	71,4	5,1	4,9	8,7
Bambu	92,5	3,4	5,5	4,4

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

O volume das plantas é o principal parâmetro para se recomendar as espécies mais adequadas à produção de lenha. Nesse quesito, o desempenho da Acácia tem sido satisfatório e respondido às expectativas dos técnicos da Embrapa e dos proprietários da olaria CA1.

Segundo a Embrapa (2012, p. 2), estas espécies

(...) representam alternativa sustentável à utilização de madeira oriunda de florestas nativas para a produção de lenhas e tijolos no pólo oleiro de Iranduba/AM. Ao final do projeto será avaliado o poder calorífico das espécies, para a implantação de um sistema de produção com fins energéticos que satisfaça a demanda de lenha de forma contínua e sustentável, prevendo-se um impacto positivo para a economia da região e a redução das taxas de desmatamento dos municípios.

Segundo o proprietário da olaria, o projeto tem agradado sobremaneira, posto que, assim, tem sido possível traçar um caminho otimista e alternativo às impossibilidades do uso da lenha nativa face às pressões de órgãos ambientais. Além disso, possibilitará à olaria dar um salto competitivo em relação às outras cerâmicas, agregando valor de mercado aos produtos comercializados pela mesma.

Na pesquisa de campo realizada foi permitida minha entrada no local onde se plantaram as mudas das espécies vegetais. Lá pude observar que, de fato, as árvores já estão com tamanho maior que 2 metros e apresentam, pelo menos visivelmente, boa aparência. O viveiro localiza-se à margem esquerda da AM- 070, exatamente, em frente à olaria.

Diante do que descrevi acima é possível afirmar que aqui tem-se uma simbiose entre Estado e iniciativa privada na perspectiva de solucionar um problema o qual, face à questão ambiental mundial e as pressões pelo fim do desmatamento no nível local, tem posto a olaria em uma situação de mudar sua estrutura de aquisição de matéria prima para sobreviver.

Sobreviver significa alinhar-se à conjuntura ambiental do momento, para que se possa ter o ramo industrial legitimado perante a sociedade e, sobretudo, diante dos olhares ambientais mundiais. Nesse sentido, as olarias que antes faziam “vista grossa” ao processo de desmatamento encabeçado por elas mesmas, agora necessitam atender aos constrangimentos do poder público e das exigências das agências internacionais. Daí a busca por projetos, como este viveiro de espécies vegetais, que dêem um sinal de que elas, as olarias, estão a caminho de uma nova estrutura produtiva.

Essa simbiose entre Estado e empresa privada revela-se ainda no fato de que se trata de dinheiro público que, não obstante ter um caráter de “salvação” da floresta, está sendo investido em projetos o qual beneficia diretamente a iniciativa privada. Em outras palavras, é

um recurso que sai dos cofres públicos e beneficia uma elite empresarial que, até certo ponto, tem o poder de alimentar o dinamismo da indústria da construção civil e do mercado imobiliário da cidade de Manaus.

Portanto, possui poder de barganha para com o Estado, o que faz com que, esses dois agentes, Estado e olarias, joguem cartas combinadas para atingir os interesses de ambos os lados. No caso do Estado, isso traduz-se em manter o suprimento de cerâmica vermelha à construção civil⁵⁰ da capital amazonense, e garantir grande parte dos empregos gerados na cidade de Iranduba. No tocante às olarias, o interesse está relacionado a continuarem a operar e terem acesso aos recursos do Estado quando o clima produtivo não for favorável, como no caso das pressões ambientais, das chuvas e da demanda por tijolos na indústria civil.

O que nos chama à atenção aqui é o fato de esses recursos não serem destinados à melhoria das condições de trabalho dos trabalhadores oleiros. Pelo contrário, pode-se dizer que a preocupação do Estado restringe-se aos tijolos, e não àqueles que os fabricam. Além disso, mostra-se sensível à questão ambiental sem dar a atenção devida a força de trabalho que labuta nas olarias de Iranduba. Já a preocupação das olarias atrela-se à reprodução da estrutura produtiva e das relações de produção no interior da fábrica. Em uma palavra: privilegiam a reprodução de classe, e preterem mudanças nas condições de trabalho dos operários oleiros.

Tal enunciado crítico pode ser observado nas próprias falas dos trabalhadores quando perguntados sobre suas opiniões acerca do projeto *Fontes Alternativas para a Produção de Bioenergia para o Pólo Cerâmico Oleiro*. Não obstante o clima de otimismo que se criou na organização técnica da EMBRAPA e nos empresários do setor, os trabalhadores oleiros mostram-se “desconfiados” em relação ao projeto, não sabendo ao certo qual o objetivo do mesmo e o que ele trará de benefício para o conjunto de trabalhadores da olaria: “para que se aradar todo um terreno que não vai melhorar nossas vidas em nada?” (Seu Fabiano, 42 anos).

“Melhorar” para ele tem que ver com as condições de trabalho na olaria, principalmente no que se refere à temperatura dos fornos. Para seu Francisco (55 anos) é como que se “trocasse lenha por lenha. Fogo é fogo, meu filho, e aqui o negócio é quente mesmo, como você pode ver”. Interpretando o sentido da frase desse trabalhador, pode-se dizer que, mesmo com a lenha provindo do viveiro ao invés da floresta, o fogo quente

⁵⁰ A indústria da construção civil, juntamente com o mercado imobiliário de Manaus esperam um crescimento médio de 8% para os anos de 2013, 2014 e 2015.

continuará a flamejar entre uma queima e outra dos tijolos, não propiciando condições salubres de trabalho aos trabalhadores oleiros.

Mais do que projetos que privilegiem a matéria-prima e os donos dos meios de produção, os trabalhadores padecem, como pode ser visto nas suas respectivas falas, de ações que revertam o quadro de precariedade e de controle do trabalho que pesam sobre seus ombros. E é nesse sentido que o Estado precisa se movimentar, indo de encontro às necessidades desses “homens do barro”, já que, para estes, o sindicato parece ser apenas uma entidade que “só recebe nosso dinheiro e não dá as caras” (Seu João Guilherme, 57 anos).

Na verdade, a ausência do sindicato abre espaço para que a empresa atue junto aos trabalhadores, incorporando formas de gerência e de organização do trabalho que aperfeiçoem, portanto, as formas de extração de mais-valia. É o caso, por exemplo, dos Círculos de Controle de Qualidade, ferramenta organizacional introduzida na empresa a partir do ano de 2008, e que teve no controle do trabalho oleiro o elemento característico desse tipo de estratégia empresarial. É o que será abordado agora.

4.3 Desenvolvimento e trabalho: os Círculos de Controle de Qualidade

Como já mencionei no capítulo 1 da dissertação, os Círculos de Controle de Qualidade (CCQs) foram introduzidos de forma efetiva no Brasil a partir da década de 1980, e refere-se a um método gerenciador de origem japonesa. A filosofia destes programas consiste em identificar os problemas na fonte antes que eles comprometam o desempenho de um setor da empresa, ou da empresa como um todo. Nesse sentido, literaturas de cunho administrativo, como Colenghi (2003), Chaves (2005), Paiva (2004) e Welch (2005) têm argumentado que os Círculos de Controle de Qualidade aumentam o envolvimento dos trabalhadores com a empresa e a participação destes nas decisões da mesma, gerando uma conseqüente satisfação no que diz respeito aos processos de fabricação dos produtos. Segundo essas literaturas, os operários passam a ter um maior controle e responsabilidade sobre as suas operações individuais.

Tais opiniões sugerem que se as empresas adotarem de forma crescente o uso das técnicas dos CCQs no qual os trabalhadores monitoram a qualidade do processo de

fabricação, essa posição gerencial irá engendrar num maior respeito pelo operário, valorizando, assim, a força de trabalho e o saber do “colaborador”.

A Sociologia do Trabalho (ALVES, 1999; ANTUNES, 2005; BOLTANSKI, 2009; LIMA, 2007; VALLE, 2007) bem como a Engenharia (FLEURY & FLEURY, 2004) têm estudado essa relação entre CCQs e trabalhadores, mostrando que, ao contrário do que é divulgado desde os anos de 1980, esses mecanismos de participação dos trabalhadores na gerência da empresa, mostraram-se mais uma forma de controle do que uma real emancipação da classe operária. Também procederei a este esforço de crítico na parte final deste trabalho.

Na olaria onde a pesquisa foi realizada, implementaram-se dois Círculos de Controle de Qualidade, todos sob a orientação do SEBRAE, o qual, através de um técnico responsável pela supervisão das ações gerenciais, configurou-se enquanto agente fundamental na introdução dessa ferramenta “japonesa” de organização do trabalho. O primeiro refere-se ao ano de 2008; o segundo, aos anos de 2010-2011. Abordarei aqui como se deu a implantação desses programas de qualidade e seus conseqüentes resultados para a olaria CA1, indicando quais foram as perdas identificadas e as respectivas intervenções técnicas-organizacionais utilizadas para saná-las. Além disso, procederei a uma comparação entre a configuração da produção que se tinha antes da implantação do CCQ, e os dados quantitativos e qualitativos resultantes dessa mudança introduzida nos processos de produção e de organização.

Em janeiro de 2008, a empresa realizou a apresentação do projeto de melhoria contínua para os funcionários do setor administrativo e, depois, para todos os “colaboradores”, na tentativa de mostrar as causas principais dos problemas que afetavam a Cerâmica e o impacto dos mesmos no desempenho da empresa. Dessa forma, buscou-se conscientizar os trabalhadores sobre a importância de cada um no processo de melhoria contínua, além de disponibilizar o projeto impresso para cada um deles, na perspectiva de despertá-los para a busca da melhoria sistemática enquanto um objetivo a ser alcançado.

As reuniões do grupo de melhoria contínua composto por sete pessoas ocorriam de 15 em 15 dias. Era nessas reuniões efetuadas dentro do período de trabalho dos funcionários – no horário de intervalo do almoço – que líderes e colaboradores avaliavam a execução de cada etapa do projeto e traçavam as novas metas a serem alcançadas pela empresa. Desse modo, cada “colaborador” apresentava idéias sobre o que poderia ser melhorado no ambiente de trabalho e de como elas poderiam ser postas em prática dentro da olaria. De acordo com a

pesquisa de campo efetuada, apenas algumas vezes o proprietário da empresa participava das reuniões. Quando isso ocorria, ele avaliava o desenvolvimento do trabalho e opinava quanto às sugestões de melhorias.

Figura 30 – Reunião do CCQ



Fonte: MACIEL, 2010.

Figura 31 – “Colaboradores” recebendo treinamento



Fonte: MACIEL, 2010.

Segundo o relatório da Cerâmica CA1 (2009), as técnicas utilizadas no processo de implementação do Círculo de Controle de Qualidade foram acompanhadas de interesse por parte dos membros do grupo (espírito de equipe) e do apoio da empresa (CERÂMICA CA1, 2009). Essas técnicas referiam-se à discussão, análise e estudo das ferramentas da qualidade. Um dos problemas enfrentados pela olaria no que se refere à discussão, é que nem sempre era possível que todos participassem das reuniões em virtude do alto índice de absenteísmo constante na empresa. E no que tange à análise e estudo das ferramentas da qualidade, a dificuldade foi acentuada pela falta de capacitação dos membros dos grupos.

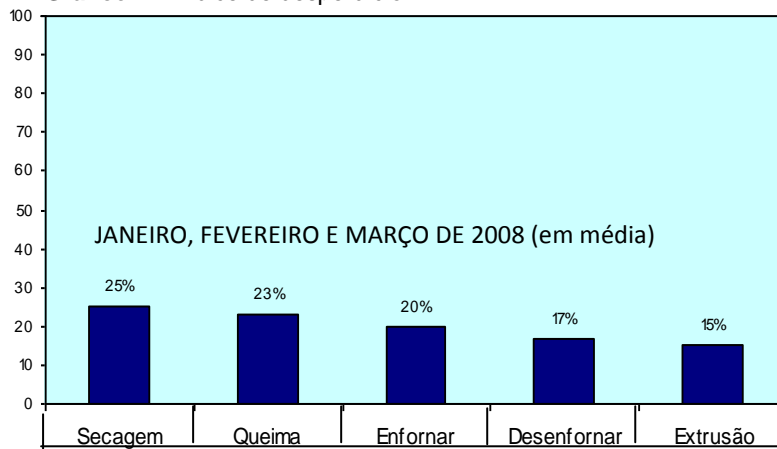
A seguir, apresentarei sistematicamente as etapas em que consistiu a implantação do Círculo de Controle de Qualidade na Olaria CA1. Essa sistematização foi realizada a partir da leitura do relatório Cerâmica CA1 (2009) ao qual tive acesso na pesquisa de campo.

A primeira etapa deu-se com a *priorização dos problemas* que a empresa estava enfrentando, ou seja, uma vez que não era viável resolver todos de uma vez, a empresa optou por colocá-los em lista de prioridades e, a partir daí, procurar as possíveis soluções.

O principal problema detectado nas observações do grupo de melhoria contínua se referia ao alto índice de *desperdício*⁵¹ em cada um dos processos de fabricação descritos no capítulo anterior.

⁵¹ O desperdício era fruto, principalmente, da quantidade de tijolos quebrados nas etapas de produção.

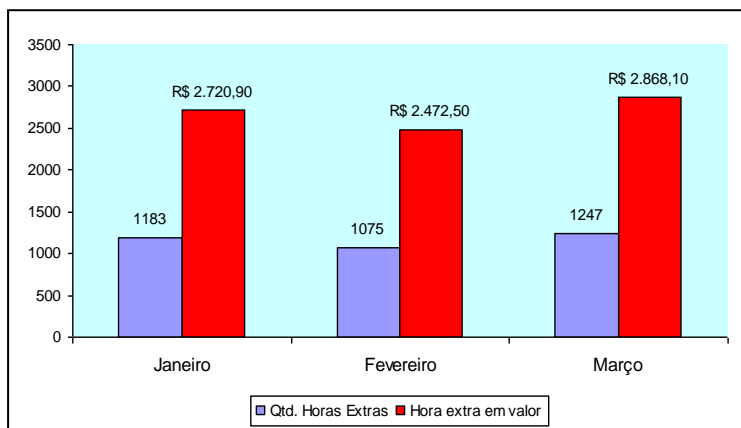
Gráfico 2 – índice de desperdício



Fonte: MACIEL, 2010.

Além do alto índice de desperdício, o grupo observou que a empresa vinha sofrendo perdas financeiras significativas em face da grande quantidade de *horas-extras*. Já que se tinha uma produção “desperdiçada”, as horas-extras acabavam por ser uma forma de recompensar as perdas geradas ao longo do processo produtivo. O gráfico 3 mostra os gastos com horas-extras ao longo da implantação do Círculo de Controle de Qualidade (Janeiro, Fevereiro e Março):

Gráfico 3 – Horas-extras



Fonte: MACIEL, 2010.

A segunda etapa teve seu início com a *observação dos problemas* na empresa, ou seja, a descoberta das características dos problemas através da coleta de dados. A partir dessa observação foi possível identificar os responsáveis por grande parte das perdas de produção que ocorriam na olaria CA1. O primeiro deles foram as máquinas. O grupo observou que cada

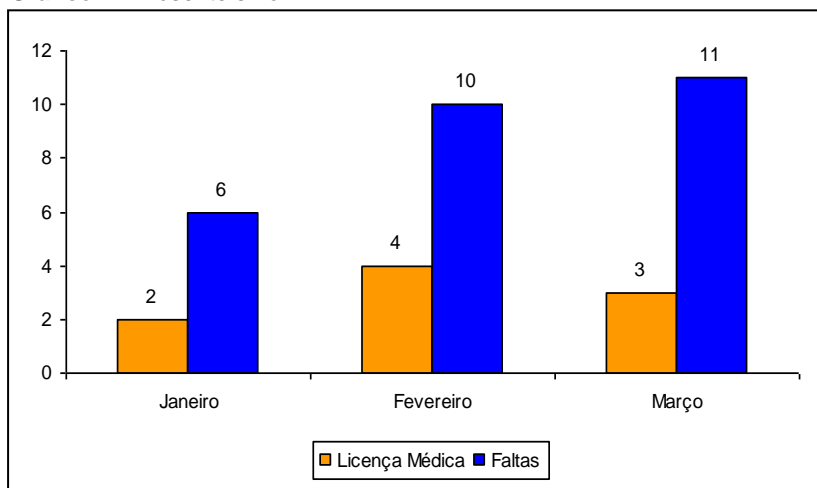
máquina do processo de fabricação apresentava um índice de desperdício, sendo que o maior deles estava centrado na *maromba*.

Em seguida, a observação passou a ser feita nos fornos de queima dos tijolos. Dos 12 fornos existentes na olaria, todos apresentavam perdas em relação a sua real capacidade produtiva. Para se ter uma idéia do tamanho do desperdício, de 60.000 tijolos que um forno produzia, em média, 15.000 tijolos eram descartados, ou seja, um desperdício de 25%.

O desperdício também foi detectado nos métodos de armazenamento dos tijolos semi-acabados e acabados, no armazenamento de resíduos de madeira usados nos fornos, e no armazenamento do estoque de argila usada no processo fabril (a céu aberto), totalizando uma perda de 16%. Nas formas de manuseio de tijolos, essa perda totalizou 5,82% de toda produção (CERÂMICA CA1, 2009).

A observação do grupo levantou outro problema e que dizia respeito ao índice de absenteísmo na empresa, como mostra o gráfico 4 (em número de indivíduos):

Gráfico 4 – Absenteísmo



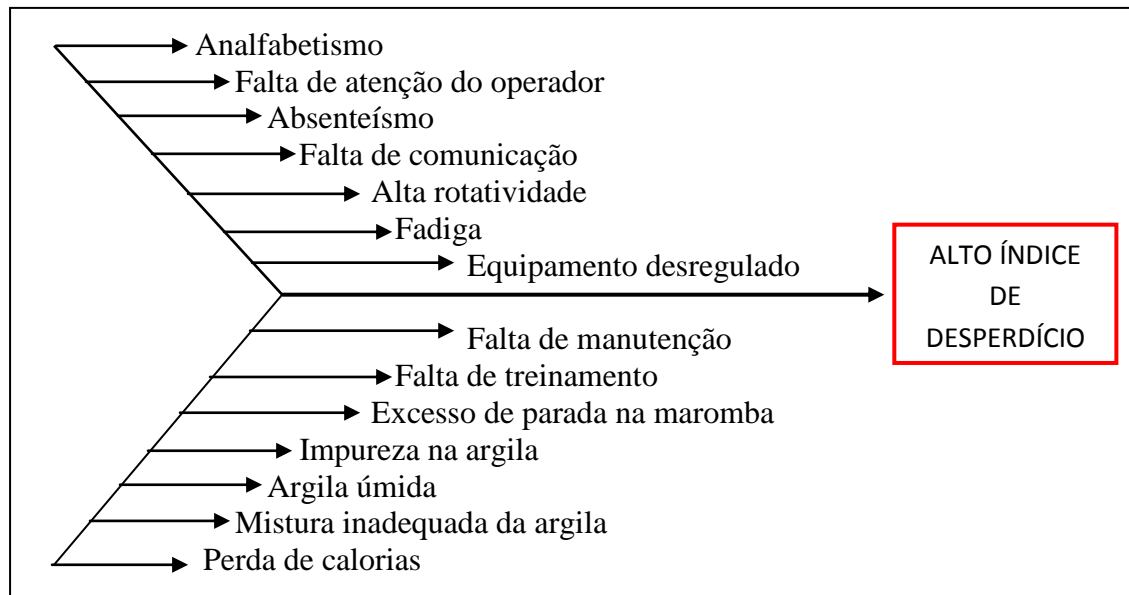
Fonte: MACIEL, 2010.

Dentro dessa perspectiva do alto índice de desperdício na olaria CA1, o grupo do Círculo de Controle de Qualidade traçou uma meta de reduzir esse desperdício em 80%. De um total de 170.000 tijolos de desperdício médio, a meta era baixar esse índice para 35.000 de desperdício mensal.

A terceira etapa consistiu na *sistematização e análise dos problemas*, isto é, definir quais eram as causas que originavam os problemas que a empresa vinha sofrendo. Nesse

sentido, o grupo fez um levantamento dessas possíveis causas que resultavam no alto índice de desperdício. Elas estão listadas abaixo:

Quadro 4 – Possíveis causas de desperdício



Fonte: MACIEL, 2010.

A quarta etapa do Círculo de Controle de Qualidade foi implementada a partir da criação de um *plano de ação* para a solução dos problemas observados e sistematizados pelo grupo. Os integrantes do CCQ elaboraram um leque de metas que deveriam ir na direção da redução do índice de desperdício na empresa. As metas eram estas:

- Estabelecer um prazo para a retirada da argila, definindo períodos específicos;
- Qualificar a mão de obra, inscrevendo os trabalhadores em curso de cerâmica vermelha;
- Melhorar a escolaridade da mão-de-obra, montando salas de aulas na própria empresa;
- Melhorar as condições de trabalho, automatizando as etapas do processo produtivo;
- Sistematizar o processo de produção, mapeando as suas diferentes etapas.

Quadro 5 – Execução das ações

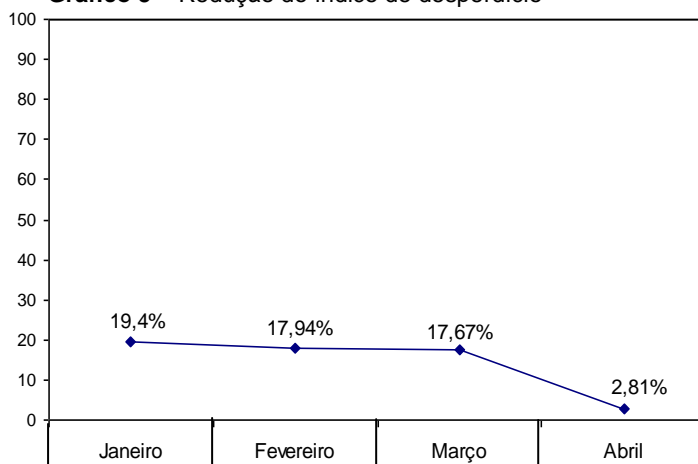
EXECUÇÃO DAS AÇÕES				
PLANEJADO	EXECUTADO	RESULTADO	DIFICULDADE	AÇÃO CORRETIVA
Retirada da argila	Agosto a novembro	Satisfatório	Nenhuma	Nenhuma
Qualificar mão-de-obra	9 trabalhadores foram para São Paulo	Satisfatório	Nenhuma	Nenhuma
Escolaridade da mão-de-obra	Construída uma sala de aula pra 17 alunos	17 trabalhadores foram alfabetizados	Faltava professor	A Prefeitura de Iranduba cedeu um
Condições de trabalho	Comprado conjunto de automatismo	Adquirido descarregador, carregador, cortador e acessórios	Nenhuma	Nenhuma
Mapear os processos de trabalho	Processos de realização do produto mapeados	100% dos processos de realização do produto mapeados	Nenhuma	Nenhuma

Fonte: MACIEL, 2010.

A penúltima etapa do CCQ constituiu-se na *verificação e comparação* dos resultados obtidos a partir da implantação das medidas de correção.

Nos três primeiros meses de 2008, o índice de desperdício médio na empresa CA1 era de 17%. Já no mês de abril do mesmo, esse número caiu para o patamar de 2,81%. O gráfico 5 mostra a queda do índice de desperdício na Cerâmica:

Gráfico 5 – Redução do índice de desperdício

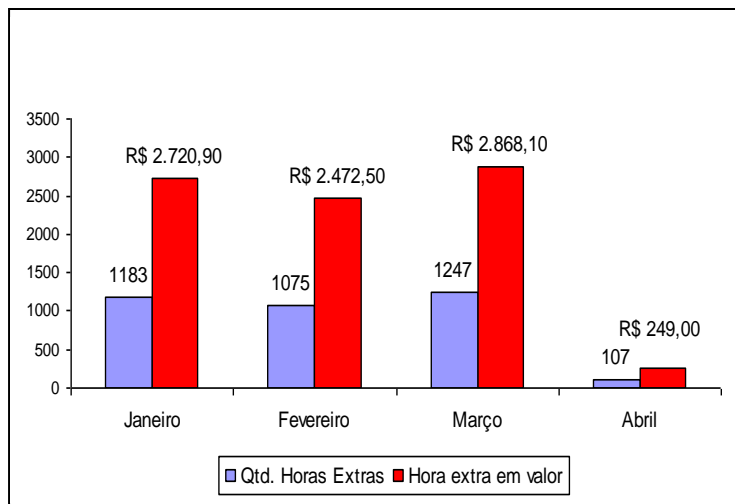


Fonte: MACIEL, 2010.

Nos meses de janeiro a março o desperdício médio mensal era de 170.000 mil tijolos, como foi citado anteriormente. Já em abril esse total cai pra 28.000 mil; uma redução de 83%.

No que se refere às horas-extras, os resultados também dão conta de uma larga redução nesse índice, como podemos observar no gráfico 6, abaixo:

Gráfico 6 – Redução das horas-extras



Fonte: MACIEL, 2010.

Por fim, a última etapa se configurou no sentido da *alteração do padrão* de processo de produção dos tijolos. Antes da implantação do CCQ, o caminho que o tijolo percorria desde a saída da maromba até as vagonetas, era realizado pelo trabalho braçal. Com a compra de máquinas mais modernas, esse processo se tornou mecanizado, sendo necessário que o trabalhador apenas espere que as vagonetas sejam cheias de tijolos e leve-os para o processo de secagem (CERÂMICA CA1, 2009).

Segundo o relatório Cerâmica CA1 (2009) o mapeamento dos processos de produção engendrou em um maior compromisso por parte dos trabalhadores em relação às etapas da fabricação dos tijolos, já que eles ficam cientes do seu papel em cada operação específica. Nos diferentes processos da produção há um croqui constando o que é realizado ali, quantos trabalhadores são necessários e quanto tempo leva pra se concluir aquela determinada atividade. Além disso, é especificada as medidas que devem ser tomadas para se evitar acidentes de trabalho.

Foram essas alterações no quadro organizacional e técnico que resultaram da implementação do Círculo de Controle de Qualidade na empresa e que, como disse anteriormente, ganham sentido quando procedemos a uma leitura do processo de fabricação,

já que o mapeamento desse processo mostrou que a maior parte das perdas encontradas na empresa estava contida nele.

É importante destacar que a introdução do CCQ ocorreu em janeiro de 2008, estendendo-se nos meses de fevereiro e março. Os dados revelados nesse capítulo refletem esse período. Em face disso, abordarei a seguir a implantação de um segundo Círculo de Controle de Qualidade na Cerâmica, bem como apresentarei os desdobramentos ocasionados pela implementação do mesmo.

Durante o segundo semestre de 2008 e início do segundo semestre de 2009, a empresa não realizou outro CCQ no formato apresentado anteriormente. Ela apenas vinha acompanhando através do faturamento mensal, das despesas envolvidas no processo de produção e do relato de seus funcionários o surgimento ou não de novos problemas relacionados ao desempenho da empresa frente ao número do primeiro semestre de 2008.

Contudo, esse acompanhamento não se constituiu em um CCQ, uma vez que não se tratava propriamente de um “Círculo” onde há reuniões entre “colaboradores” e corpo administrativo da empresa; foi algo restrito apenas à secretaria da CA1. Além disso, por não constituir-se em um CCQ, não se mostra tão relevante diante daquilo que pretendo abordar.

Os dados apresentados a seguir correspondem às ações executadas nos meses de maio, junho, julho, agosto, setembro e outubro de 2009 e os resultados delas referentes aos meses de fevereiro, março e abril de 2010, aos quais tive acesso na pesquisa de campo de 2011.

O Círculo de Controle de Qualidade 2009-2010 foi criado em maio de 2009 em face dos dados apresentados pela gerência da CA1 mostrarem uma redução no faturamento e um aumento significativo nas despesas da empresa. O círculo foi formado com um total de seis pessoas envolvidas: o diretor da empresa, o gerente, a secretária, dois encarregados da produção e um operador de máquina escavadeira. Esses indivíduos denominaram o nome do grupo de “Caieira”, fazendo referência ao forno onde se queimam os tijolos.

A exemplo do que foi apresentado anteriormente, as reuniões ocorriam de 15 em 15 dias, onde eram discutidas as possíveis causas para a redução no faturamento e o aumento das despesas.

Como forma de averiguar as causas e propor ações corretivas para o problema citado acima, a equipe adotou uma ferramenta metodológica utilizada na Administração que se propõe a identificar um determinado “resultado indesejado” e solucioná-lo, ou seja, o resultado desejado seria eliminar aquele indesejado. Trata-se do PDCA.

A sigla PDCA, que tem origem norte- americana e significa, segundo Butcher (2004, p.38):

- **Planejar (P)**: Identificar problemas e suas causas ou as metas das empresas; priorizar os problemas e metas; definir as ações (o que vai ser feito) para a eliminação dos problemas, ou, ainda, definir as ações para ir ao encontro das metas e as melhorias na qualidade e produtividade da gestão das empresas, o que implica ter um plano de ações;

- **Fazer (D)**: Executar tudo de acordo com o que foi planejado ou conforme com o que foi definido no plano de ações para eliminar o problema, ou para alcançar a meta desejada. Se alguma coisa tiver de ser executada de maneira diferente, então seu impacto deve ser previsto. Haverá alguma mudança na maneira de fazer o trabalho, para que o problema não se repita. Portanto, o “Fazer” (Do) deve envolver comunicação, conversa, treinamento e mais treinamento, para que a mudança efetivamente ocorra;

- **Checar (C)**: Controlar para ver se está sendo feito o que foi planejado, verificar se as metas estão sendo atingidas ou se os problemas e suas causas estão sendo eliminados; enfim, acompanhar o desenvolvimento e a execução do plano de ação;

- **Agir Corretivamente (A)**: Identificar ações e agir, se o que se fez não foi suficiente para resolver o problema. Agir corretivamente supõe atacar os pontos ainda não solucionados pelo plano, os quais, portanto, devem ser alvo de nova ação.

Nessa perspectiva passou-se a haver um *monitoramento* diário onde a equipe coletava informações em uma planilha de produção referentes à quantidade diária produzida, desperdício, retrabalho, hora-extra e metas de produção. O resultado desse monitoramento era apresentado nas reuniões quinzenais aos “colaboradores”.

Com base nos dados coletados foi possível identificar três possíveis causas dos problemas citados acima:

- Alto índice de retrabalho;
- Alto índice de desperdício;
- Atraso na produção.

A partir de uma metodologia das Ferramentas da Qualidade da Administração conhecida como SETFI (Segurança, Emergência, Tendência, Facilidade e Investimento), equipe “Caieira” chegou a alguns resultados parciais. Como aponta Butcher (2004, p.29),

O SETFI é uma excelente ferramenta para identificação dos principais problemas ou dos problemas prioritários e para fazer um acompanhamento

dos demais em acompanhamento, de modo que os esforços sejam aplicados àqueles cujos resultados sejam mais significativos.

A cada hipótese levantada a partir da “tempestade de idéias” era atribuído um valor em face daquilo que a empresa considerava mais relevante diante dos dados que eram obtidos no monitoramento diário.

Elas estão postas a seguir:

Tabela 23 – Metodologia SETFI. Fatores e hipóteses

FATORES	HIPÓTESE I 1 ponto	HIPÓTESE II 3 pontos	HIPÓTESE III 5 pontos
SEGURANÇA	O problema não implica em nenhum risco de acidente de trabalho.	O problema tem algum risco de acidente de trabalho.	Existem sérios riscos de trabalho.
EMERGÊNCIA	Não há pressa para solucionar o problema.	Solucionar o problema o mais cedo possível	É necessária ação imediata para solucionar o problema.
TENDÊNCIA	O problema não vai piorar ou até tende a melhorar.	O problema vai piorar a médio prazo.	O problema tende a piorar rapidamente.
FACILIDADE	O problema é muito difícil de ser resolvido.	Existe alguma dificuldade para resolver o problema.	O problema é muito fácil de ser resolvido.
INVESTIMENTO	É necessário muito dinheiro para resolver o problema.	É necessário pouco dinheiro para resolver o problema.	Não é necessário nenhum investimento para resolver o problema.

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Diante desse quadro, a equipe do CCQ identificou as prováveis causas dos problemas e as relacionou com as hipóteses, multiplicando os valores que cada uma delas possuía:

Tabela 24 – Causas prováveis com valores atribuídos

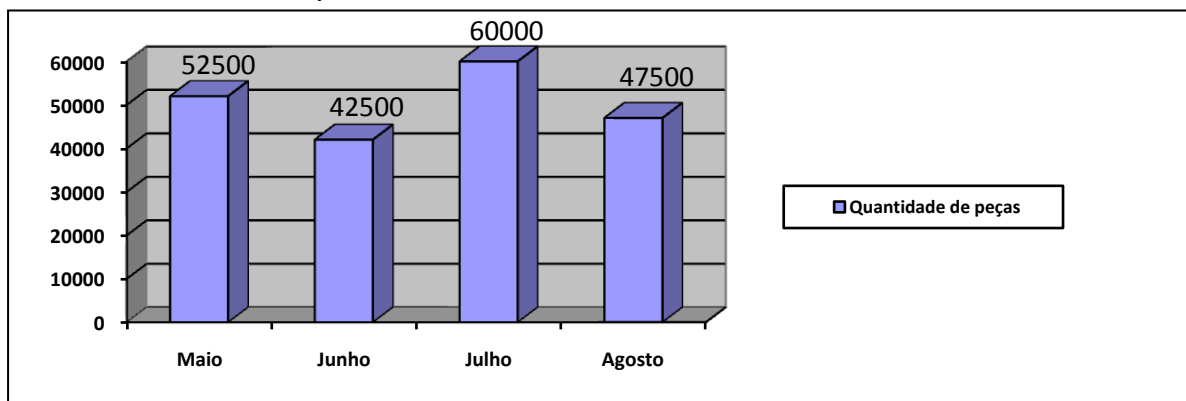
PROBLEMA	SEGURANÇA	EMERGÊNCIA	TENDÊNCIA	FACILIDADE	INVESTIMENTO	PRODUTO
RETRABALHO	3	5	3	3	3	405
DESPERDÍCIO	3	3	1	1	3	27
ATRASSO NA PRODUÇÃO	3	3	3	3	3	243

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Em face dessa relação com o produto, ou seja, a implicação que cada hipótese respondia na etapa final da produção, a equipe “Caieira” apontou como a causa principal dos problemas no faturamento e nas despesas da Cerâmica, o alto índice de retrabalho. Em um primeiro momento, observou-se que esse índice ultrapassava a barreira de 100 toneladas de tijolos por mês.

Para se ter uma idéia do tamanho do problema, a produção mensal da Cerâmica CA1 em maio de 2009 era de cerca de duas mil toneladas, representando em quantidade de blocos uma média de 1 milhão de peças. Desse total, cerca de 100 toneladas era fruto de retrabalho, ou seja, mais de 50 mil blocos cerâmicos por mês.

Gráfico 7 – Quantidade de tijolos fruto de retrabalho



Fonte: MACIEL, 2010.

Nessa etapa da análise do problema ficou claro que tratava-se de algo com desdobramentos substantivo, uma vez que representava em termos financeiros, perdas consideráveis para uma empresa de médio porte.

O retrabalho gerava um custo mensal à Cerâmica CA1 de cerca de 15 mil reais e, em perdas financeiras totais, cerca de 17 mil reais. Tratava-se, portanto, de um problema que acarretava custos altos e perdas financeiras maiores ainda, uma vez que o retrabalho, como falei acima, desdobrava-se em outros problemas, como: paradas de produção, maior consumo de energia elétrica⁵² e horas extras.

A partir dessas considerações, a equipe passou à *observação* do problema, ou seja, acompanhar o processo de produção vendo cada etapa, máquina por máquina, a fim de averiguar onde encontrava-se a maior causadora de retrabalho na empresa.

Nessas observações foram sendo feitas as identificações dos problemas, e o primeiro deles foi encontrado na primeira etapa do processo de extrusão: a extração do barro da argileira. Observou-se que, como a pá escavadeira possuía bastante tempo de uso, ela não tinha mais força para perfurar a terra a uma profundidade maior, o que acabava por ocasionar

⁵² Os custos com energia elétrica somavam cerca de mil e duzentos reais mensais.

uma maior quantidade de resíduos provenientes do próprio barro, como troncos, galhos, camadas vegetais, etc.

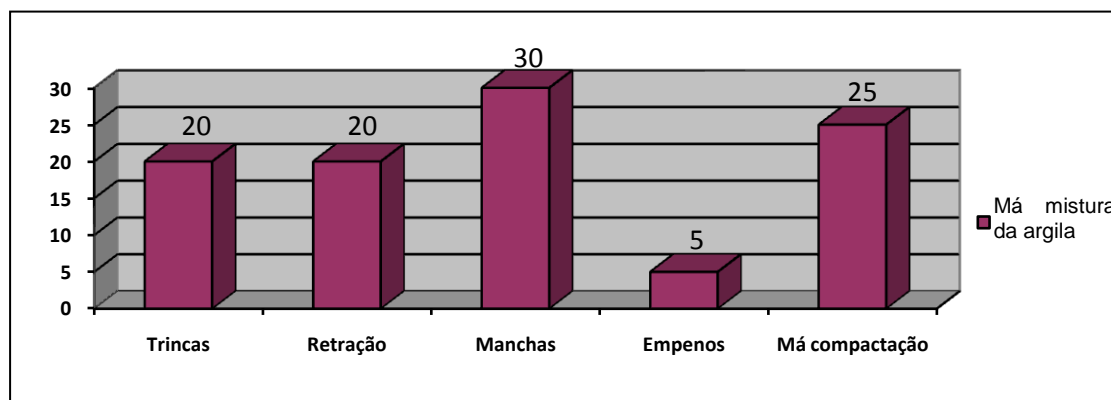
Esses resíduos por sua vez faziam com que houvesse parada no misturador, ou seja, à medida que eles chegavam nessa máquina, “engatavam” nas lâminas que, com o tempo, acumulavam uma quantidade a qual a fazia emperrar, sendo necessário pará-la e limpá-la.

Segundo o relatório da Cerâmica CA1 (2010), esse problema somava um total de 520 paradas de máquinas por mês, resultando, nesse sentido, em perdas estimadas em 23 horas de trabalho, ou seja, quase três dias.

Outro problema encontrado dizia respeito ao processo de mistura. Como a armazenagem do produto era feita a céu aberto, nos períodos de chuva ocorria a erosão e a conseqüente perda da argila. Além disso, a argila que resistia à erosão tornava-se excessivamente úmida. Se no inverno amazônico a umidade é de 70%, a umidade ideal da argila para se produzir blocos cerâmicos com qualidade é de 20%. Era necessário alterar, portanto, o modo de armazenamento de argila.

O gráfico abaixo mostra os principais problemas ocasionados pela má mistura da argila:

Gráfico 8 – Problemas devido à má mistura da argila



Fonte: MACIEL, 2010.

Em face do mapeamento do que ocasionava o retrabalho e das conseqüências desses problemas, a equipe do CCQ estabeleceu uma meta a ser alcançada até ao mês de abril de 2010: reduzir o índice de retrabalho em 70%. Nessa perspectiva, era necessário *analisar* o problema e propor medidas de como solucioná-lo. Esse foi o passo seguinte da equipe “Caieira”.

A *análise* do problema foi baseada no levantamento de todas as causas prováveis que causavam o retrabalho, incluindo aquelas já citadas acima, ou seja, como os problemas ocorriam de maneira geral, não especificando se era por máquina, mão-de-obra, etc. Coloquei essas causas de forma sistematizada na tabela abaixo:

Tabela 25 – Tempestade de ideias: Causas prováveis de retrabalho

1- Utilização da argila recém tirada da jazida	15- Argila utilizada sem período ideal de sazonalidade
2- Argila contendo areia, pedrisco ou saibro	16- Iluminação insuficiente na área do estoque
3- Argila úmida por ocasião de chuva forte	17-Falta de identificação do tipo de argila no estoque
4- Argila em estoque a céu aberto	18- Centralização das atividades com o gestor
5- Falta de análise físicoquímica da argila	19- Carência de prática do Programa 5's
6- Carência de máquina apropriada para preparar a argila	20- Desperdício de matéria-prima
7- Falta de formação técnica dos colaboradores	21- Escassez de mão-de-obra qualificada
8- Argila misturada sem o devido conhecimento técnico	22- Carência de talento humano
9- Ausência de instrução técnica operacional	23- Ações sem planejamento
10- Sujeira no ambiente	24- Decisões mal sucedidas
11- Ambiente desorganizado para movimento de veículo	25- Ausência de plano de manutenção
12- Falta de organização no Box da argila	26- Falta de comunicação entre clientes internos
13- Resistência no uso de EPI's por alguns colaboradores	27- Espaço físico insuficiente
14- Carência de treinamento dos colaboradores	28- Número de técnicos de manutenção insuficientes

Fonte: MACIEL, 2010. Adaptação do autor.

Com base nessa busca de solução a equipe formulou um *plano de ação* que tinha o objetivo de sanar o problema. Partindo da idéia de redução em 70% do índice de retrabalho, o grupo determinou-se a:

- Melhorar o processo de preparação da argila, substituindo a máquina de extração.
 - Construir galpão de armazenamento de argila, contratando uma empresa especialista em estrutura metálica;
 - Instalar equipamentos de preparação de argila, como o desintegrador.
- Eis o desdobramento dessa estratégia de ação:

Quadro 6 – Plano de ação

Quais ações a serem implementadas?	Quando ?	Quem fará?	Onde?	Como?	Por quê?	Qual o investimento?
1. Substituir máquina de extração da argila	Nov 2009	Equipe Terceirizada	Jazida	Substituindo a pá carregadeira por escavadeira	Para melhorar a qualidade da argila	R\$ 140.000,00
2. Elaborar instruções técnicas operacionais	Nov 2009	Gerente de produção	Cerâmica Montemar	Elaborando as instruções com gerente de produção	Para melhorar o processo do uso da argila	Não houve
3. Elaborar o projeto de ampliação de cobertura do box de armazenamento	Nov 2009	Técnico contratado	Cerâmica Montemar	Contratado um técnico com conhecimento em estrutura metálica	Para ampliação do box e armazenamento da argila	R\$ 50.000,00
4. Contratar empresa de estrutura metálica	Nov 2009	Diretor	Cerâmica Montemar	Pesquisando empresa especializada em estrutura metálica	Para ampliação do box e armazenamento da argila	
5. Construir ampliação de cobertura conforme projeto	Nov/09, Dez/09 e Jan/10	Empresa Terceirizada	Cerâmica Montemar	Ampliando a estrutura já existente	Para ampliação do box e armazenamento da argila	
6. Identificar treinamento em matéria-prima para cerâmica	Nov 2009	Gerente de produção	SENAI	Identificar quais treinamentos no setor a instituição oferece	Para padronizar o armazenamento de argila	Não houve
7. Formar equipe para participar de treinamento em matéria-prima para cerâmica	Nov 2009	Gerente de produção	SENAI	Encaminhando os colaboradores até à instituição	Para capacitar os colaboradores quanto ao método de manuseio da argila	Não houve
8. Instalar caixão dosador de argila	Nov/09 e Dez/09	Equipe Manutenção	Produção	Instalando o caixão dosador na área do box de armazenagem da argila	Para melhorar o processo de padronização de argila	Não houve
9. Instalar desintegrador de argila	Nov/09 e Dez/09	Equipe Manutenção	Produção	Instalando desintegrador na área do box de armazenagem da argila	Para melhorar o processo de padronização de argila	Não houve

Fonte: MACIEL, 2010. Adaptação do autor.

Diante dos desdobramentos do plano de ação, a equipe CA1 passou a executá-lo, substituindo a escavadeira antiga por uma nova e construindo um galpão coberto com uma área total de 720 metros quadrados. Além disso, selecionou um grupo de 10 trabalhadores para participarem de treinamento oferecido pelo SENAI, sendo que este curso foi ministrado na própria Cerâmica por técnicos do SENAI/SP. Também instalou um caixão dosador de argila no sentido de controlar melhor a quantidade que de barro que entra no misturador.

O quadro 7 mostra os desdobramentos da execução das ações propostas na resolução do problema:

Quadro 7 – Execução do plano de ação

Planejado	Executado	Resultados	Problemas	Proposição
1. Substituir máquina de extração da argila	Sim	Conforme planejado	Não houve	Não houve
2. Elaborar instruções técnicas operacionais	Sim	Conforme planejado	Não houve	Não houve
3. Elaborar o projeto de ampliação de cobertura do box de armazenamento	Sim	Conforme planejado	Não houve	Não houve
4. Contratar empresa de estrutura metálica	Sim	Conforme planejado	Não houve	Não houve
5. Construir ampliação de cobertura conforme projeto	Sim	Projeto elaborado com 120 m ²	Não houve	Não houve
6. Identificar treinamento em matéria-prima para cerâmica	Sim	Conforme planejado	Não houve	Não houve
7. Formar equipe para participar de treinamento em matéria-prima para cerâmica	10 pessoas selecionadas	Conforme planejado	Não houve	Não houve
8. Instalar caixão dosador de argila	Sim	Conforme planejado	Não houve	Não houve
9. Instalar desintegrador de argila	Sim	Conforme planejado	Não houve	Não houve

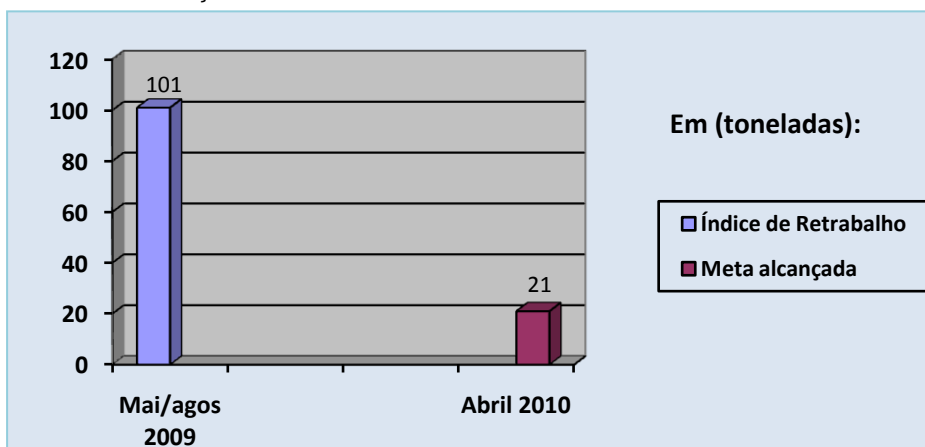
Fonte: MACIEL, 2010. Adaptação do autor.

Com as ações executadas, a equipe passou a *avaliação* dos resultados, ou seja, a idéia era *averiguar* se os planos postos em prática haviam sido eficientes na resolução do problema priorizado: o alto índice de retrabalho.

Dadas as realizações corretivas mencionadas acima, a equipe pode constatar que a redução no índice de retrabalho mostrou-se superior à meta estabelecida no início do Círculo de Controle de Qualidade, que era de 70%. Se nos meses de maio a agosto de 2009 a quantidade de tijolos que era fruto do retrabalho atingia o patamar de cerca de 50 mil peças mensais, em abril de 2010 esse índice despencou para 10 mil peças, ou seja, uma redução de 80%.

Vejamos o gráfico que mostra a redução do índice de retrabalho em toneladas de tijolos:

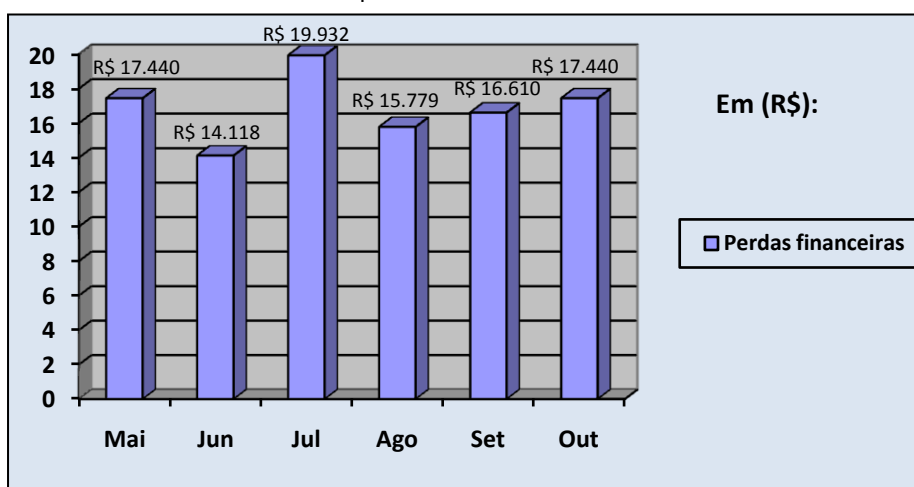
Gráfico 9 – Redução do retrabalho



Fonte: MACIEL, 2010.

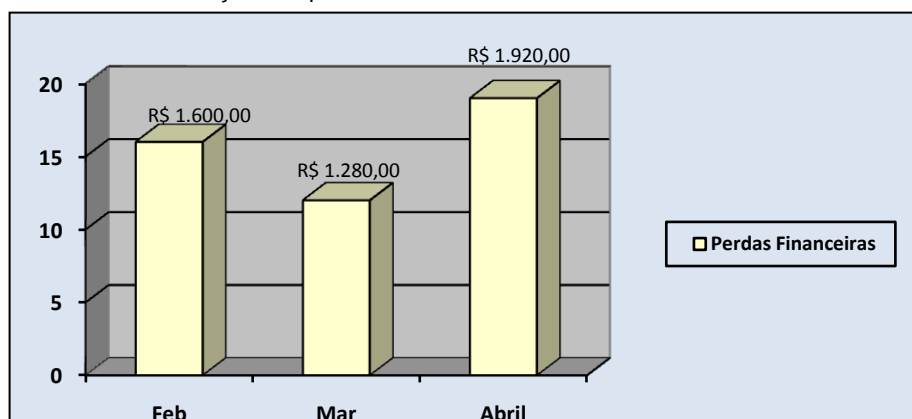
Outro dado importante diz respeito à redução dos custos financeiros em relação à quantidade de retrabalho. Observemos as médias mensais de maio a outubro de 2009, época em que os custos ultrapassavam a faixa dos 15 mil reais, mas em virtude do plano de ação elaborado e posto em prática, caíram para a média mensal de 1 mil e sessenta reais.

Gráfico 10 – Perdas financeiras por causa do retrabalho



Fonte: MACIEL, 2010.

Gráfico 11 – Redução das perdas financeiras



Fonte: MACIEL, 2010.

Observa-se, portanto, que as medidas tomadas foram de encontro aos problemas existentes e que estavam aumentando os custos e reduzindo o faturamento da CA1. Antes da implantação da execução do plano de ação, por exemplo, havia em média 680 paradas de máquinas por mês, o que resultava, como já disse, em quase 3 dias de trabalho sem se produzir tijolos. No momento ulterior a implantação do círculo (primeiros meses de 2010) esse número foi reduzido para uma média mensal de 35 paradas.

Diante daquilo que mostrei neste capítulo sobre os CCQs na Cerâmica CA1, fica patente que a utilização dessa inovação organizacional desdobrou-se em ganhos para a empresa. A criação do CCQ redundou na definição de um desenho de processo que por sua vez mapeou as atividades na Cerâmica. Em face disso, houve um maior controle dessas atividades que antes não eram fruto de um mapeamento.

Contudo, os benefícios gerados pelo CCQ ficaram restritos tão somente à empresa, não redundando em ganhos concretos para os trabalhadores. Pelo contrário, mostraram-se enquanto uma forma moderna de se controlar a força de trabalho e extrair-lhe mais-valia. É o que buscarei problematizar agora.

4.3.1 Os Círculos de Controle de Qualidade e o processo de subsunção do trabalho ao capital

Diante do que foi abordado, é razoável dizer que essa estratégia empresarial visa fomentar um tipo de organização dos trabalhadores que se traduza em ganhos cada vez maiores para a empresa através da *apropriação intensa e gratuita* de forças naturais do trabalho social e da subjetividade operária. Assim, através desse mecanismo de *subsunção* esboça-se um quadro crítico de exploração do capital sobre o trabalho, na medida em que essa estratégia

empresarial se converte em um leque substancial de vantagens ideológicas e produtivas à gerência da olaria.

A primeira dessas vantagens pode ser avultada quando se pensa que os Círculos de Controle de Qualidade fazem parte de uma estratégia do capital que oferece pouca ou quase nenhuma *resistência objetiva* por parte dos trabalhadores. Tendo em vista a *imposição informal* de um método de extração do trabalho intelectual, a gerência faz um trabalho ideológico no sentido de mostrar para a força de trabalho que são eles que forjam e conduzem os rumos dos Círculos. Nas palavras de Valle (2007, p. 195):

A “cultura da qualidade” faz emergir a questão da distribuição do poder dentro da empresa, que pode ser alterada, supõe-se, mediante a criação de programas participativos, como aquele apresentados pelo grupo de melhoria.

Isso tem implicações práticas fundamentais, haja vista a formação de uma mentalidade no/do trabalho que procura fazer com que o operário não veja esse dispositivo do capital como algo estranho a ele. Pelo contrário, ele é instigado a consentir, cooperar e a enxergar este método organizacional como parte substancial da sua razão de ser na fábrica, de forma que se estabeleça dentro do espaço fabril a razão de ser do capital: um movimento de controle do mundo do trabalho e da vida.

A segunda vantagem é em uma relação causal com a primeira, diz respeito ao fato desse esse método gerencial mostrar-se eficiente para o capital por fazer um uso produtivo dos valores sociais. Explico melhor: o capital traz para os Círculos de Controle de Qualidade a ideia de “família” e “solidariedade” – categorias socialmente aceitas como valores humanos – e transforma essas *representações coletivas* em matéria-prima a serem usadas no processo de geração de lucro para as empresas. Como o trabalho imaterial está participando, cada vez mais, do processo de criação de *valor*, o capital efetua uma organização produtiva no interior da fábrica que possibilita a extração do conteúdo necessário à geração de valor econômico.

Esse conteúdo é, exatamente, a subjetividade humana, sendo que cada mente presente nos Círculos de Controle de Qualidade se converte em uma produtora de ideias que podem ser utilizadas nas empresas, tão logo sejam consideradas exequíveis. Mas essa apropriação – e esse é o ponto-chave – só se torna possível em face do uso produtivo e ideológico que se faz das *representações* sociais, ou seja, transformando-as em poderosas armas de manipulação da classe trabalhadora. É como que houvesse uma inversão discursiva do pensamento de Marx no sentido de que “a burguesia teria produzido as próprias armas que iriam derrubá-la”.

Pensando inversamente, o capital se metamorfoseia, absorve a crítica e usa como arma contra a força de trabalho, de sorte que,

A participação dos trabalhadores em última análise representa uma ampliação do controle gerencial sobre o processo produtivo que se utiliza, para isso, da inteligência e conhecimentos técnicos dos próprios trabalhadores. Não se trata de uma participação efetiva posto que não se compartilham decisões, mas de um processo de integração e cooptação dos trabalhadores a um programa de envolvimento formulado pela gerência e cuja execução depende da colaboração dos trabalhadores (VALLE, 2007, p. 201).

Por fim, a terceira vantagem da utilização dos Círculos de Controle de Qualidade concerne ao fato de propiciar ao capital uma “leitura densa” do conjunto da classe trabalhadora. Promovendo as reuniões e fomentando discussões acerca de determinados problemas que ocorrem na empresa, a gerência pode fazer um mapeamento dos rumos que serão tomados no sentido de aumentar a extração de mais-valia. Além disso, através dos Círculos, o capital pode antecipar-se às ações dos trabalhadores, “ganhando a confiança” deles, “valorizando-os”, estimulando a serem indivíduos altruístas, cedendo, assim, sua individualidade a favor do bem comum (leia-se “a favor do capital”).

Nestes termos, chega-se a seguinte crítica: a introdução dos Círculos de Controle de Qualidade efetua, com efeito, um movimento do capital no sentido de fomentar uma real *subsunção* do trabalho. O capital faz uso de um eufemismo discursivo na tentativa de esconder que, por detrás da tão propalada “gestão dos recursos humanos” se desenvolvem práticas de controle do trabalho que, por seu turno, visam domesticar e emular o conjunto da classe trabalhadora. Acentua-se, assim, a alienação do trabalho, e cresce na razão direta o poder explorador da burguesia sobre os operários (MARX, 1987).

A ação dos empresários faz com que a subsunção real do trabalho ao capital surja na forma de *cooperação*. Os termos mudam, mas a exploração não. Marx (1985) já nos dizia isso quando apontava em O Capital que a cooperação seria umas das primeiras formas de exploração, de subsunção do trabalho. *Subsunção real* se caracteriza por modificações no processo de trabalho que permitem o aumento da produtividade do trabalho, desencadeando, assim, a obtenção de *mais-valia relativa*⁵³.

⁵³ Nas palavras de Marx (1985, p. 251), “A mais-valia produzida pelo prolongamento da jornada de trabalho chamo de mais valia absoluta; a mais-valia que, ao contrário, decorre da redução do tempo de trabalho da correspondente mudança da proporção entre os dois componentes da jornada de trabalho chamo de mais-valia relativa”.

Nesses termos propostos por Marx, o processo de *cooperação no trabalho* faz parte intrínseca da corrida do capital em busca de *mais-valia*. Para o autor, a *cooperação* significa “*a forma de trabalho em que muitos trabalham planejadamente lado a lado e conjuntamente, no mesmo processo de produção ou em processos de produção diferentes, mas conexos (...)*” (MARX, 1985, p. 259).

O autor salientava que, ao contrário do que apregoava a burguesia, a *cooperação* na fábrica na verdade fazia parte do comando do capital, de uma exigência e condição indispensável à produção que colocava o trabalhador sob as ordens dos capitalistas. Assim, a *cooperação* – e aqui podemos dizer que Marx se distancia da perspectiva durkheimiana – não assume a forma de solidariedade dos e para os trabalhadores. É uma solidariedade que cria as condições ideais para se atingir os vorazes objetivos do capital, quais sejam, a ânsia pelo lucro, a busca pela acumulação e o controle sobre a força de trabalho.

Isso significa dizer que no trabalho em equipe e na *cooperação* fabril os trabalhadores entram numa relação direta com o capital, mas não entre si. Nessa linha, Marx (1985, p. 264), como que visualizando o futuro do trabalho, acrescenta:

Como cooperadores, como membros de um organismo que trabalha, eles não são mais do que um modo específico de existência do capital. A força produtiva que o trabalhador desenvolve como trabalhador social é, portanto, força produtiva do capital. A força produtiva social do trabalho desenvolve-se gratuitamente tão logo os trabalhadores são colocados sob determinadas condições, e o capital os coloca sob essas condições. Uma vez que a força produtiva social do capital não custa nada ao capital e, por outro lado, não é desenvolvida pelo trabalhador, antes que seu próprio trabalho pertença ao capital, ela aparece como força produtiva que o capital possui por natureza, como sua força produtiva imanente.

Desse modo, a *cooperação*, que tem nos Círculos de Controle de Qualidade sua expressão mestra, longe de ser considerada uma forma de emancipação trabalhadora, vem se mostrando enquanto um modelo organizacional que busca, primordialmente, extrair um conjunto de forças do trabalhador coletivo para melhor aproveitá-lo face à acumulação de capital.

Em síntese, faz parte do próprio tempo histórico capitalista o estabelecimento desses constrangimentos sobre o trabalho. Contudo, dada as circunstâncias em que a história se desenrola, a forma como se dá a subsunção real do trabalho ao capital tende a se modificar, a assumir características distintas em distintos lugares. Logo, o discurso “toyotista” do

“trabalho em equipe” é, na verdade, a forma hodierna de subsunção real do trabalho, uma subsunção velada, às escondidas, que se camufla num falso ideal de participação do trabalhador na gestão e na produção fabril.

Não obstante essas práticas gerenciais tentarem se legitimar socialmente através da evocação discursiva do trabalhador participativo, à luz da crítica sociológica, os recursos do método do capital revelam-se como um modelo sofisticado de manipulação sistêmica protagonizada pela gerência empresarial moderna. O que ocorre, de fato, é a *coerção sistêmica*, uma obtenção de mais-valia relativa e absoluta disfarçada em um modo de organização produtiva que obriga o trabalhador a executar mais trabalho sem que se perceba a extração de valor que é efetuada pelo capitalista da subjetividade operária. Sucintamente: uma *exploração “consentida”* do capital sobre o trabalho.

O ideal máximo do capital é extrair o máximo de trabalho possível do operário. Logo, os Círculos de Controle de Qualidade se mostram como a “fórmula mágica” para “sugar” o trabalhador sem que este perceba o grau de exploração que está sendo efetuado sob seu “consentimento”⁵⁴. O valor de uso do trabalhador – sua força de trabalho – é vorazmente devorada pelo capital, trabalhada, aperfeiçoada no sentido de ser melhor aproveitada tendo em vista a perspectiva de se aumentar cada vez mais a *taxa de extração de mais-valia*, seja ela em termos *relativos* ou *absolutos*.

Na verdade, esse método de gestão da força de trabalho tem como ideal estruturante o fomento de uma força produtiva coletiva para, por sua vez, tornar homogênea a massa trabalhadora na fábrica. É uma estratégia revolucionária tendo em vista que, imprimindo o trabalhador coletivo enquanto corpo produtivo da empresa, esta pode dispensar aqueles trabalhadores que antes faziam o papel de “capatazes” do trabalhador individual. A dimensão coletiva do trabalho faz com que se tenha um *conjunto* de operários que permite transformar o controle burocrático em *autocontrole* do grupo: “cada um vigia cada um”.

Como salienta Cipolla (2005, p. 224),

⁵⁴ As empresas aqui, mais uma vez, fazem uso das representações coletivas tendo em vista que o próprio trabalho intelectual ainda não é considerado “trabalho” quando comparado ao trabalho braçal. Daí o que se tem é a apropriação pelo capital do “não trabalho” (trabalho imaterial) para a sociedade e a transformação dele em matéria-prima do jogo ideológico na fábrica, de sorte que os CCQ’s são apresentados como “momentos de engajamento”, de reuniões descontraídas. Dessa forma, fica escondido o real sentido da existência dos Círculos, qual seja, mais uma forma de trabalho social que produz valor para o capital.

O número de supervisores pode ser reduzido porque parte do trabalho de coordenação é internalizado pelo grupo. Complementarmente, o trabalho de supervisão é bastante internalizado. Para citar apenas um exemplo, o leitor deve considerar que a administração enxuta do capital constante circulante não prevê trabalhadores extras para cobrir aqueles que faltam ao seu turno de trabalho. Numa estrutura de grupo, o trabalho a ser realizado por aquele que falta aumenta a carga de trabalho para os elementos presentes da equipe. Desse modo, por meio da ativação do próprio interesse, o grupo funciona como meio de pressão sobre os absenteístas.

Em face disso, não seria errôneo denominar os Círculos de Controle de Qualidade enquanto “Círculos de Controle do Trabalho”. Para o empresário, descritivamente o que está em jogo é a “qualidade” do produto e do processo de produção. Contudo, face à crítica sociológica, o que se revela é a introdução de pressões subjetivas sobre o trabalhador, bem como o controle de cada ação do operário, que vai desde o carregar tijolos, até o tema das discussões do horários das refeições.

É sintomático, por exemplo, que as reuniões dos Círculos de Controle de Qualidade tenham ocorrido no horário de almoço ou no fim do expediente. Era de se esperar que nesses horários específicos os trabalhadores pudessem interagir e criar vínculos entre si para além da dimensão do capital. Contudo, estrategicamente, a empresa determinou que as reuniões fossem realizadas exatamente nesses horários de “não-trabalho”, fazendo com que a mão-de-obra interagisse de forma subordinada à pauta definida pelos gerentes.

Dessa forma, manteve-se a massa trabalhadora ocupada mesmo nos momentos de “descanso”. Em outras palavras, o período de não-trabalho mostrou-se como um período de trabalho, de geração de valor para o capital e, portanto, de exploração da força de trabalho operária. Essa espécie de “ócio criativo” é, na verdade, trabalho imaterial produzindo matéria para o capital, posto que o trabalho “pós-moderno” abarca tanto a dimensão da força física, quanto o seu caráter intelectual (ANTUNES, 2009). Dessarte, o capital descobriu este último como uma jazida pouco explorada, mas com um potencial substantivo de geração de valor de uso, transformando-o no “coringa” da gestão empresarial.

Face a esse quadro pintado no mundo do trabalho oleiro esboçado até aqui, soa atual aos nossos ouvidos o pensamento de Marx (1985, p. 263):

(...) o motivo que impulsiona e o objetivo que determina o processo de produção capitalista é a maior autovalorização possível do capital, isto é, maior produção possível de mais-valia, portanto, a maior exploração possível da força de trabalho pelo capitalista. A direção do capitalista não é só uma função específica surgida da natureza do processo social de trabalho

e pertencente a ele, ela é ao mesmo tempo uma função de exploração de um processo social de trabalho e, portanto, condicionada pelo inevitável antagonismo entre o explorador e a matéria-prima de sua exploração (...).

E acrescenta:

(...) Do mesmo modo, com o volume dos meios de produção, que se colocam em face do assalariado como propriedade alheia, cresce a necessidade do controle sobre sua adequada utilização. Além disso, a cooperação é mero efeito do capital, que os utiliza simultaneamente. A conexão de suas funções e sua unidade como corpo total produtivo situa-se fora deles, no capital, que os reúne e os manem unidos. A conexão de seus trabalhos se confronta idealmente portanto como plano, na prática como autoridade do capitalista, como poder de uma vontade alheia, que subordina sua atividade ao objetivo dela (Idem).

4.4 Uma análise das relações e interesses de classe estabelecidos no ambiente oleiro-cerâmico

Do ponto de vista sociológico, tanto a relação da olaria com o Estado e com os empresários, quanto a introdução de práticas gerenciais como o CCQ, se configuram enquanto objeto relevante à análise e reflexão. Isso porque, acima de tudo, nos leva a perceber que aquilo que está aparente, na verdade, esconde uma teia de relações que visam reproduzir a ordem social da economia capitalista. Essa reprodução ocorre através da associação entre os diversos agentes envolvidos, e que, em face dos ganhos obtidos ao longo do processo, buscam chegar a um comum acordo para continuarem a obter lucros, e mais: otimizá-los.

Os lucros podem ser de ordem econômica ou política, e mesclam, nesse sentido, interesses do Estado, dos empresários e dos trabalhadores, de sorte que, concretamente, a tarefa central da sociologia está em separar e revelar quais são as vantagens logradas por cada parte participante e, ao mesmo tempo, explicar como cada um deles se movimenta no interior do arranjo. Contudo, como se trata de um ambiente em que a busca por oportunidades de lucro também implica em perdas, há, assim, aqueles que naufragam no rio da lógica capitalista, sendo, portanto, impelidos para as profundezas do mundo produtivo. É igualmente dever da sociologia compreender tal processo, tarefa essa que farei agora.

Diante do que abordei até aqui, posso estabelecer a análise em pelo menos três pontos principais, levando em conta a participação do Estado, dos empresários e dos trabalhadores oleiros na teia de relações forjadas sob o discurso do desenvolvimento local.

Primeiramente, no que tange ao Estado, nos chama a atenção o fato deste ter um papel central na formulação do plano de desenvolvimento local. É o Estado que financia os projetos,

direciona os técnicos para darem suporte aos Arranjos Produtivos, em suma, cria as condições à concretização de um tipo de desenvolvimento que julga ser profícuo à sociedade.

Mas, o ponto central é entender por que o Estado se mostra sobremaneira interessado nesse modelo de desenvolvimento. Acredito que o cenário mundial e brasileiro exposto a seguir ajude-nos a compreendermos, em certa medida, o “X da questão”:

- a) Passamos por um momento político-econômico onde o discurso neoliberal perde força, pelo menos aparentemente. Nessa “nova economia”, grande parte das economias nacionais, solapadas desde os anos de 1990 pela lógica do Estado mínimo, passa agora a sofrer cada vez mais a ação de um “Estado forte”, protagonista do processo de desenvolvimento. Isso não significa que as políticas de cunho neoliberal deixaram de ser implementadas. O que estou asseverando é que o Estado passa a ser mais atuante na introdução de mecanismos de desenvolvimento econômico, incluindo aqui os de viés neoliberal;
- b) Paralelo a isto está a chegada ao poder de um bloco de centro-esquerda, o PT, que vem apregoando desde 2003 a tomada pelo Estado do controle da economia nacional. Tal situação política vem favorecendo um sentimento de que saímos das mãos do grande capital para sermos liderados por um governo estadista. É, com efeito, no governo do PT que a questão dos Arranjos Produtivos Locais é tomada como eixo fundamental de ação, tendo em vista o desenvolvimento regional.
- c) Além disso, há também a famigerada “crise ambiental”, que teve na Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, ou *Rio 92*, o momento de formalização internacional acerca da conciliação entre desenvolvimento econômico e preservação ambiental, e que colocou uma nova agenda de ações políticas e econômicas sobre os ombros dos Estados nacionais. No caso do Amazonas, a pressão pelo desenvolvimento sustentável é sentida com mais intensidade, em face do papel dado à Amazônia pela própria Organização das Nações Unidas nesse início do século XXI: o de ser protagonista da chamada “Economia Verde”;

Tais considerações mostram que o interesse do estado do Amazonas pelo tema do desenvolvimento, de fato, tem raízes que estão além da esfera local. Na verdade, pode-se dizer que ela nasce da própria demanda capitalista por novos mercados e novos territórios

produtivos que possibilitem ao grande capital instaurar processos de acumulação nos micros espaços do mundo globalizado. Olhando por esse ângulo a globalização ganha substancialidade, ganha forma e personagens, de sorte que o Estado assume para si o papel de ser o grande indutor do desenvolvimento sob o constrangimento da ordem global.

Prova disso é sua ação para salvar as olarias da pressão sofrida por órgãos do próprio Estado. Contudo, a pressão é resultado do jogo de interesses de organismos internacionais que, dentro do corrente panorama ambiental mundial, compelem os países em desenvolvimento para que cumpram os tratados globais de não emissão de carbono. Nesse quesito específico – a emissão de carbono – as olarias eram as grandes vilãs, pois, além de derrubarem a floresta nativa, ainda lançavam carbono na atmosfera. Entretanto, como na lógica da Economia Verde, protocolada na *Rio 92*, e ratificada na *Rio +20*⁵⁵, a floresta presta um serviço ao meio ambiente por capturar o carbono causador do efeito estufa, o Estado incorpora esse discurso e passa a implementar uma série de medidas que visam manter a “floresta em pé”.

Revela-se, dessa forma, aquilo que Seráfico (2011) chamou de *funcionalidade política* de uma determinada ideia, quer dizer, os louros políticos que ela gera àqueles que dela fazem uso. Em se tratando da temática ambiental, o que se mostra é que o governo do Amazonas pretende vender ao mundo uma imagem de um Amazonas que o mundo quer ver, ou que tem sido impelido a ver. Assim, a questão do desenvolvimento passa a estar atrelada aos constrangimentos que a globalização coloca aos que adentraram as suas portas. Dito de forma sucinta, organismos internacionais como o PNUMA e o IPCC⁵⁶ formulam resoluções ambientais, e o governo faz uso político delas, com a elaboração de programas como o Zona Franca Verde, Bolsa Floresta, além de promover encontros “científicos” em Manaus, como o Fórum Mundial de Sustentabilidade, evento que já vai para a sua quarta edição.

No que se refere ao papel dos empresários nesse contexto do desenvolvimento regional, é relevante falar da movimentação deles no sentido de unirem-se para continuarem na posição

⁵⁵ Realizada entre os dias 13 e 22 de junho de 2012 na cidade do Rio de Janeiro, o encontro promovido pela Organização das Nações Unidas reuniu mais de 190 chefes de Estado e teve como principal pauta discutir a renovação do compromisso político com o *desenvolvimento sustentável*.

⁵⁶ Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas, respectivamente. São órgãos da Organização das Nações Unidas para catalisar esforços internacionais tendo em vista a proteção do meio ambiente no contexto do desenvolvimento sustentável.

que vem ocupando, sobretudo, a partir da implantação da Zona Franca de Manaus. De fato chama a atenção essa capacidade da classe empresarial associar-se uma a outra quando seus interesses parecem estar ameaçados.

Isso é visível na parceria que se firmou entre a olaria e as indústrias do Pólo Industrial de Manaus, onde as duas passaram a ter vantagens econômicas em virtude de terem um destino comum para a biomassa. Com a ajuda do SEBRAE, os empresários se mostraram motivados a buscarem soluções para a crise do setor oleiro, encontrando apoio no mais alto escalão da Federação das Indústrias do Estado do Amazonas.

Mas esse apoio é encontrado não somente no setor empresarial, mas dentro da estrutura do próprio governo. Explico: como os empresários possuem poder para barganhar com o Estado, posto controlem as indústrias no Amazonas, o Estado injeta recursos e não mede esforços para que o setor não sofra as conseqüências da crise ambiental. Assim, são forjados projetos onde recursos públicos passam a financiar setores privados, sob a justificativa de que se trata de um ramo chave para o desenvolvimento regional.

Observa-se, portanto, que interesses de classe permeiam a condução de determinadas ações do Estado. No caso aqui tratado, são os interesses da classe burguesa. Esta pressiona para que sejam liberados recursos que financiem projetos dinamizadores da produção, como mostra a fala deste proprietário de olaria:

A gente paga milhões em impostos ao governo. Cabe a ele, assim, ajudar a gente quando precisamos, principalmente em virtude desses últimos anos que não podemos mais queimar lenha nativa. Também tem aqueles momentos em que nossa produção fica arruinada por causa da chuva, aí a gente precisa de ajuda do governo. Na cheia de 2012, por exemplo, teve vários companheiros nossos aí que tiveram as terras das olarias invadidas pelas águas. Nesse caso, o governo precisa socorrer a gente.

Tal ajuda referida pelo proprietário vai desde o financiamento dos projetos, até a redução nas contas de luz das olarias.

Nestes termos, o que há é uma simbiose entre Estado e empresários, onde ambos entram em consenso em favor do desenvolvimento. Contudo, colocam de lado aqueles que produzem através do seu labor, o valor que é extraído pelo capitalista. Refiro-me aqui aos trabalhadores oleiros, os quais constituem meu terceiro ponto no que diz respeito às relações sociais estabelecidas e aos interesses de classe presentes na questão do desenvolvimento regional.

De fato, tanto o Estado quanto os empresários tem colocado à margem os trabalhadores. Isso pode ser observado na forma como a temática do desenvolvimento é tratada. O que

sempre há no interior do discurso desses agentes é a ideia de otimizar a produção, dinamizar a economia, respeitar o meio ambiente, desenvolver de forma sustentável a região, ou seja, um conjunto de palavras que na verdade não dizem nada, e mais parecem recursos semânticos do que ações concretas em favor da sociedade.

Quando se olha, por exemplo, para a relação do tipo estabelecida entre PIM e a olaria, o que se vê são mecanismos produtivos que visaram encontrar uma forma de desenvolver as forças produtivas no seu sentido estritamente financeiro, quer dizer, estabelecendo meios para que se reduzissem custos e os lucros fossem maiores. Isso também pode ser aplicado ao papel do Estado quando firmou a parceria com a olaria. Aqui o que se teve foi uma ação direcionada para a criação de um viveiro de plantas que favorecesse o empresário, e não o trabalhador. Quais os reais benefícios desses projetos para os indivíduos que exercem suas atividades diárias no chão de fábrica? Como eles usufruem direta ou indiretamente do investimento estadual nas olarias?

A resposta é que, concretamente, os trabalhadores são colocados apenas como meio, não enquanto fim principal das políticas do governo e das ações dos empresários. Para o Estado, os trabalhadores são usados como forma de obter vantagens políticas; para os empresários, os trabalhadores são peças para se obter lucro econômico.

Não obstante existirem ações que aparentemente tem nuances emancipatórias, como é o caso dos Círculos de Controle de Qualidade, o que fica revelado com base nos dados apresentados neste trabalho é que se trata de um recurso do próprio capital para se controlar o trabalhador. Os CCQs fazem parte, assim, de arranjos empresariais que, ao contrário do que se é pregado, visa extrair o saber do indivíduo para que seja usado no processo produtivo, ao mesmo tempo em que imprime na fábrica um controle indireto sobre os indivíduos. Em outras palavras, se trata de um mecanismo que, à primeira vista, parece ser a favor do conjunto da mão-de-obra, mas que essencialmente, busca extrair mais-valia.

Diante dessas considerações, pode-se afirmar que todo o investimento direcionado ao Pólo oleiro-cerâmico, infelizmente, não tem alterado a situação da classe trabalhadora oleira. O que falar, por exemplo, das condições de trabalho? Onde estão as ações governamentais ou empresariais que melhorem este aspecto do ambiente fabril?

O fato é que, mesmo com projetos do governo que financiam as olarias, e ações empresariais do tipo implementadas pelo SEBRAE que buscam alterar o perfil organizacional da fábrica, os trabalhadores continuam a exercer suas atividades em precárias condições de

salubridade, como mostram os dados postos no capítulo anterior. Os salários continuam baixos, ainda que os lucros da olaria sejam altos face ao aquecido mercado da construção civil.

Fica, assim, comprometida a própria ideia estadual e empresarial do real significado do *desenvolvimento*. Desenvolvimento que não melhore as condições de vida de toda a sociedade e, principalmente, dos mais necessitados, precisa ser revisto e repensado. Qual é o foco do desenvolvimento? São os que vivem no subdesenvolvimento, ou são aqueles que possuem os meios de produção e que, portanto, já estão numa relação de privilégio de classe?

O que se revela é que, para o governo e os empresários, o desenvolvimento se resume a gerar emprego e renda. Essa é a tônica. Mas o que não se leva em conta é a qualidade do emprego e da renda. Entrementes, quando o foco da ação governamental e empresarial tem por base apenas essas dimensões numéricas, a questão social fica comprometida, restringindo, assim, o desenvolvimento tão somente ao nível de pessoas empregadas, e como estas fazem a economia “girar”.

Em face disso, se reproduzem as relações de classe com a legitimação do próprio Estado. Este, permeado por forças diversas, acaba dirigindo sua mão àqueles que possuem maior poder de barganha e com representantes dentro da própria estrutura estatal. Como os trabalhadores oleiros já são desprovidos de representação efetiva do sindicato da categoria, ficam à deriva no mar de interesses que circunda as ações governamentais.

A questão que se coloca, nesse sentido, é encontrar meios de reverter tal situação. O sindicato seria o caminho mais direto para lutar por melhorias, mas, como vimos, tem se mostrado letárgico. Em face disso, creio que a Ciência, e no nosso caso, a Sociologia enquanto elemento de *compreensão* do mundo, mas também como forma de transformação da realidade pode ajudar a alterar os contornos desse cenário produtivo, ou seja, ampliando o leque de pesquisas direcionadas à temática do trabalho local, para que, dessa forma, seja revelada à sociedade a configuração do mundo do trabalho desse setor industrial, seus rostos, suas falas e suas reivindicações.

Em outras palavras, tendo um comprometimento social do *fazer sociológico*, uma vez que nos dados da pesquisa há vozes de sujeitos que anseiam por melhores condições de vida, trabalham em precárias condições humanas e precisam, portanto, ser ouvidos pela sociedade. Sem isso, corre-se o risco da Sociologia se converter apenas em técnica e estética, em suma, em contemplação intelectual do mundo. Nesse ponto recorro a Bourdieu (2000, p. 92), o qual,

refletindo sobre o papel da Sociologia, incita-nos à reflexão, mas também à transformação social:

A sociologia talvez não merecesse uma hora de esforço se tivesse por finalidade apenas descobrir os cordões que movem os indivíduos que ela observa, se esquecesse que lida com os homens, mesmo quando estes, à maneira das marionetes, jogam um jogo cujas regras ignoram, em suma, se ela não se desse à tarefa de restituir a esses homens o sentido de suas ações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste trabalho foi fazer uma discussão sobre a relação capital-trabalho no Pólo oleiro-cerâmico da Região Metropolitana de Manaus, observando os aspectos do processo de globalização e sua relação com os “espaços locais”. Entendemos, nesse sentido, que o Pólo oleiro-cerâmico constitui-se enquanto esse “espaço local”, um micro espaço, mas que necessita ser compreendido à luz de uma tensão e uma simbiose com o macro espaço, qual seja, o processo civilizador do capitalismo em escala global.

Por seu turno, o capitalismo mundial estabelece determinados “constrangimentos” sobre realidades distintas, imprimindo, destarte, eixos de movimentação de forças locais, combinadas às forças globais. Podemos pensar, assim, que as inovações tecnológicas e organizacionais, bem como os próprios Arranjos Produtivos Locais respondem a essa última questão, ou seja, às forças de uma produção global. As olarias inscrevem-se na ordem da forças locais sobre as quais o capitalismo tenta se movimentar.

Dito de outra forma, a reprodução ampliada do capital desenvolve-se buscando romper as especificidades do *local*, tendo em vista a estruturação de uma nova totalidade histórico-social que possa reproduzir os ditames das forças globais dominantes. Contudo, essas forças são dinamizadas de formas distintas em distintos lugares dessa *inforvia* mundial. Trata-se, portanto, de um movimento dialético entre *capital* e *arranjos* sociais específicos, nos quais se desenrolam certas práticas político-econômicas. Em outras palavras, uma contradição latente e ao mesmo tempo obscura que instiga à pesquisa sociológica.

Podemos dizer, nesse sentido, que as inovações organizacionais, a busca por certificações internacionais ISO 9000 e 14000, bem como a implementação de APLs são frutos do processo de globalização de práticas de gestão e organização do trabalho em que se ancora a subsunção do trabalho ao capital. A própria pressão ambiental por parte dos órgãos governamentais em relação à queima de lenha nativa diz respeito à agenda internacional sobre as mudanças do clima. Interesses globais e interesses de um empresariado local entram, destarte, em cena. São estratégias quem visam estabelecer parâmetros produtivos globais em uma indústria local, com o discurso da valorização do trabalhador e de um “novo momento do Pólo oleiro-cerâmico”.

Contudo, baseado nos dados evidenciados no decorrer desse trabalho, pode-se dizer que as metamorfoses produtivas que ocorrem em Iranduba, combinadas à adoção de

inovações tecnológicas e organizacionais vêm se mostrando uma forma de racionalizar a produção, tendo em vista o controle do trabalho.

Nas reuniões dos Círculos de Controle de Qualidade realizadas quinzenalmente, por exemplo, não eram discutidas temáticas que envolvessem diretamente o real interesse dos trabalhadores do setor oleiro, como jornada de trabalho, salários e condições de trabalho, os quais, como vimos são precários.

Nesses *meetings* eram tratados os problemas da empresa que dissessem respeito à busca pela qualidade e produtividade. Não havia espaço para a discussão em torno da questão da própria adoção das inovações tecnológicas, ou seja, se elas eram uma estratégia de organização industrial que realmente precise ser ancorada às empresas do setor oleiro-cerâmico. O que há, na verdade, é um conflito entre *capital e trabalho*.

O que ficou patente nas reuniões foram as apresentações de resultados produtivos positivos alcançados por diversas empresas, como a Toyota, ao adotarem determinadas inovações organizacionais e de processo, tornando ausente, assim, o questionamento dos trabalhadores oleiros sobre o papel que essas estratégias organizacionais tiveram na desarticulação, por exemplo, dos sindicatos das fábricas do Pólo Industrial de Manaus (VALLE, 2007).

Dentro do conflito capital-trabalho, o controle da produção assume, portanto, contornos pragmáticos, ou seja, a tentativa de organizar os trabalhadores em torno da empresa, não em torno de si mesmos. O número, por exemplo, de pessoas que podiam participar das reuniões do Círculo de Controle de Qualidade era definido pela gerência, ou seja, uma decisão vertical que visava horizontalizar resoluções tomadas pelo próprio setor administrativo, embora o discurso fosse de que “não existe hierarquia na empresa”.

Ela, de fato, fica invisível quando se olha a primeira vez para a organização produtiva oleira, contudo, torna-se patente quando analisamos os contornos das estratégias empresariais adotadas, uma vez as temáticas discutidas nas reuniões, a formulação de metas a serem alcançadas e os mecanismos de integração do trabalhador adotado pela olaria são direcionadas para a busca de produtividade e qualidade, em detrimento das necessidades dos trabalhadores.

O mesmo se pode dizer em relação às políticas estaduais direcionadas ao Pólo oleiro-cerâmico. Como vimos, o Estado, através de Arranjos Produtivos Locais, privilegiou ações que respondessem aos interesses do empresariado oleiro, esquecendo-se, assim, daqueles que

necessitam de assistência médica, melhores condições de trabalho e salários: os “homens do barro”.

Diante dessas considerações finais, a realização deste trabalho permitiu vislumbrar a possibilidade de desenvolvimento de temáticas que ampliam o estudo presente, tais como: novas investigações em direção às demais empresas cerâmicas do município de Iranduba; a identificação de outros tipos de estratégias empresariais dentro do ramo oleiro-cerâmico e, finalmente, à semelhança do realizado por Seráfico (2011), um estudo sobre o empresariado oleiro e suas formas de reprodução social.

Penso que investigações como estas propiciariam conhecer melhor o mundo do trabalho amazonense uma vez que nos permitiria mostrar como setores produtivos tradicionais do estado vem se metamorfoseando nos últimos anos. De forma geral, os estudos das ciências humanas tem se voltado para as indústrias do PIM e seu consequente efeito dinamizador da economia da cidade de Manaus. Entretanto, seria igualmente profícuo direcionar um olhar analítico para setores pouco estudados, como, por exemplo, o pólo oleiro-cerâmico, pois parece que, de certa forma, os empresários tradicionais tem sido baluartes e defensores do projeto Zona Franca, não propondo outras formas de produção dos meios de existência, posto estarem econômica e politicamente ligados a este modelo produtivo capitalista.

REFERÊNCIAS

ABREU, Suelen. **A empresa oleiro-cerâmica do município de Iranduba**. Monografia, Faculdade de Estudos Sociais da Universidade Federal do Amazonas, 2004.

ACERAM (Associação dos Ceramistas do Estado do Amazonas). **Relatório da APL de Base Mineral**: “Central de Resíduos”, 2011.

ALVES, Giovanni Antonio Pinto. **Reestruturação produtiva e crise do sindicalismo no Brasil** / Giovanni Antonio Pinto Alves. Campinas, SP [s.n], 1998.

_____. **Trabalho, capitalismo global e a “captura” da subjetividade: uma perspectiva crítica**. In: Raquel Santos Sant’ana (org.) et al. *O avesso do trabalho II: trabalho, precarização e saúde do trabalhador* – 1. ed. – São Paulo: Expressão Popular, 2010. 464 p.

_____. **Trabalho e Mundialização do capital: A Nova Degradação do Trabalho na Era da Globalização**. Londrina: Praxis, 1999.

ANICER (Associação Nacional da Indústria Cerâmica) – **Curso**: “A implantação de controles para melhoria da qualidade de produto cerâmico”. Rio de Janeiro, 2012.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** : ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho / Ricardo Antunes. – 14. ed. – São Paulo : Cortez, 2010.

_____. **A Dialética do trabalho** / Ricardo Antunes (org.) – São Paulo: Expressão Popular, 2004.

_____. **O caracol e sua concha: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho** / Ricardo Antunes. – São Paulo : Boitempo, 2005.

_____. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho** / Ricardo Antunes. – [2.ed., 10. reimpre. ver. e ampl.]. – São Paulo, SP : Boitempo, 2009.

BECK, Ulrich. **Modernização reflexiva: política tradição e estética na ordem social moderna** / Ulrich Beck, Anthony Giddens, Scott Lash; tradução de Magda Lopes. – São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1997.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BOURDIEU, Pierre. **Ofício de sociólogo: metodologia da pesquisa na sociologia** / Pierre Bourdieu, Jean-Claude Chamboredon, Jean-Claude Passeron: tradução de Guilherme João de Freitas Teixeira. 6. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

_____. **Contrafogos 2** por um movimento social europeu. Rio de Janeiro: Zahar, 2001. 115 p.

BUTCHER, Rodolfo. Modelo de gestão do conhecimento para a RB 92: uma construção baseada na experiência com PDCA, melhoria contínua e processos empresariais. Dissertação (Mestrado). Centro de Ciências da Administração, Universidade do Estado de Santa Catarina: Florianópolis, 2004. p.18-38.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. A era da informação: economia, sociedade e cultura; 11. ed. vol 1. São Paulo: Paz e Terra, 2008.

CASTRO, Edna. Org. **Cidades na Floresta**. São Paulo: Annablume, 2008.

CATTANI, Antonio David. **Processo de trabalho e novas tecnologias**: orientação para pesquisa a e catálogo de obras / Antonio David Cattani – Porto Alegre: Editora da Universidade/UFRGS, 1995.

CERÂMICA CA1. **Gestão de Qualidade**. Documento *Microsoft Word*. Relatório, 2009.

_____. **Gestão de Qualidade**. Documento *Microsoft Word*. Relatório, 2010.

_____. **Gestão de Qualidade**. Documento *Microsoft Word*. Relatório, 2011.

CHAVES, Maria do Céu Câmara. **Irاندuba**: ribeirinhos na travessia produzida – análise de um projeto de Estado para populações rurais no Estado do Amazonas. Dissertação (Mestrado) – Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 1990.

CHAVES, Neuza Maria Dias. **Soluções em equipe**. Neuza Maria Dias Chaves. Nova Lima – MG: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2005.

CHAVES, Saile Wastran Queiroz. **Estudo de Mercado da Produção de tijolos no Município de Irاندuba**. Monografia, Faculdade de Estudos Sociais da Universidade Federal do Amazonas, 2001.

CHESNAIS, François. **A finança mundializada**: raízes sociais e políticas, configuração, consequência / François Chesnais (org). São Paulo: Boitempo, 2005.

CIPOLLA, Francisco Paulo. **Trabalho em equipe como forma de subsunção real**. In: Est. Econ. V. 35, n. 01, p. 203-232. São Paulo, 2005.

COLENGHI, Vitor Mature. **O & M e qualidade total**: uma interpretação perfeita / Vitor Mature Colenghi – 2. Ed. – Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

DURKHEIM, Émile. **Da divisão do trabalho social**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999. 483 p.

EMBRAPA (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária). **Espécies Florestais para a produção de energia**: resultados preliminares. Manaus, Embrapa, 2012.

FLEURY, Afonso Carlos Corrêa; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 2011.

GIDDENS, Anthony. **As conseqüências da modernidade**. Anthony Guiddens; tradução de Raul Fiker, - São Paulo: Editora UNESP, 1991.

GUIMARÃES, Nadya Araújo. **Caminhos cruzados: estratégias de empresas e trajetórias de trabalhadores** / Nadya Araújo Guimarães. São Paulo: Ed. 34, 2004.

HABERMAS, Jurgen. **Técnica e Ciência como “Ideologia”**. Lisboa: Edição 70, 2009.

HARVEY, David. **Condição Pós-Moderna**. São Paulo: Loyola, 2011.

IANNI, Octavio. **A sociedade global**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1992.

_____. **Estado e Capitalismo**. São Paulo, Brasiliense, 2004.

_____. **Teorias da globalização**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1995.

ISATTO, E. L., As relações entre empresas construtoras de edificação e seus fornecedores de materiais. Dissertação de Mestrado, Escola de Engenharia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1996.

LIMA, Jacob Carlos. **Ligações perigosas: trabalho flexível e trabalho associado**. / Organização de Jacob Carlos Lima. – São Paulo: Annablume, 2007.

LIMA, MARCOS CASTRO DE. **Amazônia Ocidental e Geografia: Região Metropolitana de Manaus e BR 319 – Território e Meio Ambiente**. In: Revista GEONORTE, Manaus: vol. 1, n. 1, p. 47-70, 2010.

MACIEL, Cleiton Ferreira; VALLE, Maria Izabel de Medeiros; MOURA, Jeanne Mariel. **Globalização, reestruturação produtiva e controle do trabalho no Pólo oleiro-cerâmico de Iranduba**. In: Novos Cadernos NAEA, Belém: v. 15, n. 1, p. 311-331- UFPA, 2012.

MACIEL, Cleiton Ferreira; VALLE, Maria Izabel de Medeiros. **As inovações tecnológicas no Pólo oleiro-cerâmico de Iranduba-Am: um estudo de caso**. Universidade Federal do Amazonas. Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica. Relatório Final. Manaus, 2010. 76 p.

MAUSS, Marcel. **Sociologia e antropologia**. São Paulo: Cosac & Naify, 2003.

MARX, Karl. **A ideologia alemã** / Karl Marx e Friedrich Engels ; tradução Luis Claudio de Castro e Costa. – 3ª ed. – São Paulo: Martins Fontes, 2007.

_____. **O capital:** crítica da economia política / Karl Marx ; apresentação de Jacob Gorender ; coordenação e revisão de Paul Singer ; tradução de Regis Barbosa e Flávio R. Kothe. – 2. Ed. – São Paulo : Nova Cultural, 1985.

_____. **O manifesto comunista.** Karl Marx; Friedrich Engels. São Paulo, SP: Paz e Terra, 1998.

_____. **Trabalho estranhado e propriedade privada.** In: Ricardo Antunes. A dialética do trabalho: escritos de Marx e Engels. São Paulo: Expressão Popular, 2004. 159 p.

MDIC (Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior). **Arranjos Produtivos Locais:** como reconhecer uma APL. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/portalmDIC/sitio/interna/interna.php?area=2&menu=300>> Acesso em: 27 jan. 2013.

MICHALET, Charles- Albert. **O que é a mundialização.** São Paulo: Edições Loyola, 2003.

MILLS, Wright. **A imaginação sociológica.** 4.ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1975.

NEAPL (Núcleo Estadual de Arranjos Produtivos Locais). **Plano de Desenvolvimento Preliminar:** APL de Base Mineral cerâmico-oleiro. Manaus: GTPAPL, 2009.

NORONHA, Marconde Carvalho de. **Arranjos Produtivos Locais no estado do Amazonas:** uma análise dos esforços do setor público na sua implementação. Dissertação (mestrado em Desenvolvimento Regional) - Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2008. 150 p.

OLIVEIRA, Francisco de. **As contradições do ão:** Globalização, Nação, Região, Metropolização. Belo horizonte: CEDEPLAR, 2004.

OLIVEIRA, Selma Suely Baçal de. **A “periferia” do capital:** na cadeia produtiva de eletroeletrônicos / Selma Suely Baçal de Oliveira. – Manaus: Editora da Universidade Federal do Amazonas, 2007.

ORTIZ, Renato. **Mundialização:** saberes de crenças / Renato Ortiz, -- São Paulo: Brasiliense, 2006.

PAIVA, Ely Laureano. **Estratégia de produção e de operações/** Ely Laureano Paiva, José Mário de Carvalho Jr. e Jaime Evaldo Fensterseifer. – Porto Alegre: Bookman, 2004.

PEREIRA, Hamida Assunção; TORRES, Iraildes Caldas. **Fronteiras da vida:** o tradicional e o moderno no Cacau Pirêra/Iranduba. Dissertação (Mestrado em Educação) - UFAM/FACED. Manaus, 2006. 192 p.

SANTOS, Marcos Roberto dos. **Arranjos Produtivos Locais e biodiversidade na Amazônia:** Perspectivas do APL de Fitoterápicos e Fitocosméticos e resultados das iniciativas de apoio nos municípios de Manaquiri de Barreirinha – AM. Dissertação (Mestrado em Geografia Humana). Universidade de São Paulo. São Paulo, 2011. 185 p.

SASSEN, Saskia. **A Sociology of globalization.** New York: W.W. Norton & Company, 2007.

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). **Manual para a Indústria de Cerâmica Vermelha**; redução dos desperdícios e maior eficiência no setor: Fascículo 1/ Roberto Segundo Enrique Castro Tapia- 2. ed. atual e aum- Rio de Janeiro: SEBRAE/ RJ, 2011.

SERÁFICO, Marcelo. **Globalização e empresariado**: estudo sobre a Zona Franca de Manaus / Marcelo Bastos de Assis Carvalho. – São Paulo: Annablume, 2001.

SCHERER, Elenise. **Baixas nas carteiras**: desemprego e trabalho precário na Zona Franca de Manaus. Manaus: EDUA, 2005.

SILVA, Marilene C. da. **Metamorfoses da Amazônia**. Tese (Doutorado). São Paulo: Departamento de Ciências Sociais/IFCH/Unicamp. 1997. Mimeo.

SKLAIR, Leslie. **The Transnation Capitalism Class**. Oxford, UK: Blackwell Publishing Ltd., 2001.

TRINDADE, Pedro. **Análise do desempenho da economia oleiro-cerâmica do município de Iranduba**. Monografia, Faculdade de Estudos Sociais da Universidade Federal do Amazonas, 1999.

VALLE, Izabel. **Globalização e reestruturação produtiva**: um estudo sobre a produção *offshore* em Manaus / Izabel Valle. – Manaus: Editora da Universidade Federal do Amazonas, 2007.

WEBER, Max. **Economia e Sociedade**: fundamentos da sociologia compreensiva / Max Weber; tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa; Revisão técnica de Gabriel Cohn – Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 2004.

_____. **Ensaio de Sociologia**. Max Weber. Rio de Janeiro: LTC, 1982.

WELCH, Jack. **Paixão por vencer**: winning. Tradução de Afonso Celso Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.