

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO – UFRJ
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS – CFCH
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS SOCIAIS – IFCS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA E ANTROPOLOGIA – PPGSA**

TRABALHO E TRABALHADORES NA PSA PEUGEOT CITROËN DO BRASIL

JULIA POLESSA MAÇAIRA

Rio de Janeiro

2007

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

TRABALHO E TRABALHADORES NA PSA PEUGEOT CITROËN DO BRASIL

JULIA POLESSA MAÇAIRA

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia do Instituto de Filosofia e Ciências Sociais da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Sociologia.

Orientador: Prof. Dr. José Ricardo Garcia Pereira Ramalho

Rio de Janeiro

2007

TRABALHO E TRABALHADORES NA PSA PEUGEOT CITROËN DO BRASIL

JULIA POLESSA MAÇAIRA

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia do Instituto de Filosofia e Ciências Sociais da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Sociologia.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. José Ricardo Garcia Pereira Ramalho – Orientador (PPGSA/IFCS/UFRJ)

Profa. Dr. Marco Aurélio Santana– (PPGSA/IFCS/UFRJ)

Prof. Dra. Maria Lúcia Werneck Viana – (IE/UFRJ)

Prof. Dra. Elina Gonçalves da Fonte Pessanha – Suplente (PPGSA/IFCS/UFRJ)

Prof. Dr. Iram Jácome Rodrigues – Suplente (FEA/USP)

Rio de Janeiro

2007

FICHA CATALOGRÁFICA

Maçaira, Julia Polessa

**Trabalho e Trabalhadores na PSA Peugeot Citroën do Brasil / Julia Polessa
Maçaira. Rio de Janeiro: UFRJ/PPGSA-IFCS, 2007.**

xviii, 102f..il. 28cm

Orientador: José Ricardo Garcia Pereira Ramalho

**Dissertação (mestrado) – UFRJ/IFCS/Programa de Pós-graduação em
Sociologia e Antropologia, 2007.**

Referências Bibliográficas f.103-121

**1. Sociologia. 2. Relações Trabalhistas. I. Ramalho, José Ricardo Garcia
Pereira. II. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto de Filosofia e
Ciências Sociais, Programa de Pós-graduação em Sociologia e Antropologia.
III. Trabalho e Trabalhadores na PSA Peugeot Citroën do Brasil.**

À amizade de Mirian Alves e José Colaço

AGRADECIMENTOS

Para a conclusão desse trabalho foram imprescindíveis a paciência e a confiança do meu orientador, José Ricardo Ramalho. Em momentos cruciais foi essa confiança que me levou a não desistir diante das portas fechadas. Agradeço também a indicação de textos e pessoas a serem entrevistadas, o empréstimo de livros e a generosa disponibilização de todo o material produzido pelo grupo de pesquisa, coordenado por ele, através dos projetos “Desenvolvimento regional, indústria automobilística e relações de trabalho em uma perspectiva comparada: os casos do Sul fluminense e do ABC Paulista” e “O Global e o Local: os Impactos Sociais da Implantação do Pólo Automotivo do Sul fluminense”. Agradeço ao apoio recebido pela FAPERJ, através do programa “Cientistas do Nosso Estado” e ao CNPq pelo suporte à essas pesquisas. Este grupo de pesquisa também propiciou um intercâmbio muito interessante com os professores Marco Aurélio Santana e Iram Jácome Rodrigues, a quem agradeço todos os debates teóricos apresentados em palestras, congressos e defesas.

O trabalho de campo só foi possível graças às instituições financiadoras acima citadas e ao prêmio do Conselho Latino Americano de Ciências Sociais com o qual fui contemplada no concurso CLACSO/ASDI de 2005 “*Transformaciones en el mundo del trabajo: efectos socio-económicos y culturales en América Latina y el Caribe*”. Agradeço também ao CPDA UFRRJ que me concedeu o aval e me acolheu como pesquisadora visitante durante o tempo de execução da bolsa da CLACSO, especialmente ao prof. Roberto Moreira, coordenador à época. Também foi intelectualmente estimulante a temporada de um mês no Senegal em que participei do curso “*Re-thinking Development in the South: A Tricontinental Perspective*” no âmbito da parceria entre CLACSO, CODESRIA e APISA. Agradeço também ao meu tutor da CLACSO, Nestor Kohan, pelas indicações bibliográficas que nem sempre puderam ser incorporadas visivelmente na redação final da dissertação mas que contribuíram muito para o meu enriquecimento intelectual.

Agradeço também todo o apoio institucional das secretárias do PPGSA Claudinha e Denise. À Ângela por toda a assistência dada ao grupo de pesquisa coordenado pelo professor José Ricardo no IFCS. Sem elas esse percurso não teria se completado.

Aos professores presentes na minha banca de qualificação, Elina Pessanha e Marcelo Rosa (UFF), agradeço todos os comentários que foram enriquecedores para a finalização deste

trabalho. Um agradecimento especial à professora Elina Pessanha pelo constante incentivo e estímulo. Também foram muito importantes as duas disciplinas de mestrado por ela ministradas no PPGSA UFRJ em parceria com as professoras Regina Morel e Paola Cappellin, respectivamente, “Justiça, direitos e cidadania” e “Sociedade de Classes? Repensando a estrutura e as relações de classe nas sociedades contemporâneas”.

Guardo uma lembrança especial dos colegas de mestrado Simone Toji, Aline Gonçalves, André Demarchi, Marcos Aquino, Diego Araoz, Salvador Schavelzon e Rodrigo Salles. Gustavo das Neves, além de companheiro de turma e de todas as disciplinas, foi também *becário* da CLACSO/ASDI no mesmo concurso e período. Partilhamos muitos textos, informações sobre as transformações nas relações trabalhistas e sindicais, e noites insones dedicadas à redação de trabalhos finais e informes para a CLACSO.

Durante o mestrado, fui pesquisadora do LEPS (com financiamento da ANS e do Ministério da Saúde) e gostaria de agradecer ao profícuo ambiente interdisciplinar do qual tive o prazer de participar convivendo com os pesquisadores Lígia Baia, Rosy Cunha, Ludmila Antunes, Marcos Gorinstein, Maria Malta, Pedro Maranhão, Wiliam Martin e Cláudio Salm. À Isabel Mansur, amiga desde a graduação, um agradecimento especial por ter sido a intercessora que me levou até esse grupo de pesquisa e também pelo convívio cotidiano, partilhando angústias inerentes à condição de mestranda e muitas indignações com as desigualdades sociais. À Maria Lucia Werneck Vianna agradeço as leituras atentas à todos os meus textos, à orientação da pesquisa e por ter aceito o convite de participar da minha banca.

Outro ambiente de trabalho do qual participei, ainda durante o mestrado, foi a ONG ActionAid e agradeço a parceria e cumplicidade dos portugueses Elia Henriques e Francisco Sarmiento. Aprendi muito com eles. Agradeço também o aprendizado com os mais recentes colegas do magistério, Sandra Rocha, Mário Miranda e Anita Handfas. Lecionar é um aprendizado constante e sou muito grata aos alunos que tive neste primeiro ano de experiência.

Essa pesquisa só foi possível porque contei com os depoimentos corajosos de trabalhadores da fábrica da PSA Peugeot Citroën de Porto Real e de sindicalistas do SMVR tanto da sub-sede Resende quanto de Volta Redonda. O contato com trabalhadores da VW caminhões também foi essencial, além da receptividade da família de todos que me acolheram para a realização de entrevistas em suas casas, estendendo-se, por vezes, a almoços e lanches entre familiares. Um agradecimento especial à família de Jorcilei e Andreza Casemiro.

Inaugurando os agradecimentos pessoais, dedico atenção especial aos meus pais. Agradeço o apoio à minha escolha pelas Ciências Sociais. Se hoje cheguei até aqui, foi devido ao incentivo e suporte que eles me deram durante toda minha trajetória acadêmica. Ana e Lélío foram o primeiro e o maior exemplo de profissionais dedicados que eu tive na vida. Agradeço também pela amizade e pelo auxílio às minhas constantes dúvidas e inquietações. Meus pais foram essenciais para a conclusão desta importante etapa da minha vida pessoal e acadêmica.

À minha mãe, exemplo de professora dedicada, uma verdadeira “Mestra” sempre interessada e atenta aos alunos do Instituto de Química da UFRJ, sempre acolhendo e ouvindo os alunos em seu gabinete e pelos corredores do fundão. Foi ali, nos laboratórios de química, que tive meu primeiro contato com a vida universitária. Ana Polessa é um exemplo de mulher para mim, o será por toda a minha vida e nada irá mudar o que ela representa para mim.

Ao meu pai, Lélío Augusto, agradeço pela determinação e pela paciência. Meu pai me ensinou, sem palavras, mas com atitudes, que nossos sonhos são possíveis e devemos batalhar por eles. Sempre. Obrigada pelo apoio e pela calma transmitida durante esse longo percurso do meu mestrado.

Ao meu irmão Lélío Polessa um agradecimento especial: com seu jeito peculiar de cobrar o término da minha redação, acabou me incentivando a fazê-lo. É um privilégio incomensurável ter um irmão de sangue que representa tanto quanto você para mim. Agradeço sua amizade, sua força e objetividade.

Ao restante da família Polessa, um agradecimento especial à minha madrinha Luiza que me ensinou a amar os livros, a literatura brasileira e a francesa; além de ter, generosamente, me presenteado com diversos livros de sua biblioteca particular ao longo dos anos. Ao meu padrinho, José Maurício Colapietro, agradeço pelas ricas e estimulantes conversas sobre todos os tipos de arte. À tia Zezé agradeço todo apoio, e ao João pelo auxílio fundamental com a tradução para o inglês do artigo para o *III Summer Institute- Dakar Sénégal*. À Vovó Yêdda, vovô Polessa, Tita, Norberto, Gabi e Mariana, agradeço todo o carinho de toda uma vida.

Ao braço carioca da família Maçaira, agradeço por respeitarem minhas ausências aos encontros familiares. A escolha não foi fácil para mim. Um agradecimento especial para o vovô David, tio Helder, tia Shirlei e afilhada Manu, por me incentivarem apesar da falta mútua que sentíamos uns dos outros. Aos “portugueses” de Recife, por me acolherem nos congressos de

sociologia. À querida prima Elia e suas “pérolas” Naia Lua, Yanna Luz e Yara. Aos Maçairas radicados na Alemanha, desejo de ficar mais perto. Em breve.

Sei que não é possível lembrar de todos que, de alguma maneira, fizeram parte da minha vida ao longo da pesquisa, porém não posso deixar de mencionar os amigos que fiz no IFCS: Virna Plastino, Tiago Coutinho, Bruno Cardoso, Carla Ramos, Marina Cordeiro, Sergio Pereira e Raphael Jonathas. À Renata Neder, agradeço o incentivo dado num dos momentos críticos da fase da redação; à Fabiana Comparato pela ajuda na tradução do projeto para o concurso do Senegal; e Maria Borba, a amiga de todas as horas.

Um agradecimento especial é dedicado à Carol que sempre acreditou em mim, até quando eu duvidava; que me apoiou incondicionalmente em todos os momentos, exatamente por saber como esse passo é importante para mim; que compreendeu minha alternância de humor e minhas fases de veras mutantes. Sua companhia tornou a caminhada menos dolorosa.

Neste processo reforcei os laços de amizade com uma pessoa muito querida, Mirian Alves, brilhante antropóloga com quem tenho o prazer de partilhar preciosos momentos da minha vida e responsável por me apresentar José Colaço Dias Neto, exímio etnógrafo que só me trouxe confiança, estímulo e segurança.

*“Desde o momento em que se marca o cartão para entrar,
até o momento em que se marca o cartão na saída,
a cada momento se está sujeito a receber uma ordem.
Como objeto inerte que cada um pode,
a qualquer momento, trocar de lugar”*

Simone Weil

*“Somos o que somos,
somos o que somos,
inclassificáveis,
inclassificáveis”*

Arnaldo Antunes

RESUMO

Esta dissertação se propõe a discutir os impactos da implantação de uma fábrica de automóveis, a partir do caso da região Sul fluminense, com ênfase nos efeitos sobre as relações de trabalho e sobre a capacidade de resistência e organização dos trabalhadores metalúrgicos. A pesquisa tomou como base a fábrica brasileira de automóveis do Grupo PSA Peugeot Citroën, inaugurada em 2001, no município de Porto Real (RJ). Trata-se da primeira fábrica da multinacional francesa no Brasil.

A temática da reestruturação produtiva no que diz respeito à indústria automotiva mundial tem sido objeto de intenso debate, principalmente por se tratar de um setor estruturado em cadeias produtivas globais, com grande capacidade de incorporar inovações tecnológicas e organizacionais visando um aumento da produtividade e da competitividade. O impacto dessas mudanças atinge o Brasil na década de 1990, com novos investimentos e um processo de re-espacialização das empresas no território nacional, com o objetivo de obter vantagens fiscais e fugir do sindicalismo forte existente nas regiões industriais mais antigas. É nesse contexto que a PSA Peugeot Citroën escolhe a localidade de Porto Real, para construir sua fábrica.

A proposta da pesquisa é descrever e problematizar o processo de construção das relações de trabalho nesse contexto fabril (regiões *greenfield*) marcado por novas estratégias gerenciais de controle da linha de montagem, principalmente através da flexibilização do trabalho e observar

ABSTRACT

This paper aims at discussing the effects of the Fordist factory-structure transformation that took place in the past twenty years, with work relations and to the workers' capability of resistance and organisation. The object of the research was the automobile industry, electing as a case study the PSA Peugeot Citroën Group car factory, opened in 2001, in Brazil.

The theme of productive restructuring in the automotive industry worldwide has been object of intense debate, especially because it deals with a sector structured in global commodity chains. The automobile industry has great capacity to create and impose technological and organisational innovations seeking increases in productivity and competition. The impact of these changes hit Brazil in the 90's, with new Foreign Direct Investments (FDI) and a process of redistribution of enterprises throughout the national territory, with the intent of obtaining fiscal advantages and escaping from the strong unionism existent in the old industrial regions. It was in this context that PSA Peugeot Citroën chose the locality of Porto Real to build its factory. Porto Real wasn't a traditional industrial area until PSA investments arrived.

This paper's goal is, along with describing and analysing the construction process of work relations within this manufacturing context marked by new managerial strategies of assembly line control, also to observe workers reaction.

Lista de Abreviaturas

ALERJ – Assembléia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro
AMAN – Academia Militar das Agulhas Negras
Anfavea – Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Brasil)
ANPOCS – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais
ANS – Agência Nacional de Saúde
APISA – Asian Political and International Studies Association
ARDHIS – Academia Resendense de História
ASDI - Swedish International Development Cooperation Agency
BA – Bahia
BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CEIVAP – Comitê para a Integração da Bacia Hidrográfica do Rio Paraíba do Sul
CERJ – Companhia Elétrica do Rio de Janeiro
CFCH – Centro de Filosofia e Ciências Humanas
CIDE – Centro de Informações e Dados do Rio de Janeiro
CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CLACSO – Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales
CNM – Confederação Nacional dos Metalúrgicos
CNPA - Conseil National des Professions de l'Automobile
CNPq – Conselho Nacional de Pesquisas
CODESRIA - Conseil pour le développement de la recherche en sciences sociales en Afrique
CODIN – Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro
COPPE – Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia
CPDA - Curso de Pós-Graduação em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade da UFRRJ.
CPPR – Centro de Produção de Porto Real
CSN – Companhia Siderúrgica Nacional
CUT – Central Única dos Trabalhadores
DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos
DPCA - Dong Feng Peugeot Citroën Automobiles
ECIA - Equipements et Composants pour l'Industrie Automobile

EUA – Estados Unidos da América

FAPERJ - Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro.

FAURECIA – divisão de autopeças do Grupo PSA

Fecomércio – Federação do Comércio do Estado do Rio de Janeiro

FIRJAN – Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro

FLACSO - Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais

Flumisul – Feira Internacional de Negócios do Sul Fluminense

FS – Força Sindical

FUNDES - Fundo de Desenvolvimento Econômico e Social

GCC – Global Commodity Chain

GEFCO – Sociedade de transporte e logística do Grupo PSA

GM – General Motors

Grande ABC – região industrial formada por sete municípios da região metropolitana de São Paulo, entre os quais destacam-se: Santo André, São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

IDE - Investimentos Diretos Externos

IFCS – Instituto de Filosofia e Ciências Sociais

INB – Indústrias Nucleares do Brasil

INPC – Índice Nacional de Preços ao Consumidor

LEPS - Laboratório de Economia Política da Saúde

METALSUL – Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas, Automotivas, de Informática e de Materiais Eletro-Eletrônicos do Sul Fluminense

MS – Ministério da Saúde

NID - New Industrial Districts

ONG – Organização Não-Governamental

PIB – Produto Interno Bruto

PLR – Participação nos Lucros e Resultados

PPGSA – Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia

PPR – Programa de Participação nos Resultados

PSA – Grupo PSA Peugeot Citroën

REDETEC – Rede de Tecnologia do Rio de Janeiro

RH – Departamento de Recursos Humanos

RIE – Representação Interna de Empregados

Rio Indústria – Programa Básico de Fomento à Atividade Industrial no Estado do Rio de Janeiro

RioInvest – Programa de Atração de Investimentos Estruturantes

Rio Solidário – Programa Setorial de Desenvolvimento da Indústria nos Municípios Fluminenses Priorizados no Programa Comunidade Solidária

RJ – Rio de Janeiro

RUEP – Responsável por Unidade Estratégica de Produção

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SECOIA - Service et Ecologie pour l'Industrie Automobile

SEVEL - Sociedade Européia de Veículos Leves

SMVR– Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda

SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SESI – Serviço Social da Indústria

Sindipeças – Sindicato Nacional da Indústria de Componentes para Veículos Automotores (Brasil)

SP – São Paulo

UEP - Unidade Estratégica de Produção

UFF – Universidade Federal Fluminense

UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro

UFRRJ - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

VUL - Veículo Utilitário Leve

VW – Volkswagen

Lista de Anexos

ANEXO I – Lei nº 2820/1997: Inclusão da PEUGEOT CITROËN DO BRASIL S.A. no programa FUNDES

ANEXO II – Lei nº 2822/1997: Define a forma de participação do Estado do Rio de Janeiro no capital da PEUGEOT CITROËN DO BRASIL S.A.

ANEXO III – Conclusão do processo (Ação Popular) contra convênios entre PEUGEOT CITROËN DO BRASIL S.A. e o Estado do Rio de Janeiro.

ANEXO IV – Vendas de automóveis da PSA Peugeot Citroën no Brasil (1991 – 2005)

ANEXO V – Exportações da PSA Peugeot Citroën do Brasil (2001 – 2005)

ANEXO VI – PIB dos municípios do Estado do Rio de Janeiro (2004)

ANEXO VII – Lista das reivindicações do sindicato para a negociação salarial de 2006.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	1
CAPÍTULO 1 - AS PRIMEIRAS IMPRESSÕES, OU CAMINHOS E DESCAMINHOS DE UMA PESQUISA	5
1.1 - Porto Real e a fábrica da PSA	6
1.2 - O Centro de Produção de Porto Real	10
1.3 - Grupo PSA Peugeot Citroën: breve histórico e estratégias mundiais	15
1.3.1 - Parcerias e “ <i>joint-ventures</i> ”	18
1.3.2 - A preocupação ambiental e ecológica	19
1.4 - A <i>visita</i> , ou notas sobre o trabalho na fábrica	21
1.5 - Os antecedentes da pesquisa e a construção do objeto	27
CAPÍTULO 2 - REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA: INDÚSTRIA AUTOMOTIVA E CADEIAS PRODUTIVAS GLOBAIS	35
2.1 - Capitalismo e indústria automotiva	36
2.2 - Breve exposição sobre os modelos de produção (segundo Manuel Castells)	39
2.3 - A fábrica “ <i>enxuta</i> ”	43
2.4 - Re-espacialização e distritos industriais	46
2.5 - Competição, inovação e cadeias produtivas globais	48
2.6 - As cadeias produtivas e a nova divisão internacional do trabalho	51
2.7 - As dimensões micro e macro das cadeias produtivas	53
CAPÍTULO 3 - A INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA, O ESTADO E O GRUPO PSA PEUGEOT CITROEN NO RIO DE JANEIRO	54
3.1 - O setor automotivo brasileiro pós-anos 90	56
3.2 - A implantação do Grupo PSA em Porto Real e a CODIN.	57
3.3 - O Estado como articulador político e as redes de interação.	64
3.4 - O mercado e as redes de interação.	65
3.5 - Porto Real como um distrito industrial.	72

CAPITULO 4 “TRABALHO E TRABALHADORES NA PSA PEUGEOT CITROËN DO BRASIL”	76
4.1 – O SENAI e a formação da mão-de-obra no Sul fluminense	77
4.2 - O sindicato e a PSA Peugeot Citroën.	78
4.3 - A questão salarial numa perspectiva comparativa.	82
4.4 - A PSA do ponto de vista dos trabalhadores.	85
4.4.1 - A “pressão”.	86
4.4.2 - A “fábrica fechada”, o sindicato e os trabalhadores.	90
CAPITULO 5 – Considerações finais: Continuidades e mudanças na indústria automotiva.	99
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	103
ANEXOS	109

APRESENTAÇÃO

Esta dissertação discute as conseqüências sociais do processo de re-espacialização da indústria automotiva no Brasil, nos anos 1990, a partir do caso da região Sul fluminense¹, com ênfase nos efeitos sobre as relações de trabalho e sobre a capacidade de resistência e organização dos trabalhadores metalúrgicos. A pesquisa tomou como base a fábrica brasileira de automóveis do Grupo PSA Peugeot Citroën, inaugurada em 2001, no município de Porto Real (RJ).

A temática da reestruturação produtiva, no que diz respeito à indústria automotiva, tem sido objeto de intenso debate, principalmente por se tratar de um setor estruturado em cadeias produtivas globais, com grande capacidade de criar e impor inovações tecnológicas e organizacionais visando um aumento da produtividade e da competitividade. O chamado “modelo japonês”, por exemplo, com a introdução de novas relações inter-firmas, com a flexibilização das máquinas, se constituiu a partir de uma experiência desse setor industrial, colocou em xeque a organização fordista e inaugurou a proposta de um tipo de fábrica que passou a ser chamada de “enxuta”. O impacto dessas mudanças atinge o Brasil na década de 1990, a partir do “novo regime automotivo”² elaborado pelo governo federal. Com novos investimentos e um processo de re-espacialização das empresas no território nacional, evidenciou-se uma corrida por vantagens fiscais. Neste contexto, as empresas buscaram regiões onde os salários poderiam ser mais baixos e o sindicalismo menos experiente. Baseado nestes princípios, a PSA Peugeot Citroën escolheu a localidade de Porto Real, para construir sua fábrica.

¹ Sul fluminense ou região do Médio Paraíba são as duas classificações usadas pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) para designar o espaço que engloba as seguintes cidades: Barra Mansa, Itatiaia, Pinheiral, Piraf, Porto Real, Quatis, Resende, Rio Claro e Volta Redonda.

² O Novo Regime Automotivo nasceu como um instrumento para consolidar e atrair novos investimentos para o setor. Através desse mecanismo, o governo brasileiro localizava nas grandes montadoras os principais instrumentos de financiamento da modernização industrial e de reestruturação tecnológica, capazes de permitir novos acessos ao mercado mundial. Desta vez, porém, ao contrário da política industrial dos anos 50, o Novo Regime Automotivo foi marcado pelo abandono de qualquer pretensão de criar, fortalecer ou expandir as empresas de capital nacional. Esta política industrial permitiu uma concentração de poderes inédita nas montadoras, que tiveram ampliada sua capacidade de interferir nos rumos das políticas fiscais e tributária do governo, no perfil do setor de autopeças, nas relações de trabalho e, com a guerra fiscal, nas políticas de desenvolvimento regional e municipal. (Cf ARBIX, 1997 e 2000). O Novo Regime Automotivo nasceu no interior do Plano Real e tinha como principais objetivos: (1) manter em funcionamento as grandes montadoras e as indústrias de autopeças já instaladas no país; (2) reestruturar as empresas brasileiras do setor; (3) atrair novas companhias e estimular a construção de novas plantas e marcas; (4) consolidar o Mercado Comum do Sul - Mercosul e reforçar a posição do Brasil como seu ator-chave.

Ainda são poucos os estudos sobre as experiências de reestruturação e flexibilização do trabalho em fábricas “enxutas”, em regiões *greenfield*, principalmente nos países da América Latina. Esta pesquisa descreve e problematiza o processo de construção das relações de trabalho nesse contexto fabril marcado por novas estratégias gerenciais de controle da linha de montagem, principalmente através da flexibilização do trabalho e observa como ocorre a reação dos trabalhadores.

Esta dissertação se insere numa pesquisa maior que se desdobra em dois projetos interligados cujos títulos são: “O global e o local: os impactos sociais da implantação do pólo-automotivo do Sul fluminense”, e “Desenvolvimento regional, indústria automobilística e relações de trabalho em uma perspectiva comparada: os casos do Sul fluminense e ABC paulista”, coordenadas pelo professor José Ricardo Ramalho. No âmbito desta pesquisa foram elaboradas várias dissertações de mestrado e uma tese de doutorado, entre as quais destaco a importância para este trabalho: dissertações de Carla Pereira (PEREIRA, 2002), Lia Rocha (ROCHA, 2002), Sergio Pereira (PEREIRA, 2003), Rodrigo Salles Santos (SANTOS, 2006) e Raphael Jonathas da Costa Lima (LIMA, 2005); tese de Elaine Marlova Venzon Francisco (FRANCISCO, 2004). Também destaco a publicação do livro *Trabalho e Desenvolvimento Regional – Efeitos sociais da indústria automobilística no Rio de Janeiro* (RAMALHO, 2006), que congrega os principais resultados de pesquisa dos integrantes do grupo nos últimos dez anos (1996-2006).

A hipótese central é a de que no contexto de cadeias produtivas globais, e de uma planta fabril num local de *greenfield*, as possibilidades de resistência operária são muito reduzidas pelas dificuldades de articulação do sindicato local; pelo autoritarismo no chão de fábrica contra a ação sindical e contra qualquer organização interna dos operários; e pela ameaça constante de perda do emprego. Esta perspectiva foi enriquecida e comprovada ao longo da observação da realidade empírica, da análise de entrevistas e dos debates intelectuais suscitados em diferentes ambientes acadêmicos³.

³ Não posso deixar de mencionar a importância das contribuições surgidas no âmbito do rico debate intelectual propiciado pelo GT 26 da ANPOCS – Trabalho e Sindicato na Sociedade Contemporânea, especialmente nos anos de 2004, 2005 e 2006; e também agradecer às sugestões suscitadas nos debates do Segundo Instituto de Verão organizado pela CLACSO, APISA e CODESRIA, em Dakar, Senegal. Sou extremamente grata aos comentários dos colegas de curso, bem como do diretor do Instituto, Dr. Musa Abutudu.

O texto está estruturado da seguinte forma: o primeiro capítulo faz uma descrição da cidade de Porto Real e da fábrica; o segundo capítulo, traz um resumo do debate em torno da reestruturação produtiva das empresas frente às exigências de um mercado cada vez mais competitivo e internacionalizado (cadeias produtivas globais, articulação de empresas em rede, flexibilização e produção enxuta); o terceiro capítulo, trata da re-localização do setor automotivo brasileiro na década de 1990 e os impactos dessa nova configuração culminando com a implantação da PSA em solo fluminense; o quarto capítulo é consagrado ao Grupo PSA Peugeot Citroën, a relação com os trabalhadores da planta de Porto Real e com o Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda (SMVR); por fim, uma conclusão.

Cabe ressaltar, entretanto, o fato da fábrica existir há apenas cinco anos em solo brasileiro, faz com que as conclusões que apresentamos sejam parciais e restritas ao período estudado.

A experiência particular da PSA Peugeot Citroën no Sul fluminense nos ajuda a pensar a complexidade do processo de constituição de novos cenários produtivos e seus impactos na vida dos trabalhadores. O caso em questão mostra uma situação em que a empresa já inicia suas atividades tomando como base os princípios da “produção enxuta”, mas não oferece evidências de que estaria considerando como relevante (para o sucesso do projeto empresarial) a participação do trabalhador na discussão do processo produtivo.

A pesquisa de campo revela situações de chão de fábrica relatadas pelos trabalhadores que indicam um certo hibridismo entre as novas práticas gerenciais e os métodos autoritários, característicos de uma fábrica fordista. Nesse sentido, pode-se dizer que as condições locais permitem um tipo diferente de flexibilidade, da qual sempre se espera eficiência, produtividade e qualidade sem, contudo, atribuir importância a uma participação efetiva dos trabalhadores.

Além das vantagens comparativas com outras regiões, associadas à isenção fiscal, aos investimentos em infra-estrutura, e aos salários mais baixos, as montadoras transformaram em moeda política também o emprego, na medida em que o utilizam como mecanismo para pressionar os trabalhadores no processo de produção. O caso do Sul fluminense serve como um bom exemplo do uso do “trabalho inseguro” como estratégia de controle no processo de trabalho.

A fábrica da PSA de Porto Real já nasceu flexível, o que não facilitou de modo algum a ação sindical. Nos últimos anos, o debate político e acadêmico tem dirigido sua atenção para as novas estratégias gerenciais que caracterizam o sindicalismo no âmbito da assim denominada “produção enxuta”. Não parece também ser este o caso. Além da inexperiência para lidar com a problemática salarial do setor automobilístico, o sindicato local ainda teve que atuar com situações de fábricas enxutas e trabalho flexível. Não houve debate sobre mudanças nesse aspecto, ou mesmo se as mudanças reduziam conquistas anteriores dos trabalhadores.

Embora o sindicato tenha rapidamente se organizado para algumas ações na área das reivindicações salariais e das negociações coletivas, inclusive ameaçando com a realização de greves (no início de 2004), nota-se uma enorme deficiência na ação dentro da fábrica. O espaço fabril permanece sob o domínio absoluto da empresa, e as poucas interferências por parte da organização sindical são tratadas como indevidas e ilegítimas.

CAPÍTULO 1

“AS PRIMEIRAS IMPRESSÕES,
OU CAMINHOS E DESCAMINHOS DE UMA PESQUISA”.

1.1 - Porto Real e a fábrica da PSA.

Tomando como referência a cidade do Rio de Janeiro, são dois os caminhos possíveis de acesso à fábrica da PSA Peugeot Citroën, em Porto Real, ambos utilizando a Rodovia Presidente Dutra (que liga o Rio à São Paulo) como via de trânsito. O primeiro acesso se dá no KM 290, na indicação “Floriano/Porto Real”, que liga a Dutra ao pequeno centro urbano da cidade. Por este caminho, passamos por dentro da cidade de Porto Real, cruzando a área residencial, o pequeno comércio, a fábrica de vidros e espelhos da Guardian do Brasil, a prefeitura municipal, as instalações da Companhia Fluminense de refrigerantes (sediada nas instalações da antiga

Por ambos os caminhos, ao chegarmos à porta da fábrica da PSA parece impossível não notar as vizinhas VW e Galvasud, apesar da primeira estar no território do município de Resende. Também é notável que a PSA fica localizada numa área “periférica” do município onde não há residências, nem ruas ou comércios. A área industrial de Porto Real é composta pela PSA e seu tecnopólo (uma rede de fornecedores de autopeças).

Porto Real é uma cidade pacata, quase não há carros circulando. Observa-se poucas pessoas andando nas ruas de paralelepípedos, além de algumas bicicletas e carroças puxadas por cavalos. Trata-se de um município “novo”. Porto Real acaba de completar dez anos de vida política independente, pois emancipou-se de Resende em 1997 e atualmente possui uma população residente de 14.386 habitantes⁴.



Foto 3: GalvaSud de Porto Real .
(Registro de Julia Polessa em maio de 2004)

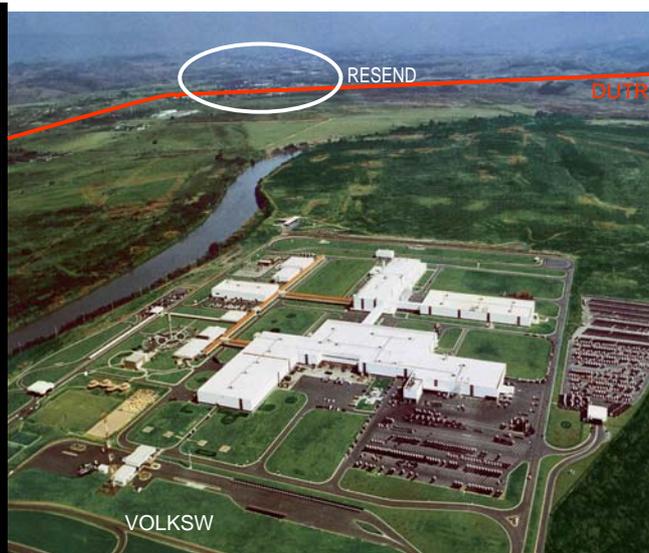


Foto 4: Vista aérea da fábrica da Volkswagen e do Condomínio Industrial de Resende antes da construção da PSA Peugeot Citroen.
Fonte: FIRJAN, 2005

Para entendermos melhor onde está situada a cidade, e em qual contexto, é importante apresentar dados da evolução do Produto Interno Bruto (PIB) do município desde sua emancipação de Resende, em 1996. O quadro abaixo mostra a performance econômica da região escolhida para a implantação das empresas da cadeia automotiva, e para uma nova política regional de desenvolvimento, estimulada pela dimensão estadual, no sentido de vocacionar a

⁴ Dados da Fundação CIDE - Centro de Informações e Dados do Rio de Janeiro.

região para a constituição de um pólo metal-mecânico. A partir da análise dos dados a seguir, podemos constatar o enorme crescimento da arrecadação municipal em apenas dez anos, passando de R\$ 84.914,95 em 1997, para R\$ 1.661.145 em 2003, portanto após a instalação da PSA no município.

Tabela nº1 - Evolução do PIB dos municípios de Resende, Porto Real, Itatiaia e Quatis (Região do Médio Paraíba/ Região das Agulhas Negras), em Reais.

Municípios/ Ano	1996	1997	1998	1999	2003	2004
Resende	1.030.644,78	1.065.243,83	1.331.450,41	1.563.165,77	2.719.239	2.702.850
Porto Real	-	84.914,95	118.558,74	203.736,78	1.661.145	2.474.091
Itatiaia	552.889,34	538.014,33	606.933,71	643.221,27	623.525	686.596
Quatis	41.580,69	42.431,93	36.731,91	42.791,76	58.171	61.142

Quadro elaborado usando como fonte o CIDE-RJ (Centro de Informação e Dados do Rio de Janeiro), 2001 e 2005

Durante a década de 90 instalaram-se diversas empresas na região do sul fluminense. Para uma melhor visualização, elaboramos um quadro onde listamos os nomes das empresas, os investimentos anunciados, estimativa de postos de trabalho a serem gerados e o tipo de produção.

Tabela nº2 - Empresas ligadas à cadeia automotiva/ Investimentos

Empresas	Investimentos anunciados	Empregos Anunciados	Tipo de Produção
VW + empresas do consórcio modular (Resende) - 1996	US\$ 250 milhões	2000	Caminhões e Ônibus
PSA Peugeot Citroën (Porto Real) - 2001	US\$ 600 milhões	2300	Automóveis
PSA Peugeot Citroën (Porto Real) - 2002	US\$ 50 milhões	150	Motores
Faurecia (Porto Real) - 2001	R\$ 7 milhões	100	Bancos para automóveis
Vallourec (Porto Real) - 2001	R\$ 15 milhões	70	Montadora de Eixos
Copo Feher (Porto Real) - 2001	R\$ 7 milhões	10	Espuma
Gefco (Porto Real) - 2001	R\$ 10 milhões	70	Logística
UTA (Porto Real) - 2001	R\$ 1,5 milhão	10	Chicotes
Eurostamp (Porto Real) - 2001	R\$ 50 milhões	200	Estamparia em aço
Manzoni Bouchout (Porto Real) - 2002	R\$ 21,9 milhões	50	Peças de alumínio para embreagem e caixa de marcha
Galvasud (Porto Real) - 2000	US\$ 238 milhões		Aço galvanizado para automóveis
Michelin (Itatiaia) - 2002	Nd	Nd	Pneus para automóveis
Witzermann (Resende) - Nd	Nd	Nd	Tubos metálicos flexíveis

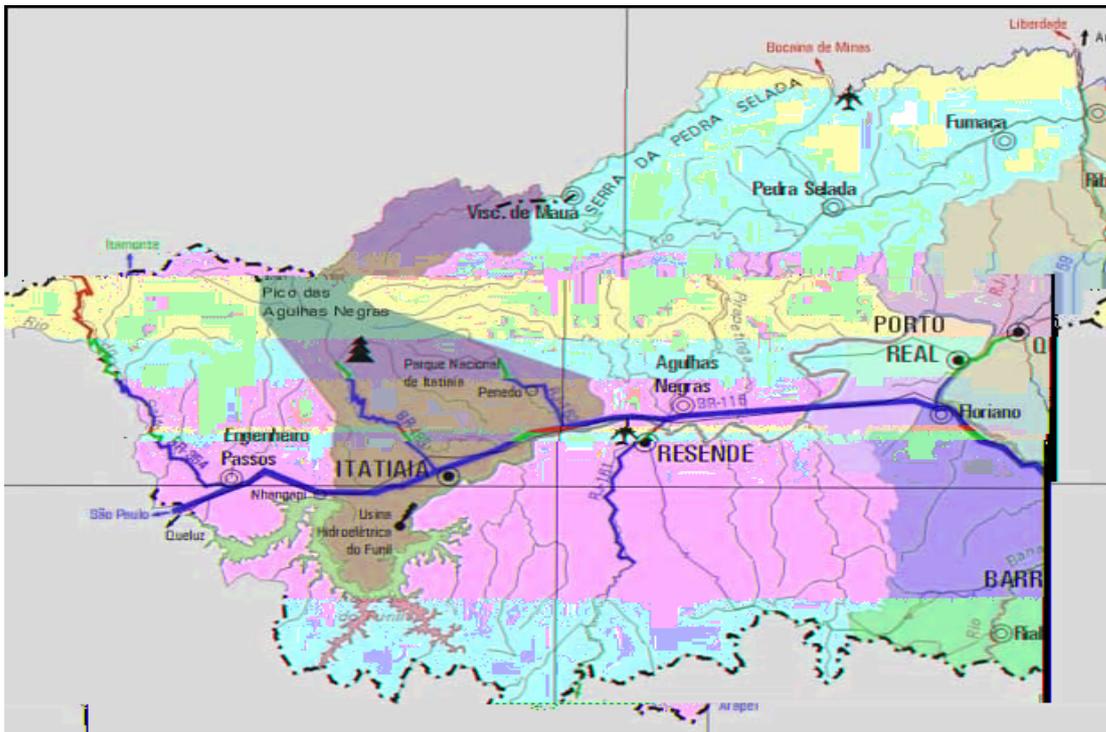
Regasbin (Quatis) - ND	R\$ 5 milhões	Nd	Peças para máquinas e automóveis
Tuti Transport (Resende) - ND	R\$ 1,5 milhões	Nd	Chassis para ônibus e caminhões da VW
Fábrica de produtos abrasivos para mecânica pesada (Resende) - ND	R\$ 1,3 milhões	Nd	Abrasivos

Quadro elaborado por Ramalho e Santana (RAMALHO & SANTANA, 2005) usando como fonte os jornais Gazeta Mercantil e Diário do Vale (2000, 2001).

A região Sul fluminense tem se constituído como um novo pólo automobilístico brasileiro. O tradicional centro de produção automobilística no Brasil sempre foi a região conhecida como ABC, situada no Estado de São Paulo. O ABC foi resultado da política industrial do Governo Brasileiro na década de 1950 que instituiu a política de “substituição de importações”. Além do esforço de produzir em território nacional produtos manufaturados que eram até então importados, esse período também foi marcado pelos incentivos governamentais voltados para a instalação de uma indústria automobilística no país, seja propriamente nacional ou subsidiárias estrangeiras. Assim, o governo brasileiro capitaneou o projeto de apoio, dando suporte e subsidiando tanto projetos de automóveis brasileiros, bem como a implantação de fábricas estrangeiras no país.

A região do Sul fluminense tem uma trajetória distinta conforme veremos no capítulo 3. Mas podemos adiantar que a região viveu o auge do ciclo do café em 1840, contudo entrando em declínio logo em seguida. As terras ficaram desvalorizadas e passam a ser ocupadas por migrantes de Minas Gerais que implantam a prática da agropecuária existente até hoje. A região fica caracterizada como uma região cafeeira decadente até a década de 1950 quando começam a se instalar as primeiras indústrias químico-farmacêuticas. Uma série de indústrias são instaladas e fechadas até a implantação do pólo automotivo a partir da década de 1990.

Ao reconstruir a trajetória de emancipação do distrito de Porto Real, observando a sinergia entre público e privado, especialmente a participação do Grupo Renato Monteiro nesse processo, Lima (LIMA, 2005) traça uma linha histórica do Sul fluminense muito interessante.



Mapa 1: Parte da Região Sul fluminense – recorte feito para priorizar a visualização dos municípios de Porto Real e Resende, bem como da usina hidroelétrica do Funil. Fonte: CIDE-RJ

1.2 - O Centro de Produção de Porto Real (CPPR)

Em 2001 a PSA de Porto Real produziu 18 mil carros de passeio. No ano seguinte a produção aumentou para 66 mil. Já em 2005 alcançou o número de 90 mil veículos produzidos. Em face deste aumento significativo de produção, a oferta de empregos passou de 1.267 postos de trabalho em 2001, para 2.088 em julho de 2005 e 2.300 em maio de 2006. A gerência da fábrica anunciou a intenção de criar, até final de 2007, o terceiro turno em Porto Real e com a implantação de tal medida o CPPR (Centro de Produção de Porto Real) contaria com o contingente de 2.900 trabalhadores⁵.

Analisando a tabela I abaixo podemos verificar que a PSA mais do que dobrou sua produção de veículos desde a inauguração em território fluminense:

⁵ Dados fornecidos pelo gerente de RH da empresa ao jornal Diário do Vale, publicado no dia 21 de julho de 2005.

Tabela nº3 - Produção carros de passeios do CPPR da PSA Peugeot Citroën

Ano	Produção (unidades)
2001	18.000
2002	48.000
2003	45.000
2004	66.540
2005	90.000

Fonte: Jornal Diário do Vale, 21 de julho de 2005

A seguir, a tabela II apresenta a evolução do número de postos de trabalho criados na planta da PSA de Porto Real desde sua inauguração em 2002:

Tabela nº4 - Empregos do CPPR da PSA Peugeot Citroën

Ano	Número de Trabalhadores
2002	1.267
2003	1.371
2004	1.666
2005	2.088
Maio - 2006	2.300

Tabela elaborada pela autora a partir de dados do Jornal Diário do Vale, 21 de julho de 2005

Os primeiros veículos produzidos em Porto Real foram o Citroën Xsara Picasso e o Peugeot 206. Atualmente a planta do Rio de Janeiro produz também o Citroën C3, o Peugeot 206 SW e, em parceria com a FIAT, coloca sua logomarca em “vans” e “peruas” produzidas na FIAT da cidade de Betim (MG).

Quando de sua inauguração, o CPPR ocupava um total de 150.000 m², em um terreno de 2 milhões de metros quadrados. Ali localizam-se os prédios de solda e chaparia, o da pintura, o da montagem e a fábrica de motores.

A tabela III, nos mostra que a produção de motores no CPPR também aumentou significativamente durante os quatro anos de funcionamento:

Tabela n°5 - Produção de motores do CPPR da PSA Peugeot Citroën

Ano	Produção (unidades)
2002	9.700
2003	26.000
2004	49.000
2005	109.000

Tabela elaborada pela autora a partir de dados do Jornal Diário do Vale, 21 de julho de 2005.

Ao redor da planta da PSA constitui-se o chamado tecnopólo, que agrega outras fábricas, principalmente do setor de autopeças. Ali encontram-se, por exemplo, a Vallourec, que fabrica eixos; a Magnetto-Eurostamp, que se dedica à estamparia de chapa; a Faurecia, fabricante de assentos; e a GEFECO, que executa todo o trabalho de logística e transporte da PSA, além de atender também outras empresas da localidade como a Volkswagen e a Michelin.

Ao contrário da VW que inaugurou o projeto de “consórcio modular” na planta de Resende, a PSA Peugeot Citroën adotou a estratégia de trazer para perto de si a sua rede de fornecedores com a constituição do tecnopólo. Beneficiadas pela doação de terrenos contíguos ao da montadora, as empresas acima mencionadas instalaram-se no entorno da PSA, formando uma espécie de “cinturão empresarial” para atender as demandas da produção.

Quanto à contratação de mão-de-obra, embora em número inferior àquela esperada e alardeada, a PSA Peugeot Citroën resolveu recrutar a maioria dos seus trabalhadores da própria região. Nesse processo, a participação do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)⁶ foi fundamental ao servir de intermediário na convocação de seus ex-alunos para ocupar os novos postos de trabalho. As empresas buscaram uma associação rápida e estreita com esse centro, não só equipando-o com instrumental para cursos ligados às demandas da indústria automobilística, como oferecendo cursos e convênios.

Há uma estreita relação entre o SENAI de Resende com as multinacionais, Volks e PSA. Além de ter sido utilizado como atrativo para a implantação do pólo automobilístico no Sul

⁶ Criado em 1942, o SENAI é parte integrante do Sistema Confederação Nacional da Indústria - CNI e Federações das Indústrias dos estados – e apóia 28 áreas industriais por meio da formação de recursos humanos e da prestação de serviços como assistência ao setor produtivo, serviços de laboratório, pesquisa aplicada e informação tecnológica.

fluminense, o SENAI se empenhou em oferecer cursos profissionalizantes para atuar no recrutamento dos novos empregados, disponibilizando seu banco de dados de egressos. Na fábrica da VW, 75% dos trabalhadores⁷ fizeram algum tipo de curso profissionalizante no SENAI, enquanto a montadora francesa, PSA, patrocinou a construção de uma mini linha de montagem dentro do SENAI de Resende para o treinamento dos alunos.

Durante sua pesquisa, Rocha (2002) constatou o esforço feito pelo SENAI no sentido de repensar os conteúdos de sua formação e os perfis profissionais requisitados pelo mercado a partir de meados da década de 1990.

“O SENAI/Resende tem atendido a uma demanda crescente de novos profissionais, e é um dos maiores centros de formação no Estado do Rio de Janeiro. Além disso, tem se destacado no campo automotivo ao acompanh11.5(t-11.3e6(ao n5(t-11dên5(t-11)-5.6()-5.9(as)6g7.

As estratégias empresariais, no contexto atual, priorizam o núcleo de trabalhadores mais qualificados, muitas vezes utilizando incentivos e participação nos resultados das empresas (no caso da PSA, chama-se PPR, Programa de Participação nos Resultados). Visando o aumento da produtividade, a rapidez e a inovação, as empresas especializaram suas atividades e terceirizaram tarefas, começando pela terceirização de serviços gerais (limpeza, alimentação, segurança e etc.) até algumas atividades produtivas (LOCKE et al, 2000).

A partir dessas mudanças, houve um redirecionamento das atribuições dos trabalhadores de quem agora é exigido uma postura mais colaborativa, pressupondo a capacidade de ter iniciativa para assumir responsabilidades e tomar decisões seja para a solução de problemas, seja através da formação de times para a execução de tarefas. Contudo, muitos autores ressaltam que essa modificação no papel do trabalhador é um processo com desdobramentos distintos: especialização de certas tarefas e precarização de outras.

Destaco a importância das críticas de Braga e Hirata, alguns entre outros autores que criticaram a idealização do trabalho informacional, apontando o problema da crescente precarização (HIRATA, 1998; BRAGA, 2007). Ao estudar o trabalho e a rotina dos operadores de telemarketing, Braga apresenta a “outra face” do trabalho informacional e confronta a miséria do trabalho informacional autêntico com a prosperidade do trabalho informacional idealizado (BRAGA, 2007). Neste texto, Braga faz uma crítica à teoria de Castells que, a seu ver, enaltece demasiadamente os aspectos positivos das transformações da esfera do trabalho com a informacionalização crescente.

Hirata, por sua vez, destaca que para a realização dos novos modelos de produção são necessários dois aspectos: o primeiro é o envolvimento do sujeito no processo de trabalho, a autonomia, a criatividade, responsabilidade, comunicação que só são possíveis com a estabilidade do trabalhador no emprego e na função. O outro aspecto, no entanto, é um grande processo de instabilidade, de precarização dos laços empregatícios, de desemprego prolongado, de flexibilização, etc. Para a autora esses aspectos não são separados nem opostos, ao contrário, são interdependentes e inerentes à emergência do modelo baseado na flexibilidade que requer uma grande precarização dos laços empregatícios.

As diretrizes expressas através de documentos oficiais do SENAI são claras com relação ao que se espera do “novo” trabalhador. Espera-se que, para atender às exigências do modelo de fábrica “enxuta”, são necessárias características de polivalência, capacidade de decisão e de iniciativa, cooperação, autonomia, criatividade e participação efetiva deste trabalhador no processo produtivo. Como nos mostra Rocha:

“A formação profissional no Brasil tem passado por diferentes estágios ao longo do tempo, mas com os novos parâmetros introduzidos por esse novo contexto produtivo passou a ser um assunto não mais restrito aos espaços tradicionais, como, por exemplo, o Sistema S (SENAI, SESC, SENAR e SESTRAN). Atualmente, governo, sindicatos e outras organizações da sociedade civil aparecem de modo diverso no processo de formação do trabalhador. (...) Como em todas as organizações do campo do ensino profissional, o SENAI também passa por diversas transformações. A partir da década de 90, sua metodologia de trabalho tem sido reformulada para atender às novas demandas por parte do mercado, e os exercícios individualizados são substituídos por cursos nos quais os alunos, reunidos em turmas, apreendem conceitos como habilidades básicas, específicas e de gestão.” (ROCHA, 2006: 141).

1.3 - Grupo PSA Peugeot Citroën: breve histórico e estratégias mundiais.

Antes de nos debruçarmos especificamente sobre a fábrica brasileira do Grupo PSA, é importante apresentar como se deu a fusão da Citroën com a Peugeot, e algumas características das estratégias empresariais adotadas. Está além dos objetivos desta dissertação uma análise detalhada do grupo PSA em escala mundial, porém é necessário entender o contexto um pouco mais amplo onde a fábrica de Porto Real se insere.

Em maio de 1976, criou-se o Grupo PSA Peugeot Citroën através da fusão da Citroën SA e da Peugeot SA (absorção da primeira pela segunda). A *holding* Peugeot SA passa então a deter 100% das duas sociedades automobilísticas.

Desde então, a trajetória dessa *holding* vem sendo marcada pela explícita e bem divulgada “preocupação” com o meio ambiente e demais implicações ecológicas do processo produtivo de suas indústrias; além da cooperação com diversas outras montadoras, entre as quais: Fiat (Itália), Renault (França), BMW Group (Alemanha), DongFeng Motors (China), Ford Motor Company (Estados Unidos) e Toyota (Japão). A seguir apresento as principais parcerias firmadas entre o Grupo PSA e algumas das mais importantes montadoras de automóveis do mundo, com o intuito de ilustrar o processo de expansão desta *holding* e o movimento de busca por novos territórios produtivos refletindo a estratégia global de flexibilização, não só da produção, como também das relações de trabalho.

De acordo com Loubet (1994), a PSA Peugeot Citroën tem uma trajetória singular, pois apresenta um crescimento econômico nas vésperas do segundo choque petrolífero que abalou todas as grandes empresas automobilísticas do mundo.

“A Peugeot se lançou, a partir de 1974, numa estratégia de crescimento externo, comprando primeiro a Citroën e depois as filiais européias da Chrysler. Uma ascensão vertiginosa que elevou o grupo ao primeiro lugar dos construtores europeus, ao mesmo tempo em que se deu o segundo choque petrolífero” (LOUBET, 1994: 110).

A primeira estratégia de associação foi com a Renault, empresa francesa de capital estatal. Uma forma de associação iria marcar toda a trajetória da PSA: priorizar a cooperação pontual ao invés de se lançar as fusões – saída encontrada pelos grandes produtores de carros, tais como a Volkswagen-Audi-Gesellschaft (VW, Audi, Seat e Skoda). Ao contrário da onda de fusões no cenário mundial que se seguiu após a crise automobilística da década de 1990, a PSA permaneceu isolada, priorizando o mercado europeu, diferentemente das outras montadoras que começaram a sua expansão internacional.

Em entrevista ao programa de televisão *Roda Viva*⁸, uma emissão da rede pública TVE, o presidente da PSA Peugeot Citroën à época, Jean-Martin Folz⁹ falou sobre os rumos da indústria automobilística e o desempenho da empresa a nível mundial e no âmbito nacional. Ele atribuiu à qualidade dos produtos da PSA e à juventude da empresa seu sucesso no setor, especialmente no momento de crise de muitas empresas, tais como VW e GM¹⁰. Ao contrário, segundo ele, a PSA está crescendo, especialmente no Brasil, com taxa média de 25% ao ano e já conta com 5,6% da fatia do mercado. Folz ainda afirmou que o sucesso no Brasil se deve à satisfação dos clientes brasileiros com os carros fabricados pelo grupo.

A postura de Jean Martin Folz revela a posição da empresa de ser contra a estratégia de fusões e/ou incorporações no setor automobilístico, preferindo acordos pontuais com prazo e espaço determinados. A PSA se associa pontualmente para suprir necessidades específicas, como fica explícito na fala de Folz:

“Claro que é importante aumentar o tamanho para aumentar a produtividade e reduzir custos, mas não se ganha com a quantidade de carros, porque são cada vez mais diferentes uns dos outros. O tamanho é importante quando se trata de motores, caixas de câmbio, órgãos, plataformas de montagens. Para isso nós nos associamos pontualmente, por um motivo específico, por um longo período de tempo, com uma outra montadora, para compartilhar desenvolvimento de projeto, produção e compras. Fazemos isso com várias montadoras, somos campeões de cooperação” (Folz, entrevista ao Roda Viva, 17 / 07/ 2006).

Esse é o eixo estratégico principal do grupo PSA Peugeot Citroën: compartilhar com outras montadoras os desenvolvimentos tecnológicos e a produção em acordos pontuais, por isso, a seguir, apresentaremos algumas dessas parcerias do Grupo PSA no plano internacional.

⁸ Entrevista de Jean-Martin Folz, presidente mundial da PSA Peugeot Citroën exibida no programa Roda VIVA no dia 17 de julho de 2006. (Programa gravado em 18/05/2006)

⁹ Jean-Martin Folz foi presidente e diretor geral (PDG na sigla francesa) do Grupo PSA Peugeot Citroën de 1997 até 2007, quando se aposentou e foi substituído por Christian Streiff, presidente do grupo desde então.

¹⁰ A VW brasileira ameaçou fechar a planta de São Bernardo do Campo em agosto de 2006, a mais antiga e uma das maiores do país, iniciando um longo processo de negociação entre empresa e o sindicato dos trabalhadores. No dia 21 de agosto, a VW do Brasil anunciou que fecharia a unidade Anchieta caso os trabalhadores não aceitassem o plano de reestruturação da fábrica que previa um corte de 3.600 postos de trabalho. Ao anunciar o fechamento da unidade do ABC, a VW enviou cartas de demissão a 1.800 funcionários. Processo que culminou com a aceitação de um Plano de Demissão Voluntária (PDV) que prevê o afastamento de 3.600 funcionários até 2008.

1.3.1 - Parcerias e “*joint-ventures*”

Com a FIAT a parceria começa em 1978 com a criação da SEVEL (Sociedade Européia de Veículos Leves), culminando com a construção de uma fábrica em conjunto em Sevelnord, na França, em 1994, estendendo-se até os dias de hoje, como, por exemplo, na parceria entre a FIAT de Betim e a PSA de Porto Real no âmbito da produção de “vans”. Em 1992, PSA e Renault assinam um acordo de cooperação para desenvolvimento e produção de caixas de marcha automáticas. Em 1996, PSA e Renault lançam um novo motor V6 em cooperação e, posteriormente, já em 2000 criam uma estrutura comum dedicada à pesquisa na esfera da psicologia do comportamento dos condutores. No ano de 2004, BMW Group e PSA apresentam os primeiros resultados de seu acordo de cooperação (firmado em 2002) para desenvolver motores à gasolina. Dong Feng Motors e PSA Peugeot Citroën criam, em 2002, a DPCA (Dong Feng Peugeot Citroën Automobiles), *jointventure* ampliando sua cooperação na fábrica de Wuhan inaugurada em 1995. Em 2003, PSA e Ford apresentam seus dois novos motores à diesel à injeção direta de um cilindro 1.4 resultado da cooperação que as duas companhias têm empreendido desde 1999. Através da construção da planta de Kolin, na República Tcheca, efetiva-se a cooperação PSA – Toyota em 2002¹¹.

O Grupo PSA ainda se associa, em 2002, à Ford e à Renault-Nissan para criar a *jointventure* Signant no setor de *telemática* automobilística. E em 2004, dá-se a cooperação entre Fiat, PSA e a sociedade turca Tofas visando produzir em conjunto um pequeno veículo utilitário leve (VUL). A empresa FAURECIA é criada em 1998 a partir da compra da ECIA (Equipements et Composants pour l’Industrie Automobile) pela empresa Bertrand Faure. Atualmente, 50 % da FAURECIA é controlada pela PSA Peugeot Citroën. A FAURECIA está presente em mais de 16 países sendo suas principais atividades a produção de assentos para veículos, sistemas de escapamento, portas, *cockpit* e equipamento acústico. Implantada em Porto Real, no tecnopólo instalado em torno da fábrica da PSA, a Faurecia fluminense produz bancos de carros. Existem outras seis fábricas desta empresa no país, situadas em: São José dos Pinhais (Curitiba), Quatro Barras, Pindamonhangaba, Camaçari (BA), Dias Davila e São Paulo.

¹¹ Informações extraídas da Internet, no site do Grupo PSA, ver: <http://www.psa-peugeot-citroen.com>

1.3.2 - A preocupação ambiental e ecológica

A estratégia adotada pelo grupo PSA enfatiza a divulgação de suas inovações referentes à preocupação ambiental, quer seja inaugurando o inédito atelier de pintura da planta de Poissy (primeiro na França a usar a tecnologia de pintura solúvel em água); seja se engajando a favor da redução de emissão de CO₂ no combate ao efeito estufa, através da criação, em 1998, do poço de carbono no Brasil, onde estimasse que 10 milhões de árvores serão plantadas. O Centro de Produção de Porto Real (CPPR) da PSA também utiliza a pintura solúvel em água, menos poluente e, principalmente, menos nociva à saúde do trabalhador do que a técnica que utilizava tinta em solvente orgânico.

Não obstante, pesquisas vêm sendo empreendidas desde inícios da década de 1980 para criar carros “ecologicamente corretos” tais como o carro-conceito “Citroën Eco 2000” e as versões elétricas de suas marcas (Peugeot 205, Citroën C15 e C25, Peugeot 106, Citroën AX). Junto com a FIAT, a PSA cria em 1991 o programa europeu de reciclagem de materiais plásticos (RECAP) e inaugura a fábrica piloto de reciclagem de St Pierre de Chandieu. Já em 1993, a PSA se associa ao CNPA (Conseil National des Professions de l'Automobile¹²) para recuperar os detritos provenientes da produção e reparação automobilística.

Em 1999, o Grupo PSA lança, o SECOIA¹³ (Service et Ecologie pour l'Industrie Automobile), programa de coleta e renovação de peças de troca ; e, em 2001, inicia uma política de pesquisa de energias alternativas, inaugurando o estudo de combustíveis à pilha.

São doze centros de produção que o Grupo PSA Peugeot Citroën possui na Europa: 6 na França (Aulnay, Poissy, Rennes, Sochaux, Mulhouse, e Sevelnord – com a Fiat); 2 na Espanha (Vigo et Madrid); 1 no Reino Unido (Ryton), 1 em Portugal (Mangualde); 1 na Itália (Sevel, também em cooperação com a Fiat); 1 na República Tcheca (Kolin, em cooperação com a Toyota); e, em 2006, o Grupo PSA inaugurou um centro de produção na Eslováquia (Trnava). Na América Latina, o Grupo PSA Peugeot Citroën dispõe de: 1 fábrica no Brasil, no Estado do Rio

¹² CNPA – organização profissional que representa 20 profissões da distribuição e de serviços do automóvel e motocicletas da França. Extraído do site: www.cnpa.fr

¹³ SECOIA é uma filial da PSA Peugeot Citroën de re-utilização de peças de substituição.

de Janeiro, na cidade de Porto Real; 1 fábrica na Argentina, em Buenos Aires. Na Ásia, a PSA está presente na China através da parceria com a DongFeng Motors, com a criação da sociedade DPCA (Dongfeng Peugeot Citroën Automobile). A DPCA possui um centro de produção em Wuhan e uma usina mecânica em Xiang Fan. Na África a PSA tem 3 plantas fabris, uma no Marrocos (Casablanca); outra na Nigéria (Kaduna) e uma no Egito (Cairo).

Os centros de produção do Grupo PSA Peugeot Citroën somam um total de 19 plantas fabris distribuídas em 4 continentes da seguinte maneira:

Tabela nº6 – Plantas da PSA ao redor do mundo

PAÍS	CIDADE	COOPERAÇÃO
FRANÇA	Aulnay, Poissy, Rennes, Sochaux, Mulhouse, e Sevelnord	FIAT (só na planta de Sevelnord)
ESPAÑA	Vigo e Madrid	-
REINO UNIDO	Ryton	-
PORTUGAL	Mangualde	-
ITÁLIA	Sevel	FIAT
REPÚBLICA TCHECA	Kolin	TOYOTA
ESLOVÁQUIA ¹⁴	Trnava	-
BRASIL	Porto Real	-
ARGENTINA	Buenos Aires	-
CHINA ¹⁵	Wuhan e Xiang Fan	DongFeng Motors
MARROCOS	Casablanca	
EGITO	Cairo	
NIGÉRIA	Kaduna	

Fonte: www.psa-peugeot-citroen.com , acessado em 21 de julho de 2005.

Podemos, portanto, a partir deste breve histórico, observar a estratégia de expansão da empresa, bem como a re-localização das plantas em países em desenvolvimento. A PSA Peugeot

¹⁴ Inauguração prevista para 2006. Estima-se que a capacidade de produção anual seja de 300 mil carros, empregando 3.500 trabalhadores, num investimento total de 700 milhões de Euros.

¹⁵ Fruto da parceria com a DongFeng Motors, houve a criação da sociedade DPCA (Dongfeng Peugeot Citroën Automobile).

Citroën no Brasil é fruto dessa fase mais recente de transformações na estrutura produtiva da indústria automobilística, considerando os estímulos governamentais e condições fiscais extremamente favoráveis, empréstimos estatais de longo prazo e o recrutamento de um grupo operário jovem com um perfil condizente com o de uma região sem nenhuma tradição no setor automotivo, com um mercado de trabalho em formação e com uma média salarial bem abaixo da média das regiões tradicionais desse tipo de indústria.

1.4 - A visita, ou notas sobre o trabalho na fábrica de Porto Real

Nosso contato com o interior do CPPR da PSA Peugeot Citroën só pôde ser feito através da intermediação do departamento de Recursos Humanos da empresa. A fábrica demonstrou ser bastante fechada e com regras rígidas que limitam o acesso do “visitante”. Foram duas as visitas ao interior da fábrica. A primeira foi uma visita agendada pelo professor Ramalho para todo o grupo de pesquisa. A segunda foi no âmbito de um programa chamado PSA de Portas Abertas através do qual os familiares dos trabalhadores podem conhecer a fábrica. Neste último caso, fui convidada por um trabalhador (funileiro) que indicou o meu nome (e toda a documentação necessária: nome completo e número da carteira de identidade) com cerca de três meses de antecedência. Nos dois momentos, as visitas foram guiadas pelo departamento de RH da empresa, sendo permitida a visita somente ao prédio da chaparia e da montagem final. Cabe assinalar que, apesar dos contextos terem sido diferentes, a primeira visita para um grupo fechado e a segunda dentro do Programa institucional PSA Portas Abertas, os dois percursos conduzidos pelo departamento de RH foram idênticos.

Posteriormente, tentamos inúmeras vezes participar, por uma segunda ocasião, do *PSA de Portas Abertas*, porém não foi possível. Nas ocasiões, as respostas foram muito parecidas: todas mencionavam que não havia previsão para o dia do PSA de Portas Abertas. Durante um longo período o motivo de impossibilidade da visita foi atribuído às obras nos prédios da fábrica. Depois, fomos informados que somente familiares poderiam participar do programa institucional de visitas, os trabalhadores não poderiam mais indicar um amigo.

Também tentamos entrevistar outros trabalhadores da fábrica que não fossem do chão-de-fábrica, como gerentes, supervisores e funcionários do RH, buscando estabelecer contato por diferentes caminhos. Primeiro dirigimos nossa atenção para o Departamento de Pessoal da Empresa, através de indicações formuladas pelos funcionários. Obtivemos também, contatos disponibilizados pelo professor Floriano Godinho da Universidade Estadual do Rio de Janeiro.



Foto 5: CPPR - Pannel de localização na entrada da fábrica (Registro de Julia Polessa em setembro de 2004).

Pudemos entrar mesmo na fábrica somente por ocasião das “visitas-guiadas” acima mencionadas. Infelizmente, nunca nos foi concedido o acesso às instalações da fábrica sem os constrangimentos da hierarquia fabril. Ao chegarmos para a “visita-guiada” no mês de maio de 2004, a assessoria de comunicação da Peugeot nos aguardava num auditório para apresentar-nos um vídeo institucional da empresa.

O auditório que nos abrigou para a sessão de vídeo e palestra com a responsável de Comunicação e Relações Externas, sobre o Centro de Produção de Porto Real, é o mesmo auditório que recebe os familiares e amigos de funcionários nos dias do “PSA de Portas Abertas”.

Nas palavras da assessora de comunicação da empresa, a terceirização na fábrica tinha sido reduzida e os funcionários de empresas terceirizadas passaram a ser empregados diretamente

do Grupo PSA, em um processo que ela chamou de “*internalização dos terceirizados da linha de produção*”.

Também ficamos cientes da existência de um Centro de Treinamento Automotivo (CTA) que o Grupo PSA instalou no SENAI de Resende reproduzindo suas linhas de produção. A empresa se engajou numa parceria com a Prefeitura de Porto Real no projeto *Fábrica de Casas* que visa reaproveitar a madeira da Peugeot, o que demonstra a preocupação da empresa com a assim chamada “responsabilidade social” – tema em voga ultimamente. Outra ação que denota a preocupação ambiental do Grupo PSA é o projeto de seqüestro de carbono em Mato Grosso que acontece há cerca de 10 anos. Nas palavras do presidente à época, Jean-Martin Folz, o poço de carbono – visando aumentar a capacidade de absorção do gás carbônico atmosférico pelo crescimento das florestas – planejado pela empresa:

“(…) é um projeto de mecenato científico e ecológico. O Grupo PSA Peugeot-Citroën quis financiar uma grande operação de reflorestamento no Mato Grosso, perto de Juruena, numa área de 2000 hectares, onde reflorestamos sob o controle de eminentes cientistas brasileiros e internacionais, recriando a biodiversidade da floresta amazônica, reflorestamos primeiramente porque é bom reconstituir a floresta amazônica, mas principalmente para fazer uma experiência científica que é criar um grande poço de carbono. (...) Medimos então a evolução do teor de gás carbônico das camadas inferiores da atmosfera e a capacidade de absorção de carbono pelas plantas. A comunidade científica internacional acompanha de perto esse projeto. É uma grande satisfação para a PSA Peugeot Citroën financiar essa operação de interesse mundial. Já investimos bem mais de 10 milhões de dólares, no Brasil, para pagar essa operação, para participar dessa grande operação científica mundial” (Folz, entrevista ao *Roda Viva*, 17 / 07/ 2006).

O investimento inicial da empresa para a construção da planta de Porto Real foi de US\$ 600 milhões, porém a assessoria fez questão de enfatizar que a produção da fábrica ainda não deu lucro e a empresa vem tendo prejuízo com a fábrica de Porto Real. Segundo as projeções de seus diretores, eles esperam um melhor índice até o final de 2007. Uma medida para tentar solucionar esta questão seria a nacionalização das autopeças.

Não podemos deixar de tecer um breve comentário sobre a imagem pré-concebida que tínhamos da fábrica. Esperávamos encontrar um lugar muito cinza, sujo, poluído, com trabalhadores atarracados, de rosto largo, braços fortes – enfim, o estereótipo de masculinidade materializado em um trabalhador metalúrgico.

Entretanto, não havia nada disso na linha de produção, ou melhor, nas áreas às quais tivemos permissão de entrar: a chaparia e algumas áreas da montagem. O primeiro registro foi a presença de máquinas coloridas, especialmente as de estruturas metálicas amarelas. Se não encontramos tal estereótipo de trabalhador fabril, ao menos podia-se avistar jovens rapazes, despojados, que pareciam andar com descontração, portavam brincos e colares, bonés virados pra trás, uniforme com alguns botões abertos, deixando entrever a camisa estampada por baixo do macacão. A grande maioria era de negros. A ausência do elemento humano, em detrimento do uso de robôs e máquinas era esperada de nossa parte, mas o que não imaginávamos era encontrar “garotos” trabalhando. Definitivamente, eles “*não tinham ‘cara’ de classe trabalhadora*”.

Depois de percorridos alguns metros em direção ao interior da área da Chaparia, chamou a atenção uma área situada no lado oposto ao qual entramos. De lá surgia uma forte luz. Por medida de segurança, nós, “visitantes-turistas-estrangeiros”, tivemos que colocar óculos de proteção antes de entrarmos na fábrica. Além de uma consequência prática – impedir de ter uma visão um pouco mais nítida – o fato de estar usando dois óculos nos deixou parecendo um grupo de “bichos-esquisitos”. Éramos, portanto, um grupo de doze pessoas, entrando no ambiente de trabalho de outras pessoas que nos desconheciam completamente. Percebíamos no olhar delas um misto de curiosidade e divertimento.¹⁶

A explicação do guia ficou muito prejudicada. O grupo era grande, o barulho das soldas e das máquinas impediam-nos de escutar a maioria das coisas ditas. Ficamos impressionados com tantas novidades, eram muitos elementos e informações novas, enfim, uma experiência inédita e

¹⁶ Uma interessante abordagem que toma a *visita ao zoológico* como metáfora para a análise deste tipo de *visita à fábrica* da PSA na França foi elaborada por COUROGE & PIALOUX, 1984.

muito excitante para que fosse possível dirigir a atenção para apenas um desses estímulos por vez. Cada segundo o olhar encontrava um ponto diferente.

Chamou a atenção uma máquina de solda que trabalhava tanto num carro da Citroën, quanto em um automóvel da Peugeot, praticamente ao mesmo tempo. Esta máquina flexível chamada de “solda dupla face” permite que na mesma esteira sejam produzidos diferentes modelos de carro (C3, 206, Picasso), de diferentes marcas (Peugeot e Citroën). Tal equipamento representa bem a maximização do *just in time* do toyotismo, ou seja, a evolução da flexibilização. A máquina é giratória, portanto, de um lado ela está configurada para soldar um modelo de carro, do outro lado ela tem outras disposições. Essa transformação é processada em menos de um minuto. O processo impressiona o observador mais desavisado.

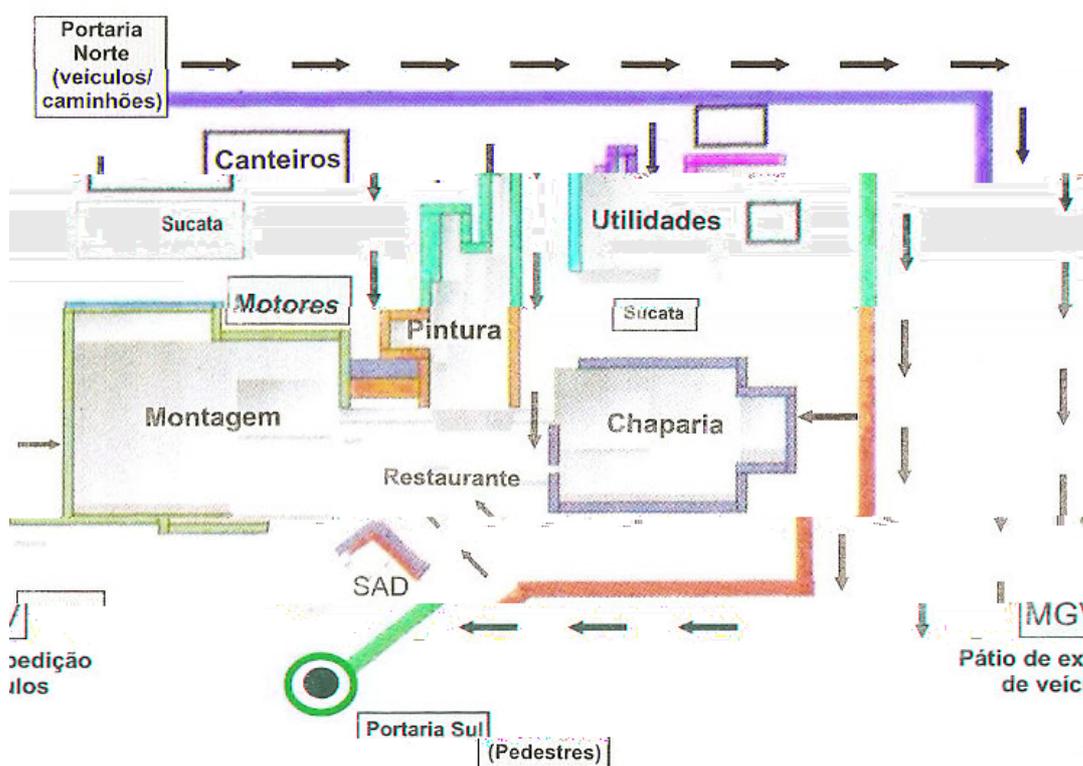
Depois de observarmos essa máquina, nós viramos à esquerda duas vezes e chegamos no corredor onde havia um espaço iluminado que chamou nossa atenção no início da incursão. Ao nos aproximarmos da misteriosa luz, descobrimos que não se tratava da luz natural do sol, como imaginávamos, mas sim de um “túnel de luz” que consiste em uma série de luzes frias, compridas e fosforescentes, dispostas num espaço dedicado à inspeção dos automóveis. No túnel de luz, os trabalhadores vestem luvas especiais, bem felpudas (um dos trabalhadores dessa área nos disse que eles usam dois pares de luvas por dia), e ficam alisando os carros em busca de defeitos, imperfeições, marcas, amassados, etc.

No túnel de luz o que vemos ainda não pode ser chamado propriamente de um carro. A estrutura mais se assemelha com um objeto encontrado em *ferro-velho*: apenas seu “esqueleto”. E ali no túnel de luz, a “chapa esquentou”. Neste momento, presenciamos um supervisor (RUEP – Responsável por Unidade Estratégica de Produção) reclamando e falando rispidamente com os trabalhadores. Ele apontava o carro e gritava. Este funcionário não estava usando jaleco – uma das distinções hierárquicas, entre operadores e RUEPs, destaca-se no uniforme diferenciado¹⁷. Os RUEPs usam um guarda pó branco, mas o tal indivíduo *esbravejador* estava de camisa social e calça jeans, sem jaleco e de relógio. O curioso é que fomos informados de que ninguém chega

¹⁷ Enquanto os operadores de máquinas usam blusa e calça de cor azul com o símbolo da empresa, os RUEPs vestem um jaleco branco.

perto de um carro “em construção” usando relógio para não correr o risco de arranhá-lo. O túnel de luz é o momento final da linha na chaparia. Dali em diante, se não houver nenhum problema, o proto-veículo vai para a seção de pintura através de um túnel suspenso que liga as duas áreas.

Esta é outra característica deste modelo de produção (apresentaremos no Capítulo 2, com mais detalhes, as especificidades de cada modelo com os quais estamos trabalhando): a cada unidade de produção há um rígido controle de qualidade, o que impede, ou diminui os riscos do veículo sair com defeito para a próxima etapa. Assim, verificamos um aumento no controle de qualidade final, com o intuito que o carro chegue ao término da linha de produção com “zero” defeito, ou com qualidade total.



Mapa 2: Área de produção da planta de Porto Real – Fonte: RH do CPPR

O proto-veículo sai da área da chaparia e dirige-se para a área da pintura, cujo acesso só é permitido aos funcionários da fábrica. Portanto, nosso grupo de pesquisadores, não pôde ter acesso à este setor. Fomos informados de que na pintura há uma maior utilização da mão-de-obra

feminina (que por sua vez, representa apenas 10 % da mão-de-obra total do CPPR)¹⁸. Na chaparia não observamos a presença de mulheres. As únicas mulheres que encontramos estavam nos escritórios – salas de vidro localizadas no centro do galpão desta unidade que parecem um aquário.

Depois de devidamente pintado, o veículo vai para a área de montagem através de outro túnel fechado suspenso que liga os dois prédios. Pudemos visitar rapidamente esta área, sob a alegação de que é um ambiente muito perigoso para os visitantes devido ao trânsito de empilhadeiras conduzidas pelos trabalhadores. Na área da montagem são colocadas as portas, pneus, volantes, motores, caixa de marcha, assentos, vidros, espelhos retrovisores e todos os acessórios estipulados para cada carro dependendo da especificação do comprador que segue junto com a ficha eletrônica do veículo.

O veículo segue na esteira suspensa enquanto os trabalhadores ficam nos seus postos de trabalho executando suas tarefas. Nessa área atua também a equipe de logística da empresa suprindo a linha com os materiais necessários. Para tanto, alguns trabalhadores conduzem as empilhadeiras por todo o galpão para realizar o efetivo suprimento de autopeças e acessórios. O prédio é repleto de pilhas de caixas. Ao final da linha de montagem, o carro passa por um teste do motor, onde é medida a quantidade de emissão de gases, em seguida vai para a pista de testes que simula condições usuais de rodagem numa estrada.

Estas foram algumas das primeiras impressões do trabalho e dos trabalhadores dentro da fábrica da PSA Peugeot Citroën de Porto Real.

1.5 - Os Antecedentes da Pesquisa e a Construção do Objeto¹⁹.

Durante a minha graduação em Ciências Sociais no IFCS, integrei o grupo de pesquisa coordenado pelo professor Ramalho que estudava as relações de trabalho na fábrica da Volkswagen instalada na cidade de Resende desde 1997. A fábrica da PSA Peugeot Citroën foi

¹⁸ Dado fornecido, via email, pelo departamento de Recursos Humanos da empresa.

¹⁹ Optei, neste tópico, por escrever meu relato na primeira pessoa do singular por considerar que seu conteúdo se refere a uma trajetória bastante particular.

instalada na mesma estrada em que está localizada a planta da VW ônibus e caminhões de Resende, encontram-se uma de frente para a outra. A proximidade das fábricas também implica que muitos operários da PSA são oriundos de outras empresas. A fábrica, por exemplo, recrutou mão-de-obra na região aproveitando alguns ex- trabalhadores da Volkswagen. Sobre isso, o relato de um funileiro da PSA me intrigou ainda nas primeiras idas a campo. “*eu fui iludido pra Peugeot, eu achava que ia ser melhor....etc....*”. A partir desta enigmática frase logo surgiram uma série de questões que direcionariam meus interesses de pesquisa junto aos trabalhadores da PSA.

Em 2001, estudei os trabalhadores da fábrica de caminhões e ônibus da Volkswagen de Resende. Neste período, integrei o grupo de pesquisa na fase de análise dos dados coletados no *survey* sobre o perfil sócio-econômico dos trabalhadores da VW, em que foram entrevistados 90 funcionários, sendo 11 gerentes e 79 trabalhadores de linha (o que representava 10 % do total dos funcionários da VW e das consorciadas na época). O processo de realização de tal *survey* consistiu em entrevistas de 25 minutos com os operários da fábrica no local de trabalho. Assim, os questionários eram preenchidos pelos pesquisadores com base nas respostas dos trabalhadores. Em seguida, o processo de análise das respostas e compilação dos resultados foi elucidativo para a compreensão do perfil daquele *chão-de-fábrica*.

Meu objetivo era fazer o mesmo na fábrica da PSA, no entanto, não foi possível. Durante todo o processo de pesquisa enfrentei a resistência da gerência da fábrica em diversos sentidos: nenhum funcionário da gerência nem do departamento de Recursos Humanos respondia as minhas perguntas. Tentei o contato institucional, através de e-mail e telefonemas. Porém a resposta era sempre a mesma: “*preciso pedir autorização ao meu superior para conceder uma entrevista a você*”. Curiosamente, para pedir a autorização era necessário que eu enviasse com antecedência a lista de perguntas que seriam feitas.

Seguindo tais recomendações, enviei as perguntas por e-mail a diversos gerentes e, não obstante, não obtive nenhuma resposta nem via internet, tampouco através dos contatos telefônicos. Então tentei outros meios. Comecei a contactar pessoas na fábrica a partir de indicações de colegas e conhecidos. A primeira tentativa foi com um colega do curso de pós-

graduação que intermediou a comunicação com um funcionário do Departamento de Recursos Humanos, que era seu amigo de infância. Cheguei mesmo a falar ao telefone várias vezes com o tal funcionário. Novamente, enviei e-mail com a lista de perguntas que eu pretendia fazer, mas, infelizmente, sem resultado.

Após um ano de tentativas frustradas, resolvi mudar a abordagem, E por isso tive que priorizar a observação das relações de trabalho a partir de entrevistas com os trabalhadores feitas fora do ambiente da fábrica e de conversas informais com a gerência e o departamento de RH.

Passei a visitar a região em 2001 com uma periodicidade não regular por diversos motivos. Inicialmente, eu ia ao campo sem ter nenhum objeto claramente definido. Por exemplo, fui a Resende acompanhando um colega de pesquisa para entrevistar um representante sindical da Volks na sub-sede de Resende do sindicato dos metalúrgicos de Volta Redonda (SMVR).

Em outra oportunidade acompanhei o professor Marco Aurélio Santana na entrevista a dois ex-funcionários da CSN e ex-militantes sindicais, cuja atuação foi historicamente importante nas grandes mobilizações da década de 1980 na CSN. A entrevista foi em Volta Redonda, na sede antiga do SMVR. Depois saímos para almoçar com os entrevistados.

A outra investida na área foi, em dezembro de 2003, a visita à fábrica de aproveitamento de urânio de Resende chamada Indústria Nuclear do Brasil (INB). Nesta ocasião meu orientador recebeu um telefonema confirmando a possibilidade de entrevistarmos dois trabalhadores da PSA. Foi um dos representantes da comissão de fábrica da Volks quem articulou a entrevista porque ele queria que nós “*ajudássemos*” o sindicato e os trabalhadores a resolverem o que ele chamou de “*sérios problemas*” na Peugeot.

Estivemos com eles no bairro Cidade Alegria em Resende, na casa de um deles. A casa, simples, estava em obras. Metade da sala estava pronta, mas o banheiro estava interditado e a cozinha estava sem o revestimento das paredes. O dono da casa nos explicou que tinha que fazer a obra aos poucos por conta da falta de dinheiro. Nessa entrevista eles nos mostraram seus contra cheques, reclamaram das condições de trabalho na fábrica e sinalizaram a inoperância dos organismos de representação dos trabalhadores na PSA.

Este dia foi particularmente significativo, pois ajudou a definir o meu objeto de estudo. Fiquei instigada a estudar o impacto da instalação de grandes montadoras automobilísticas numa área periférica, isto é, uma área que não é caracterizada por tradicionais centros de urbanização ou concentração industrial. A história da região Sul fluminense é marcada pela atividade agrária, fazendas de cafeicultura, extração de ouro (fenômeno que ficou conhecido como ciclo do ouro). Assim, foquei o estudo na PSA por, entre outras coisas, ser também uma fábrica ainda não estudada no Brasil.

Interessou-me pensar na transformação social e espacial daquela localidade. Refletir sobre os impactos que a instalação de uma grande multinacional automobilística provocou e provoca numa pequena cidade do interior do Estado do Rio de Janeiro de apenas 14 mil habitantes, o município de Porto Real. Indaguei-me sobre como aquela empresa foi parar ali; como se deu o processo de negociação; que atores estavam envolvidos, etc.

Em maio de 2004 foi a primeira vez que entrei no Centro de Produção de Porto Real da PSA na visita que o professor José Ricardo Ramalho conseguiu agendar para todo o grupo de pesquisa através do departamento de RH da empresa. Nessa época, Ramalho tentava também conseguir a autorização da gerência da fábrica para a aplicação do *survey* nos moldes do que foi aplicado na VW. As tentativas foram, no entanto, sem sucesso. Então esta primeira visita contou com a presença dos professores Marco Aurélio Santana e Iram Jacome Rodrigues, além dos estudantes de graduação, mestrandos e doutorandos (éramos 14 pesquisadores no total). Neste dia fomos em uma van alugada até Porto Real, almoçamos num pequeno restaurante da cidade e chegamos na fábrica de tarde ficando pouco mais de três horas. A visita começou no auditório com a apresentação de um vídeo institucional e terminou com uma espécie de lanche no final da tarde.

Ainda em 2004, fui acompanhar uma colega de mestrado, também integrante do mesmo grupo de pesquisa, numa entrevista com a representante municipal da Secretaria Especial de Raça e Gênero da cidade de Resende. A idéia era discutir as políticas de ação afirmativa da prefeitura. Resende foi o primeiro município do Rio de Janeiro a abrir concurso público prevendo vagas

específicas para minorias étnicas e raciais. A entrevista foi na sede da prefeitura de Resende ao lado do Estádio do Trabalhador, onde estavam sendo feitas as inscrições para o concurso público para professores da rede municipal de ensino. Resolvi me inscrever para o cargo de professor de história. Por este motivo, acabei retornando à Resende para fazer a prova. Foi um momento de observação muito interessante, pois o local onde eu fui fazer a prova era uma escola no bairro Cidade Alegria – bairro operário de Resende onde mora a maioria dos trabalhadores da VW e da PSA. Pude, portanto, observar um dia de lazer no bairro dos trabalhadores. A prova foi realizada num domingo. Depois que terminei o exame, fui almoçar numa pensão²⁰ do próprio bairro.

Em 2005, acompanhada de outra pesquisadora, passei a mais longa temporada no campo. Foi nesse período que foram feitas a maioria das entrevistas e as mais reveladoras. A viagem começou pela cidade de Barra Mansa, onde fomos visitar a VII Flumisul - Feira Internacional de Negócios do Sul Fluminense, realizada entre os dias 19 e 23 de julho, nas dependências do Parque de Exposições de Barra Mansa (Antigo Batalhão da Polícia Militar). Esta feira é organizada pela iniciativa privada em parceria com as prefeituras municipais, onde há estandes de vendas das empresas bem como de diversas secretarias (de indústria e comércio, desenvolvimento, etc.) de cada cidade integrante da região. Pudemos observar como os municípios buscam vender suas “potencialidades” para a atração de investimentos e quais estratégias são mobilizadas com o objetivo de implantar uma política de estímulo às exportações e importações. Nesta feira tivemos a oportunidade de visitar o estande da Secretaria de Indústria e Comércio de Resende e de uma concessionária de automóveis Peugeot e outra da Citroën. Não havia estande das multinacionais Volks e PSA.

Passamos um dia inteiro na Feira e passamos a noite no dormitório feminino do Batalhão da Polícia Militar. Foi uma experiência interessantíssima apesar do desconforto das instalações. No dia seguinte, ficamos pela manhã visitando mais alguns estandes e fazendo contatos com os secretários municipais presentes. Na parte da tarde, rumamos para Resende.

²⁰ Pensão: uma casa residencial onde a dona da casa oferece refeições, usualmente somente em horário de almoço. A comida é caseira e simples, pratos típicos da culinária brasileira cotidiana.

Fizemos contato com representantes do sindicato, da sub-sede de Resende, ainda da estrada, com o intuito de contactar trabalhadores da PSA. Como não havíamos agendado nenhuma entrevista antes da viagem, optamos por ir para o ponto de encontro dos trabalhadores após o expediente da fábrica: a lanchonete e chopperia “O Rei dos Salgadinhos”, localizada na rua de maior movimento do centro da cidade de Resende, o famoso “calçadão” de Campos Elíseos. Outro dado importante é que a sub-sede do SMVR encontrava-se num escritório de um pequeno prédio vizinho à essa lanchonete.

Apesar do grande movimento do “calçadão”, os trabalhadores das montadoras são facilmente reconhecidos porque usam o uniforme de trabalho mesmo fora do expediente da fábrica. Então podíamos reconhecer rapidamente o uniforme azul com detalhes em branco e vermelho (alusão às cores do grupo PSA que, por sua vez, fazem referência às cores da bandeira francesa).

O primeiro operário a ser entrevistado foi um funileiro que trabalha na fábrica da PSA desde sua inauguração em solo fluminense, em 2001. A partir desta entrevista, pegamos os contatos de outros trabalhadores que teriam disponibilidade de nos dar entrevistas. O passo seguinte foi telefonar para estes operários e agendar as entrevistas, que foram feitas ao longo de cinco dias consecutivos, apenas com a interrupção de um fim-de-semana. Algumas entrevistas foram feitas no próprio “Rei dos Salgadinhos”, outras foram gravadas na sub-sede de Resende do SMVR, enquanto outras foram feitas na casa dos trabalhadores, algumas vezes com a presença de suas respectivas esposas e com direito a compartilhar uma refeição com a família.

Nesta ocasião também fomos até a sede principal do SMVR em Volta Redonda. O sindicato encontrava-se em meio a disputas judiciais e alternância da direção, devido às acusações de corrupção imputadas ao então presidente da organização sindical. Entrevistamos os sindicalistas responsáveis pela atuação do SMVR na Volks e na PSA.

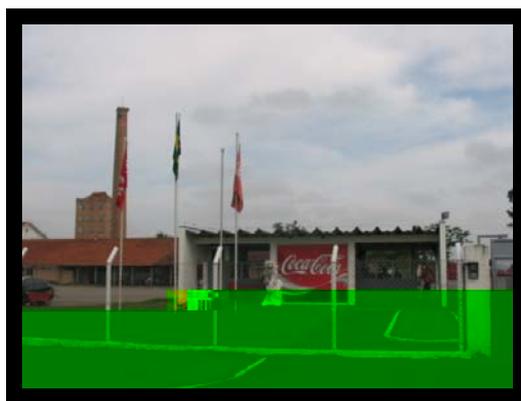
Em Resende, ficamos hospedadas num hotel de caminhoneiros – o que causou estranheza nos trabalhadores. Eles também pareciam não se conformar com o fato de uma mulher, ter ido para Resende sozinha ou apenas na companhia de outra pesquisadora tão jovem quanto eu.

Faziam questão de nos acompanhar e queriam pagar as nossas refeições. A atitude machista se revela nas falas registradas nas entrevistas. Especialmente nas palavras de um sindicalista quando este se referia explicitamente à minha incapacidade de compreensão dos fatos que ele relatava devido à minha condição de gênero. Ele dizia coisas como: *“quantos anos você tem? Onde você mora no Rio? ... isso é difícil para você entender, você é uma jovem, do Rio de Janeiro ...”* .

Nesta ocasião também tentamos uma reunião com a gerência da fábrica da PSA. Tentamos tanto por telefone quanto pessoalmente na porta da fábrica. Nos dirigimos até a entrada principal da planta do CPPR da PSA e me apresentei na recepção. Este espaço consiste numa ampla sala de vidro fumê. Do lado de fora não se enxerga quem está dentro. Quando se entra há ainda uma outra divisão entre o visitante e os funcionários que fazem a segurança da PSA (mais uma empresa terceirizada) através de um grosso vidro espelhado. A comunicação é feita por um sistema de interfone. Apenas ouvimos a voz metálica por traz do vidro espelhado. Não permitiram o nosso acesso à fábrica neste dia, nem deslocaram um funcionário para falar conosco nesta recepção.



Foto 6: Vista externa da PSA Peugeot Citroën – da esquerda para a direita: entrada de visitantes, pátio lotado de peugeot e citroën, a fábrica propriamente dita – marca da horizontalidade do prédio. (Registro de Ana Carolina Quitana em julho de 2005)



Fotos 7 e 8: Companhia Fluminense de Refrigerantes, *franchise* da “The Coca-Cola Company”, sediada nas instalações da antiga companhia “Açucareira de Porto Real”. (Registros de Julia Polessa em setembro de 2004)

Como estou envolvida num grupo de pesquisa que congrega pesquisadores de diferentes níveis de formação e de distintas instituições pude direcionar minha atenção para um estudo que contemplasse meus anseios intelectuais ao mesmo tempo em que pudesse fornecer novos dados para uma reflexão conjunta acerca dos processos de reestruturação produtiva da indústria automotiva. No capítulo seguinte, apresentarei uma discussão sobre a reestruturação produtiva tal como esta se configurou globalmente.

CAPÍTULO 2

“REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA: INDÚSTRIA AUTOMOTIVA E CADEIAS PRODUTIVAS GLOBAIS”

A década de 1990 presenciou a reorganização da indústria automobilística mundial, configurando uma re-espacialização de fábricas. Este fenômeno pode ser observado especialmente no setor automobilístico – posto que está organizado em cadeias produtivas globais – caracterizado por um movimento das grandes montadoras em busca de novos territórios, suas vantagens inerentes e competências específicas.

No Brasil a reespacialização das fábricas de automóveis caracteriza-se por um movimento de “fuga” das regiões tradicionais desse setor pela acirrada disputa entre Estados e municípios que ficou conhecida como “guerra fiscal” (Cf: ARBIX, 2000).

Na região do Sul fluminense, os esforços dos governos Estaduais e municipais uniram-se com o intuito de transformar a região em um novo pólo de desenvolvimento metal-mecânico automobilístico. Foi com esse objetivo que se instalou na região: a Volkswagen caminhões, em Resende (1996); a PSA Peugeot Citroën, em Porto Real (2001); e a Galvasud. Todos esses investimentos somados ao volume de recursos aplicados fornecem elementos para a análise da chegada destas indústrias e suas implicações mais fundamentais na administração da política local, a elaboração e implementação de políticas sociais e de qualificação profissional, as relações de trabalho nas fábricas e a ação sindical.

2.1 - Capitalismo e indústria automotiva.

O processo de globalização, acompanhado por um ideário que impôs ajustes nos níveis macro e micro econômicos, produziu profundas mudanças na vida das sociedades e dos indivíduos ao redor do globo. Nesse contexto, chamam a atenção os seus efeitos sobre o mundo do trabalho, a organização da produção e as condições de existência das classes trabalhadoras.

Frente ao mundo em que a economia acelerou sua dinâmica competitiva, as empresas se reestruturaram em vários níveis, promovendo um fenômeno denominado por alguns autores como re-espacialização (Cf: LUNG, 2000). Não foi diferente no setor automotivo, sempre considerado como um laboratório de experimentações nesse campo, fornecendo mesmo nomes

para designar modelos produtivos, como o *fordismo* e *toyotismo*, por exemplo. Neste caso, o setor não só mudou internamente, re-configurando seu processo de produção, como também redesenhou sua geografia produtiva, modificando seu mapa internacional de instalação de fábricas.

Com a estagnação da produção de veículos nos países da Europa, nos EUA e Japão, sucedeu-se a crescente transnacionalização, notável através do aumento dos investimentos das indústrias automobilísticas em países de mercados emergentes. Alguns autores chamaram essa nova configuração do setor de “novo espaço automotivo” (LUNG, 2000). As empresas, em sua grande maioria (exceto a Volvo e a Chrysler), apresentaram tendência de crescimento do índice de transnacionalização entre 1993 e 1997. As empresas japonesas foram as que, na média, mais transnacionalizaram, seguidas pelas montadoras européias (NABUCO & MENDONÇA, 2002).

As referidas mudanças, enfeixadas em seu conjunto no que se convencionou chamar de *reestruturação produtiva*, tiveram nos sindicatos o alvo central de seus mais pesados impactos (Cf: RAMALHO & SANTANA, 2001). Isto parece ser uma das constituintes estruturais das transformações. Os organismos sindicais têm tido muitas dificuldades em dar conta das transformações, as quais lhe reduziram grandemente os espaços de manobra, conforme apresentaremos mais detalhadamente no capítulo 4.

Por hora podemos apontar que a (re)espacialização das indústrias atingiu os sindicatos de forma singular e transformou enormemente a ação sindical, o que fica bem claro nas palavras de Krishan Kumar:

“Os centros históricos da indústria estão sendo desativados e outros sendo criados em velocidade alucinante. A mobilidade do capital atingiu níveis sem precedentes, apagando fronteiras nacionais e permitindo ao capitalismo estabelecer tipos de acordos inteiramente novos com a força de trabalho e a estrutura de poder locais. Os sindicatos são obrigados a discutir questões de salário em nível local, perdendo grande parte de sua eficácia nacional” (KUMAR, 1997: 178).

Ao analisar as transformações processadas no mundo do trabalho no final do século XX, não podemos perder de vista que as mudanças são provocadas pela evolução da tecnologia da informação, ao mesmo tempo que o Estado Nacional é enfraquecido. Diversas são as transformações dos padrões das empresas nessa conjuntura e, segundo Manuel Castells (2001), as principais são: flexibilização, competitividade e rede.

Na trilogia *A Sociedade em Rede*, publicado pela primeira vez no Brasil em 1999, Manuel Castells empreende um monumental esforço investigativo. Seu argumento central nesta obra é indicar o paradigma tecnológico baseado na informação como o princípio organizador de um novo modo de desenvolvimento, que não substitui o modo de produção capitalista, mas lhe dá nova face e contribui de forma decisiva para definir os traços distintivos das sociedades do final do século XX. A análise se desdobra na identificação de uma nova estrutura social, marcada pela presença e o funcionamento de um sistema de redes interligadas.

Castells constrói toda sua teoria em torno da noção do *informacionalismo* através da qual o conceito de pós-industrialismo é criticado. Para este autor, o novo formato de organização social – a sociedade em rede, baseada no paradigma econômico-tecnológico da informação se traduz, não apenas em novas práticas sociais, mas em alterações da própria percepção do espaço e do tempo como parâmetros da experiência social. Assim, ele nos apresenta os conceitos de *espaço de fluxos* e de *tempo intemporal*.

Este livro desenha, assim, os contornos de uma sociedade globalizada, centrada no uso e aplicação da informação e na qual a divisão do trabalho se efetua, não tanto segundo jurisdições territoriais (embora isso também continue a ocorrer), mas, sobretudo, de acordo com um padrão complexo de redes interligadas.

Para desenvolver sua tese, o autor assinala que uma revolução tecnológica centrada nas tecnologias da informação está remodelando a base material da sociedade em ritmo acelerado. Economias por todo o mundo passaram a manter interdependência global, apresentando uma nova forma de relação entre a economia, o Estado e a sociedade em um sistema de geometria variável. Assim, para Castells, o modo de produção capitalista:

“(…) passa por um processo de profunda reestruturação caracterizado por maior flexibilidade de gerenciamento; descentralização das empresas e sua organização em redes tanto internamente quanto em suas relações com outras empresas; considerável fortalecimento do capital vis-à-vis o trabalho, com o declínio concomitante da influência dos movimentos de trabalhadores; individualização e diversificação cada vez maior das relações de trabalho; incorporação maciça das mulheres na força de trabalho remunerada, geralmente em condições discriminatórias; intervenção estatal para desregular os mercados de forma seletiva e desfazer o estado do bem-estar social com diferentes intensidades e orientações, dependendo da natureza das forças e instituições políticas de cada sociedade; aumento da concorrência econômica global em um contexto de progressiva diferenciação dos cenários geográficos e culturais para a acumulação e a gestão de capital” (CASTELLS, 2001: 21-22).

Na contemporaneidade, a flexibilização tem se apresentado uma característica crucial, posto que temos a flexibilização das máquinas (que passam a executar diversas tarefas), flexibilização do trabalho (o trabalhador passa a ter que ser multifuncional) e flexibilização das relações entre as empresas (separação das etapas da produção entre as empresas²¹).

O conceito de competitividade vem atrelado ao de produtividade. Os trabalhadores devem trazer soluções para problemas da empresa, tendo em vista que a inovação é essencial para a continuação da empresa no mercado. Neste modelo a criatividade é estimulada. A viabilidade de uma empresa depende da sua capacidade de conexão em rede sendo que, o fato de estarem associadas em rede não significa que as empresas cooperarão entre si.

2.2 – Breve exposição sobre os modelos de produção (segundo Manuel Castells)

A reestruturação econômica motivou várias estratégias re-organizacionais nas empresas. Apesar do dissenso entre vários estudiosos do tema, segundo Castells, existem acordos sobre quatro pontos fundamentais (CASTELLS, 2001: 174):

²¹ A planta brasileira de ônibus e caminhões da Volkswagen (VW) é paradigmática dessa situação. O “consórcio modular” tal como foi implantado na VW de Resende em 1995, transforma a empresa alemã num selo de qualidade, uma vez que o chão de fábrica é todo terceirizado.

- 1) Quaisquer que sejam as causas e origens da transformação organizacional, houve, de meados dos anos 70 em diante, uma divisão importante (industrial de outra ordem) na organização da produção e dos mercados na economia global.
- 2) As transformações organizacionais interagiram com a difusão da tecnologia da informação, mas em geral eram independentes e precederam essa difusão nas empresas comerciais.
- 3) O objetivo principal das transformações organizacionais em várias formas era lidar com a incerteza causada pelo ritmo veloz das mudanças no ambiente econômico, institucional e tecnológico da empresa, aumentando a flexibilidade em produção, gerenciamento e marketing.
- 4) Muitas transformações organizacionais visavam redefinir os processos de trabalho e as práticas de emprego, introduzindo o modelo da “produção enxuta” com o objetivo de economizar mão-de-obra mediante a automação de trabalhos, eliminação de tarefas e supressão de camadas administrativas.

Neste sentido, Castells propõe considerar o desenvolvimento de diferentes trajetórias organizacionais, ou seja, dar atenção aos procedimentos de sistemas voltados para o aumento da produtividade e competitividade no novo paradigma tecnológico e na nova economia global. Na maioria dos casos, essas trajetórias evoluíram das formas organizacionais industriais, tais como a empresa verticalmente integrada e a pequena empresa comercial independente. Passando, então, a constituir um novo tipo de empresa adaptada ao novo paradigma: a empresa em rede.

Os modelos de produção e suas características fundamentais podem ser observados nos quadros a seguir:

<p><u>Modelo de produção em massa</u></p>	<p>Fundamentou-se em ganhos de produtividade obtidos por economias de escala em um processo mecanizado de produção padronizada com base em linhas de montagem, sob as condições de controle de um grande mercado por uma forma organizacional específica: a grande empresa estruturada nos princípios de integração vertical e na divisão social e técnica institucionalizada de trabalho. Esses princípios estavam inseridos nos métodos de administração conhecidos como <i>taylorismo</i>, <i>organização científica do trabalho</i> e <i>fordismo</i>.</p>
<p><u>Modelo de produção flexível</u></p>	<p>Flexibilidade do produto e flexibilidade do processo; do uso das subcontratações; velocidade das mudanças tecnológicas; um processo menos rígido, portanto, mais flexível, tem mais capacidade de se adaptar com mais rapidez; desverticalização das hierarquias empresariais, aumento das pequenas e médias empresas exatamente porque respondem com mais facilidade e rapidez às mudanças.</p>

Com as transformações ocorridas a partir dos anos 70, o modelo de produção em massa passou a ser considerado muito rígido e dispendioso para as características da nova economia. O sistema produtivo flexível surgiu como uma resposta para superar essa rigidez.

“Quando a demanda de quantidade e qualidade tornou-se imprevisível; quando os mercados ficaram mundialmente diversificados e, portanto, difíceis de ser controlados; e quando o ritmo da transformação tecnológica tornou obsoletos os equipamentos de produção com objetivo único, o sistema de produção em massa ficou muito rígido e dispendioso para as características da nova economia” (CASTELLS, 2001: 176).

Além disso, a aproximação junto às empresas menores trouxe ganhos de produtividade às grandes empresas, pois deu vitalidade e flexibilidade à produção.

“Não estamos testemunhando o fim das poderosas empresas de grande porte, mas estamos, sem dúvida, observando a crise do modelo corporativo tradicional baseado na integração vertical e no gerenciamento funcional hierárquico: o sistema de funcionários-

e-linha de rígida divisão técnica e social do trabalho dentro da empresa” (CASTELLS, 2001: 178).

É neste contexto, portanto, que surge o modelo Toyotista:

<p><u>Modelo Toyotista de produção</u></p>	<p>Modelo de trabalho em equipe baseado na busca de consenso e na cooperação. O toyotismo foi uma revolução administrativa opondo-se ao fordismo como uma nova forma de organização adaptada à economia global e ao sistema produtivo flexível. A estabilidade e complementaridade das relações entre a empresa principal e a rede de fornecedores são extremamente importantes para a implementação desse modelo. Assim, o que é importante nesse modelo é a desintegração vertical da produção em uma rede de empresas, processo que substitui a integração vertical de departamentos dentro da mesma estrutura empresarial. A rede permite a geração de maiores incentivos e mais responsabilidade da parte dos trabalhadores sem, contudo, alterar o padrão de concentração do poder industrial e da inovação tecnológica.</p>
---	--

Uma das características mais inovadoras do Toyotismo é a Política dos *Cinco Zeros* que assinala, claramente, para a estratégia da empresa de alcançar nível zero em 1) defeitos nas peças, 2) dano zero nas máquinas, 3) estoque zero, 4) demora zero, 5) burocracia zero. As formas de operacionalização desta política, resumidamente, podem ser descritas a partir dos seguintes pontos:

- **Sistema de fornecimento *Kan-ban* (ou *just in time*²²):** consiste na redução dos estoques a praticamente zero. Os fornecedores entregam no local da produção, no exato momento da solicitação e com as características específicas para a linha de produção.
- **Controle de qualidade total dos produtos:** visa um nível tendendo a zero de defeitos e melhor utilização dos recursos.

²² Castells explica a origem do termo *just in time*: “Os engenheiros japoneses estudaram os procedimentos de controle para avaliação dos estoques das prateleiras dos supermercados norte-americanos. Portanto, pode-se dizer que o *just in time* é, em certa medida, um método norte-americano de produção em massa, adaptado para o gerenciamento flexível, utilizando a especificidade das empresas japonesas, em particular, o relacionamento cooperativo entre os gerentes e os trabalhadores” (CASTELLS, 2001: 179).

- **Trabalho em equipe:** tentativa de envolver os trabalhadores no processo produtivo a partir de uma iniciativa descentralizada, com maior autonomia para a tomada de decisão no chão da fábrica. Recompensa pelo desempenho das equipes e hierarquia administrativa horizontal.

A verdadeira natureza distintiva do toyotismo em relação ao fordismo não diz respeito às relações entre as empresas, mas entre os gerentes e os trabalhadores. A característica central e diferenciadora do método japonês foi abolir a função de trabalhadores profissionais especializados, para torná-los especialistas multifuncionais.. Assim, o *saber* do trabalhador ganha outro patamar na linha produtiva:

“Em um sistema econômico em que a inovação é importantíssima, a habilidade organizacional em aumentar as fontes de todas as formas de conhecimentos torna-se a base da empresa inovadora. Esse processo organizacional, contudo, requer a participação intensa de todos os trabalhadores no processo de inovação, de forma que não guardem seus conhecimentos tácitos apenas para benefício próprio. Também exige estabilidade da força de trabalho na empresa, porque apenas dessa forma é racional que um indivíduo transfira seus conhecimentos para a empresa, e a empresa difunda conhecimentos explícitos entre seus trabalhadores” (CASTELLS, 2001: 181).

2.3 - A fábrica “enxuta”.

Conforme podemos observar, as empresas, ao longo do tempo, modificaram seu modelo organizacional para adaptar-se às condições de imprevisibilidade introduzidas pela rápida transformação econômica e tecnológica. A principal mudança, de acordo com Castells (2001: 184) “*pode ser caracterizada como a mudança de burocracias verticais para a empresa horizontal*”. Inclusive fisicamente a disposição dos prédios caracterizam-se por construções horizontais. Este tipo de empresa parece apresentar sete tendências principais:

1- Organização em torno do processo e não da tarefa
2- Hierarquia horizontal
3- Gerenciamento em equipe
4- Medida do desempenho pela satisfação do cliente
5- Recompensa com base no desempenho da equipe
6- Maximização dos contatos com fornecedores e clientes
7- Informação, treinamento e re-treinamento dos funcionários em todos os níveis.

O modelo da produção “enxuta”, entretanto, experimentado na década de 80, apresenta certos limites. Segundo Castells (2001), este modelo dependia fundamentalmente da economia de mão-de-obra, usando uma combinação de automação, controle computadorizado de trabalhadores, terceirização de trabalho e redução da produção.

John Holloway (1987), ao analisar a instalação de uma fábrica da Nissan em Sunderland, na Inglaterra) ressalta a importância desta unidade fabril como exemplo paradigmático de uma época. A nova fábrica da Nissan (assim como a reestruturação de outras), assentada nas premissas de novas tecnologias e novo consenso entre capital e trabalho, representou não só o sucesso do modelo japonês de produção, mas da efetivação de um novo modelo de relações de produção conhecido como pós-fordismo ou neo-fordismo (HOLLOWAY, 1987²³).

²³ O artigo “The red rose of Nissan” foi publicado na revista Capital & Class, número 32, 1987. http://www.geocities.com/cordobakaf/holloway_nissan.html, acessado no dia 29 de julho de 2006. O texto não contém a numeração original das páginas tal qual foi apresentado na revista, por esse motivo não pude fazer a devida citação das páginas.

Este autor descreve os critérios de seleção da força de trabalho os quais passaram a ser adotados desde o início da década de 1980 na Inglaterra e constata que, para estas novas plantas fabris, os trabalhadores foram criteriosamente selecionados, assegurando que qualquer um com histórico de militância sindical não fosse incluído nos quadros da empresa. Este modelo destruía na prática o velho padrão de relações trabalhistas criando um novo no qual emergia um operário submisso ao mesmo tempo que entusiasmado e orgulhoso da empresa onde trabalhava. Surgia assim, a figura do “colaborador”, ou seja, do trabalhador parceiro da empresa. As novas práticas gerenciais, de acordo com este autor, buscavam excluir a palavra *operário* de seu vocabulário, visto que a “nova” fábrica projetava-se como um local “harmônico”.

No modelo da fábrica “enxuta”, neo-fordista, todos os operários com perfil caracterizado por “atitudes não-construtivas” eram rejeitados. Buscando elevar a produtividade e a qualidade da produção à altura do padrão japonês, as metas ultrapassaram as expectativas dos gerentes e a incidência de greves e reivindicações trabalhistas foram consideravelmente reduzidas.

Ainda em seu artigo, Holloway sugere que a reestruturação do processo de trabalho não pode ser dissociada da criação do desemprego em larga escala. No caso da empresa britânica Leyland (posteriormente se tornou o Grupo Rover), a gerência não hesitou em usar a ameaça do desemprego para conseguir controlar os operários. A empresa explicitava claramente que a fábrica podia ser fechada a qualquer momento caso a mão-de-obra não se adequasse aos interesses do capital.

Este recurso também é utilizado pelo Grupo PSA na planta brasileira. Frequentemente os trabalhadores são pressionados pela gerência a alcançarem certas metas de produtividade sob o risco de perderem o emprego. A empresa diz que o Centro de Produção de Porto Real pode ser fechado a qualquer momento e a produção transferida para outro local que ofereça uma melhor relação custo-benefício para os interesses empresariais. No capítulo 3 abordaremos mais detalhadamente este assunto.

2.4 – Re-espacialização e distritos industriais.

A tipologia de distritos industriais apresentada por Ann Markusen (1996) é bastante útil para entender o desenvolvimento industrial e econômico do Sul fluminense. Os modelos apresentados pela autora surgiram a partir de uma reflexão empírica, e os resultados de sua pesquisa sugerem que os estudos dos distritos industriais necessitam de uma abordagem envolvendo o imbricamento (*embeddedness*) através dos limites distritais.

Markusen propõe três tipos de distritos industriais: “hub-and-spoke industrial district” (centro-raio), “Satellite platform” (plataforma satélite) e “state-anchored district” (ancorado no Estado). A autora conclui que raramente encontramos um único tipo de desenvolvimento econômico e industrial, pelo contrário, observa-se com muito mais frequência o modelo misto – que engloba um ou mais tipos de distritos industriais.

A investigação de Markusen começa com uma questão intrigante: por quê alguns lugares são capazes de permanecer atraentes para o capital assim como para o trabalho a despeito da mobilidade internacional das corporações e do desenvolvimento mundial dos sistemas de comunicação? Em outras palavras, por quê alguns lugares têm a capacidade de ancorar atividades produtivas enquanto outros não. O conceito de “novos distritos industriais” ou “flexivelmente especializados” baseia-se no fenômeno da expansão bem sucedida de indústrias na região italiana da Emília-Romana – que ficou conhecida como Terceira Itália.

Os três modelos alternativos de distritos industriais propostos por Markusen foram criados a partir de uma análise indutiva investigando casos particulares. O modelo NID (New Industrial Districts) de características flexivelmente especializadas, cujo exemplo paradigmático é a Terceira Itália, não foi encontrado em muitos casos pesquisados por Markusen, o que levou-a a estabelecer os três padrões alternativos. Assim, ela aponta que outros perfis distritais são teoricamente plausíveis e são empiricamente verossímeis. Por distrito industrial ela entende: “*um distrito industrial é uma área espacialmente delimitada de uma atividade econômica distinta e especializada, seja ela ligada à matéria-prima, manufatura ou serviços*” (Markusen, 1996: 296).

Na experiência da Terceira Itália, a estrutura de negócios abrange firmas pequenas e localizadas cujos investimentos e produção são restritos ao local onde se estabelecem. O mercado de trabalho é interno ao distrito e altamente flexível. Também é possível observar a existência de esforços de cooperação entre membros do distrito no sentido de construir estruturas de governança para a promoção da competitividade além do distrito, ampliando assim a capacidade de atrair e manter investimentos.

Os distritos industriais italianos frequentemente são o produto de culturas resistentes politicamente organizadas nas bases de comunidades duradouras, sendo fundamental para as suas estruturas de governança o papel forte da liderança dos sindicatos e do partido comunista italiano. Como tais características não são encontradas em todos os territórios onde há um quadro de desenvolvimento industrial, Markusen chegou à conclusão de que a criação, ampliação ou transformação do tipo de crescimento econômico de um território é resultado de inúmeros fatores, sem esquecer que as instituições locais estão “imbricadas” na economia global, isto é, em muitas outras relações situadas para além do território nacional.

Mais especificamente, o tipo de distrito que esta autora chama de “Centro-Raio” é aquele onde a estrutura regional gira em torno de uma ou várias grandes corporações, em um ou mais ramos industriais, externamente orientados. Já a “plataforma industrial satélite” compreende primordialmente plantas de filiais de corporações multinacionais – pode abranger filiais de alta tecnologia ou estabelecimentos publicamente subsidiados que pagam baixos salários e taxas – configurando uma reunião de plantas de filiais incrustadas em *links* organizacionais externos²⁴. E, por fim, o distrito “ancorado no Estado” é caracterizado pela presença de uma ou mais instituições do setor público, sendo o governo o principal suporte da economia regional. Entretanto, não podemos esquecer que na prática, de acordo com Markusen, os distritos industriais podem ser um amálgama de um ou mais desses tipos que ela estabeleceu e, com o tempo, podem mudar de um tipo para outro.

²⁴ Um bom exemplo é o caso de Manaus que teve uma expansão econômica sustentada pelo Estado viabilizando uma zona importadora/exportadora.

Acreditamos, portanto, que o desenvolvimento do pólo automotivo na região do Médio Paraíba, no Estado do Rio de Janeiro, apresenta ao mesmo tempo características tanto de distrito “centro-raio” quanto de distrito “ancorado no Estado”.

No tipo de distrito “centro-raio”, um certo número de empresas-chave e de facilidades atuam como pólos para a economia regional, e os fornecedores e as atividades relacionadas encontram-se espalhadas ao redor deles como “raios de uma roda”. Markusen fornece como exemplos brasileiros os casos dos municípios de São José dos Campos e Campinas²⁵. O dinamismo das economias desse tipo “centro-raio” está associado com a posição das empresas envolvidas junto aos mercados nacional e internacional. Outras firmas locais tendem a ter relações subordinadas com essas empresas âncoras.

Tal distrito é dominado por uma ou várias empresas de grande porte e verticalmente integradas, de um ou mais setores industriais, rodeadas por fornecedores menores e menos poderosos. Pode exibir tanto uma relação de extrema dependência das firmas menores com as maiores, quanto uma relação mais fraca e mais nucleada, onde as firmas menores até estabelecem outras conexões que não só com a empresa-âncora do distrito. O “hub-and-spoke” pode ser ou não composto por um oligopólio.

2.5 - Competição, inovação e cadeias produtivas globais.

Surgindo como uma crítica ao paradigma desenvolvimentista, o livro editado por Gary Gereffi e Miguel Korzeniewicz (GEREFFI e KORZENIEWICZ, 1994) reuniu um conjunto coerente e relevante de artigos que discutem as novas direções de investigação acerca do capitalismo global.

Trata-se de um grupo de intelectuais que no início da década de 90 tece uma sofisticada crítica à Sociologia do Desenvolvimento, até então considerada uma importante linha de

²⁵ Um exemplo norte-americano desse tipo de distrito é a cidade de Seattle que congrega grandes empresas de ramos industriais variados, tais como: Weyer-hauser, Boeing, Microsoft, Port of Seattle, Hutchinson cancer center. Já na cidade de Detroit, concentravam-se três grandes indústrias, porém todas do mesmo ramo, o automobilístico.

investigação dentro das Ciências Sociais. Foi nesse contexto, que surgiram os primeiros apontamentos para a, assim chamada, *análise de redes* das cadeias produtivas.

Investigar as redes das cadeias de produção, portanto, é uma forma de rastrear a divisão e integração dos processos de trabalho em andamento e assim monitorar o desenvolvimento e transformação do sistema de produção da economia-mundo (Cf. WALLERSTEIN - “*world economy*”).

A perspectiva de cadeias produtivas globais surge como um movimento paralelo que incuba a análise de redes, onde a ênfase recai sobre as questões organizacionais tendo em vista estratégias corporativas e estruturas de governança.

Conforme apontamos anteriormente, na década de 1990, as empresas capitalistas engendram uma reestruturação organizacional passando a se constituir em redes de empresas densamente interligadas. Surgem a fábrica global, onde, entre outras coisas, os componentes de um carro são fabricados e montados em diversos países ao redor do globo. O sistema economia-mundo capitalista pressupõe uma nova divisão internacional do trabalho, cujas principais características são: os aspectos espaciais da mudança e as relações de conexão da mudança.

A cadeia de commodity ou cadeia produtiva é “uma rede de processos produtivos e de trabalho cujo resultado é uma mercadoria (commodity) acabada” (HOPKINS & WALLERSTEIN Apud GEREFFI & KORZENIEWICZ, 1994: 6). Neste sentido, as cadeias produtivas globais são conjuntos de redes inter-organizacionais aglomeradas em torno de uma mercadoria ou produto, ligando o ambiente doméstico – empresas e Estados – uns aos outros na economia-mundo. Essas redes são especificamente posicionadas e localmente integradas enfatizando o imbricamento da organização econômica.

A análise de uma cadeia produtiva mostra como produção, distribuição e consumo são moldados pelas relações sociais que caracterizam os estágios sequenciais do sistema de produção (aquisição de *input*, manufaturamento, distribuição, marketing e consumo).

São por estes motivos que a perspectiva das cadeias produtivas globais permite-nos analisar as questões colocadas pelo desenvolvimento contemporâneo que não cabem nos antigos paradigmas, sejam eles baseados em perspectivas que considerem apenas o âmbito local, ou apenas o espectro nacional, ou unidades locais. O paradigma incorporado pela análise de cadeias produtivas globais adota uma perspectiva histórica centrada nas redes que investiga abaixo e acima da esfera do Estado-Nação para tentar melhor analisar as estruturas e os processos de mudança na economia mundializada.

Competição e inovação tecnológica são componentes cruciais da mudança histórica da economia-mundo na organização das cadeias produtivas globais. É necessário, entretanto, desdobrar os conceitos de *monopólio* e *competição* para compreender como se configura a distribuição da riqueza nas cadeias produtivas globais.

As pressões competitivas são menores nos países centrais à periferia da cadeia. Isto porque empresas e Estados que estão no centro da cadeia produtiva ganham vantagens competitivas através de inovações tecnológicas e, dessa forma, transferem a pressão competitiva para as áreas periféricas da economia-mundo (HOPKINS & WALLERSTEIN apud GEREFFI & KORZENIEWICZ, 1994).

É importante ressaltar que o crescimento industrial das áreas periféricas e semi-periféricas tem sido estimulado como parte de uma estratégia empreendedora para aumentar a flexibilidade industrial e ultrapassar as barreiras protecionistas que impedem a livre circulação de mercadorias.

Muitas das recentes e lucrativas empresas de serviços encontram-se intimamente ligadas a atividades industriais, o que acaba com o mito de uma possível sociedade pós-industrial. A abordagem de cadeias produtivas globais não limita a análise às fronteiras convencionais da indústria – característica que conecta este conceito ao fenômeno da reespecialização assinalado anteriormente. Ainda, segundo Gereffi (1995), as cadeias produtivas globais desafiam a distinção hierárquica entre produção primária, secundária (indústria) e terciária (serviços).

Esta perspectiva auxilia na compreensão de que nem sempre a indústria é um motor de desenvolvimento humano, e explica a distribuição da riqueza no interior das cadeias como sendo o resultado da competição intensa entre as diferentes interseções da rede. A atenção dirigida à importância do papel da competição e da inovação tecnológica na “moldagem” da distribuição de riquezas dentro das cadeias produtivas globais traz novas implicações para a divisão internacional do trabalho no mundo contemporâneo conforme aponta Gereffi:

“(…) mão-de-obra barata no terceiro mundo, aliada a produtividade dos trabalhadores e um certo nível de habilidades aperfeiçoadas, torna o fornecimento global da produção uma necessidade para qualquer empresa que busca aprimorar sua posição competitiva internacional. As companhias estão engajadas numa competição frenética para encontrar plataformas de exportação de mão-de-obra barata em várias partes do mundo (GEREFFI, 1995: 102)”

2.6 - As cadeias produtivas e a nova divisão internacional do trabalho.

A economia contemporânea é caracterizada por uma nova divisão do trabalho. Competição, espaço e tempo são elementos intimamente relacionados. O controle sobre o tempo permite controle sobre o espaço. O tempo tornou-se parte da estratégia competitiva das empresas no mercado. Assim, a produção em massa padronizada permitiu uma extensiva divisão espacial do trabalho.

“o sucesso competitivo em uma indústria global exige que a empresa tenha a capacidade de lidar com as conexões das cadeias produtivas globais de forma integrada ou sistêmica. Deste ponto de vista, existem dois fatores primordiais que explicam mudanças na localização geográfica e na organização da produção em cadeias produtivas globais (GCCs). O primeiro fator é a busca por mão-de-obra barata, e o outro é a busca por flexibilidade organizacional” (GEREFFI, 1995: 6).

Neste contexto de nova divisão do trabalho, Gereffi (1995) aponta a existência de três tipos de cadeias produtivas. O quadro a seguir mostra uma sinopse dos modelos:

producer-driven / buyer-driven	→ voltadas para o produtor / voltadas para o consumidor
producer-driven commodity chains	→ são aquelas nas quais grandes corporações, geralmente transnacionais, desempenham o papel central na coordenação das redes de produção. Ex: carros, aviões, semicondutores e maquinaria elétrica.
buyer-driven commodity chains	→ são aquelas nas quais grande varejistas, mercadores de marcas famosas, e empresas de negócios desempenham o papel central na definição / construção das redes de produção descentralizadas em diversos países exportadores, freqüentemente situados na periferia. As empresas centrais, nesses casos, tomam para si as atividades mais valiosas, tais como design e marketing, e assumem o papel de coordenação das outras atividades.

Entretanto, é importante levar em consideração a extensão da cadeia, a densidade das interações que são tecidas entre as redes, a profundidade dos diferentes estágios de uma cadeia produtiva global. Uma das mudanças mais consideráveis sofridas pela indústria parece mesmo ter sido o movimento que desloca as cadeias produtivas do foco no produtor, passando esta a se voltar para os consumidores.

A indústria automobilística japonesa e a indústria de defesa dos EUA são bons exemplos de redes de produção complexas, pois cada fábrica de montagem tece numerosas relações com os fornecedores num modelo tipo piramidal.

Nas duas últimas décadas, as cadeias produtivas globais de muitas indústrias têm apresentado a tendência à dispersão internacional, com o crescimento da produção em áreas com mão-de-obra barata. No entanto, essa nova divisão internacional do trabalho oblitera o crescimento da especialização dos produtos e o *upgrading* industrial que tem levado a produção de produtos mais rentáveis em indústrias específicas.

2.7 - As dimensões micro e macro das cadeias produtivas.

A análise de cadeias produtivas globais fornece uma ponte entre a preocupação macro-histórica do sistema econômico mundial e as questões micro-organizacionais centradas no Estado, características da economia política internacional. De acordo com Gereffi e Korzeniewicz, para uma compreensão mais acurada desses processos deve-se levar em consideração as seguintes variáveis: I) o papel da etnicidade, II) identidade étnica, III) laços de parentesco, IV) as ações do estado, V) políticas estatais e, VI) o capital social (GEREFFI & KORZENIEWICZ, 1994; GEREFFI, 1995).

Dessa forma, a proposta dirige a atenção às atividades para além da produção. O setor de serviços, por exemplo, é crucial para interligar os nós de uma cadeia produtiva, porque integra e coordena processos produtivos atomizados e globalizados.

Ao enfatizar a multiplicidade dos arranjos organizacionais, a perspectiva das cadeias produtivas globais identifica as transformações recentes como um resultado complexo das escolhas estratégicas diversas empreendidas pelos atores mais diversos, tais como, donas de casa, Estados e empresas.

Devido a essas características que a perspectiva das cadeias produtivas globais permite-nos criticar os conceitos convencionais de desenvolvimento nacional e industrialização. A Sociologia do Desenvolvimento entendia que industrialização e desenvolvimento estavam positivamente relacionados.

Gereffi e Korzeniewicz (1994) entendem, portanto, que a criação e a distribuição da riqueza global estão incorporadas em uma série de atividades multidimensionais, ao invés de ser apenas resultado da industrialização isoladamente. Esta base teórica e metodológica da abordagem das cadeias produtivas tem como proposta uma análise sistemática de processos micro e macro dentro da nova política econômica mundial tal como configurada no capitalismo contemporâneo.

CAPÍTULO 3

“A INDÚSTRIA AUTOMOBILÍSTICA, O ESTADO E O GRUPO PSA PEUGEOT CITROEN NO RIO DE JANEIRO”

Em 1996, foi inaugurada a fábrica de ônibus e caminhões da Volkswagen em Resende, e em 2001, o Grupo PSA Peugeot Citroën inicia a produção em sua fábrica no município de Porto Real, dando continuidade à um processo que começou em 1991 com a criação da filial Peugeot do Brasil. Como vimos no capítulo 1, o Grupo PSA Peugeot Citroën foi criado em 1976, através da fusão da Citroën SA e da Peugeot SA (absorção da primeira pela segunda). A *holding* Peugeot SA passa então a deter 100% das duas sociedades automobilísticas.

O processo de escolha do local para a instalação das novas plantas das empresas, tanto da Volkswagen quanto da PSA, está inserido em um contexto global de reestruturação produtiva e descentralização regional, que produziu um processo de re-espacialização no setor, conforme discutimos anteriormente. No caso brasileiro, a escolha para a fixação das fábricas também inclui estratégias empresariais e governamentais, onde pesam aspectos técnicos e, principalmente, políticos.

É justamente partindo desta perspectiva que Arbix (2001) apresenta sua teoria da guerra fiscal, alegando que com o deslocamento político e a corrosão da capacidade estruturante do Estado Central, os mais diferenciados governos estaduais assumem a guerra fiscal tentando atrair investimentos diretos externos – IDEs –, identificados como o mais rápido e eficaz caminho para o emprego abundante, a alta tecnologia e a modernidade.

Os IDEs, tradicionalmente saudados no Brasil pelo seu potencial redutor de contrastes regionais, têm suscitado calorosas discussões, em especial diante da atuação de Estados e municípios no sentido de atraí-los com pacotes crescentes de polpudos benefícios. No setor automotivo, dentre os incentivos que as grandes empresas vêm recebendo para alocar seus novos investimentos, destacam-se a renúncia fiscal, diferimento de impostos, crédito fácil e farto, obras de infra-estrutura e doações governamentais que, praticamente, estão financiando suas novas fábricas.

Por outro lado, a geração de emprego, a alta tecnologia e a modernização foram os motivos que levaram governadores e prefeitos a cobiçarem a implantação de fábricas de grandes corporações do setor automotivo.

3.1 - O Setor automotivo brasileiro pós-anos 90.

Se levarmos em consideração o setor industrial, os investimentos mais recentes concentram-se em grande parte no segmento automotivo: a relativa estabilidade econômica e a liberalização dos fluxos de capital somada à alta proteção governamental deste setor atuaram como um ímã poderoso para os investimentos externos. Essa proteção ao investidor externo se manifesta com a edição do Novo Regime Automotivo em 1995, no qual a indústria nacional de automóveis é claramente desprestigiada, para não dizer esquecida.

Presenciamos, então, uma expansão na indústria automotiva no Brasil no final da década de 1990 que só teve paralelo na história econômica do país no período de 1956 a 1968, que ficou conhecido como a primeira grande migração das montadoras (SHAPIRO, 1994 apud ARBIX, 2001). Naqueles anos, a Volkswagen, General Motors, Ford, Mercedes-Benz, Toyota e Scania se estabeleceram ao redor de São Paulo, na região conhecida como ABC, levando à formação do maior complexo da indústria automobilística da América Latina, contribuindo para o desenvolvimento de um enorme e capacitado contingente de força de trabalho e de uma densa rede de fornecedores de autopeças.

A internacionalização da economia brasileira começou a ser aprofundada a partir de 1994, privilegiando alguns setores produtivos, com destaque para a indústria de automóveis. Foi nesse contexto, de acordo com Arbix (2001) que nasceu o Novo Regime Automotivo, instrumento para consolidar e atrair novos investimentos em um setor considerado altamente sensível na economia brasileira.

Através desse mecanismo, o governo brasileiro localizava nas grandes montadoras os principais instrumentos de financiamento da modernização industrial e de reestruturação tecnológica, capazes de permitir novos acessos ao mercado mundial. Desta vez, porém, ao contrário da política industrial dos anos 50, o Novo Regime Automotivo foi marcado pelo abandono de qualquer pretensão de criar, fortalecer ou expandir as empresas de capital nacional. O resultado foi categórico: a partir de 1996, dezesseis grandes montadoras, 150 empresas de

autopeças e 29 firmas de outros setores produtivos aderiram ao Novo Regime Automotivo Brasileiro. Esta política industrial permitiu uma concentração de poderes inédita nas montadoras, que tiveram ampliada sua capacidade de interferir nos rumos das políticas fiscais e tributária do governo, no perfil do setor de autopeças, nas relações de trabalho e, com a guerra fiscal, nas políticas de desenvolvimento regional e municipal (ARBIX, 2001).

Há uma diferença significativa na distribuição das plantas automotivas entre a primeira onda de investimentos e esta dos anos 1990. Enquanto na primeira migração das montadoras o investimento se concentrou fundamentalmente numa única região brasileira (a região metropolitana do Estado de São Paulo), a expansão recente da indústria está se dando de modo espacialmente distinto. Os investimentos da indústria automotiva na década de 90, apesar de voltarem-se para a reestruturação de algumas plantas já existentes, o grosso dos IDEs buscou a implantação de novas fábricas em regiões sem tradição automotiva.

3.2 - A implantação do Grupo PSA em Porto Real e a CODIN.

Pode-se afirmar que a instalação da fábrica da Volkswagen em Resende causou impactos sociais, ambientais e políticos tanto no âmbito municipal quanto regional, a começar pela emancipação do município de Porto Real que até 1995 era um distrito de Resende. De acordo com a análise de Ramalho e Santana (2002):

“A vinda da VW transformou-se em um argumento para um processo de disputa política municipal que resultou concretamente na emancipação do município de Porto Real, em 1995. Nesse contexto, a localização da fábrica foi moeda de troca, permanecendo em Resende sob a condição de que se aceitasse a emancipação. Em seguida, Porto Real foi escolhido para ser a base municipal da Peugeot Citroën e de seus fornecedores” (RAMALHO e SANTANA, 2002: 88).

Resumidamente, o processo de escolha da região sul do Estado do Rio, e especificamente do município de Resende, deveu-se a uma série de fatores: a) posição geográfica: proximidade dos dois grandes centros de consumo do país, São Paulo e Rio de Janeiro; b) existência da

Rodovia Presidente Dutra; c) proximidade do porto de Sepetiba; d) região sem tradição de força política do movimento sindical, ao contrário do ABC paulista, por exemplo; e) infra-estrutura e incentivos fiscais oferecidos pelo Governo do Estado do Rio de Janeiro.

As palavras do gerente de implantação da Peugeot no Brasil refletem claramente estas preocupações ao mesmo tempo em que revela algumas estratégias da empresa. Em um primeiro momento ele comenta a proximidade com o centro consumidor e produtor de São Paulo:

“(…) E quando a gente percebeu que ia ser o Rio de Janeiro a gente resolveu estudar mais a fundo quais seriam as regiões que mais nos interessariam. O Sul-fluminense, agora para chegar ao cerne da questão, foi para nós... várias foram as razões. Terrenos nós tínhamos alguns interessantes no Estado do Rio de Janeiro distribuídos ao longo do estado. Eu acho que a região Sul fluminense tem algumas vantagens que não podem ser esquecidas, que são a proximidade dos dois grandes centro de consumo no Brasil, que são São Paulo e Rio de Janeiro. São Paulo, se ainda é assim hoje, ainda é responsável por 40% do mercado automotivo. Então é muito importante. O Rio de Janeiro deve contribuir com mais uns quinze, se não mudou naquela época. E com uma estrada, que é a Dutra, que estava em vias de privatização e estava melhorando demais. A região Sul fluminense também é fronteira com São Paulo, não que São Paulo seja o supra-sumo do desenvolvimento tecnológico, mas em termos de indústria e indústria automotiva, aquela região que se aproxima do Rio de Janeiro vindo pela Dutra é uma região importante. (...). Então a gente estaria próximo disso também, o que facilita até migração de mão-de-obra especializada se necessário. Se necessário, porquê a nossa idéia é utilizar o mais possível de mão-de-obra da região. Mas de repente algumas pessoas chave, que são formadores, eles talvez sejam interessantes para nós. E é muito mais fácil você trazer de cem, duzentos quilômetros do que você trazer de mil. Fora isso, o Porto de Sepetiba foi um atrativo, a gente sabia que alguns anos mais tarde esse porto estaria funcionando e seria um dos portos mais importantes da América do Sul”. (Gerente de implantação da PSA, Rio de Janeiro, 18/05/1999).

E num segundo momento, ele ressalta a importância dada aos incentivos que foram oferecidos pelo governo do Estado do Rio de Janeiro:

“E principalmente a resposta que o estado do Rio de Janeiro deu para a gente em termos de... eu não vou dizer incentivos nem benefícios mas eu vou dizer de participação com a gente. O estado do Rio de Janeiro é sócio do capital da empresa, a altura de 32% (sic), além disso a gente teve uma facilidade muito grande para a obtenção de empréstimos junto ao BNDES. (...) Acho que talvez o fato da Audi ter desistido de vir para o Rio de Janeiro muito próximo da nossa decisão de vir facilitou na motivação do estado de querer nos conquistar e de querer participar conosco desse empreendimento. Então todos esses foram fatores fundamentais. E a região ali é uma região já com um certo desenvolvimento industrial. Você tem Michelin, você tem Xerox, você tem já a Volks Caminhões, você tem a fábrica da Guardian, que estava se instalando ali. Então estava se tornando um pólo de desenvolvimento industrial”. (Gerente de implantação da PSA, Rio de Janeiro, 18/05/1999).

A negociação para a implantação da PSA Peugeot Citroën em Porto Real envolveu diversos mecanismos de atração (doação de terras, incentivos fiscais, salários baixos, etc.), sendo também relevante a articulação de uma rede sócio-política local integrada por empresários e políticos, altamente interessada em construir as bases necessárias para alcançar a emancipação política e econômica do então distrito de Porto Real da cidade de Resende²⁶.

No que diz respeito à política de incentivos, o caso da montadora francesa traz a novidade da participação do próprio Estado do Rio de Janeiro como sócio da empresa – cerca de 35% de participação no seu capital²⁷ – acrescido de um empréstimo do BNDES, no vultoso valor de cento e cinco milhões de reais. Desde o início da negociação o Estado entrou como acionista da multinacional francesa, inclusive este foi um dos termos do acordo para a instalação da fábrica da

²⁶ A importância da mobilização do Grupo Renato Monteiro e da SAPRE (Sociedade Amigos de Porto Real) é apresentada por Raphael Jonathas da Costa Lima em sua dissertação de mestrado defendida no PPGSA – UFRJ “*Açúcar, coca-cola e automóveis: Ação político-empresarial na construção de um ‘município modelo’ em Porto Real (RJ)*”, 2005.

²⁷ A participação do Estado do Rio de Janeiro como acionista da Peugeot gerou uma Ação Popular, em tramitação na 8ª Vara de Fazenda Pública desde 2003, contra a empresa e o Governo do Estado, que na época da instalação da fábrica era administrado por Anthony Garotinho. E mais, o acordo foi discutido às pressas e aprovado na ALERJ (Assembléia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro) no final do ano legislativo de 1997. As atas das sessões registram a indignação de alguns deputados e deputadas contrários à aprovação de transferência de dinheiro público para uma iniciativa privada, no mesmo ano em que o Governo alegou não ter verba para obras na área de saúde e encaminhou à ALERJ projetos de privatização de setores hospitalares. **Ver anexos I e II** referente às atas das sessões da ALERJ; e **anexo III**, processo de tramitação da ação popular contra a Peugeot.

PSA no estado do Rio de Janeiro, um dos “trunfos” do Governo do Estado do Rio para ganhar a “guerra” contra outros estados da Federação pela instalação da empresa de automóveis.

A participação do Estado como acionista de uma empresa privada fornece subsídios para reforçar a crítica à teoria neoclássica de mercados livre e auto-regulados. Toda relação econômica é conduzida num cenário coercitivo, pressionada por influências históricas, políticas e tecnológicas. Mundos econômicos são mundos sociais e o Estado desempenha um papel importante na construção das instituições de mercado, pois na sociedade capitalista moderna, o Estado fornece as condições estáveis e confiáveis sem as quais as empresas capitalistas não podem operar.

A CODIN – Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro, empresa do Governo do Estado – teve participação decisiva no processo de negociação da vinda das fábricas da Volkswagen e, principalmente, da PSA Peugeot Citroën. Ela também é responsável por fomentar o desenvolvimento econômico no Estado, através de iniciativas que promovem o fortalecimento das cadeias produtivas. É uma espécie de administradora do distrito industrial tal como definiu sua diretora técnica:

“É um processo de comercialização de fato da área e de administração porque nós temos um departamento que acompanha, nós assessoramos até hoje todos os distritos industriais. A proposta do distrito é que com o tempo, com a ocupação plena, ele venha a funcionar como um condomínio, onde você cria uma associação com as empresas e essa associação mantenha o distrito industrial. Mas hoje alguns distritos têm uma associação, ativa ou não, mas como existem áreas ainda disponíveis para comercialização a CODIN sempre entra em qualquer negociação. Vamos dar aqui exemplos: se tem buraco no asfalto, nós é que entramos em contato com a prefeitura, junto com a associação também, mas nós é que fazemos essa força de Estado”.
(Diretora técnica da CODIN, Rio de Janeiro, 07/11/2002).

Com o objetivo de reforçar a posição do Estado do Rio de Janeiro como localidade estratégica para implantação de novos investimentos, a CODIN define as suas atribuições da seguinte maneira em sua página na Internet:

“Empreendendo ações efetivas para cumprir sua missão de promover o desenvolvimento econômico do Estado do Rio de Janeiro, por meio da atração dos investimentos ambientalmente adequados e do fortalecimento da atividade produtiva, visando a geração de trabalho e renda, a CODIN assessora o empresariado interessado em expandir ou implantar projetos industriais no Estado do Rio de Janeiro”²⁸.

A CODIN oferece aos empresários interessados em sediar seus negócios no Estado do Rio de Janeiro as vantagens do Fundo de Desenvolvimento Econômico e Social – FUNDES, um instrumento legal criado para atrair e expandir indústrias através de financiamento de capital de giro. O FUNDES foi regulamentado em 10 de janeiro de 1997²⁹; estrutura-se em programas setoriais, regionais e genéricos; e consiste na concessão de um financiamento equivalente a um percentual do faturamento incremental, gerado a partir da implantação do projeto, com taxas de juros reduzidas, de modo a assegurar às empresas investidoras condições adequadas à operação. A empresa tem como uma de suas atribuições, desburocratizar e agilizar o processo de constituição dos distritos industriais. Nas palavras de sua diretora técnica:

“(…) muitas vezes você não sabe a quem pedir e aí nós já sabemos afinal de contas há tanto tempo nós já fazemos isso. A gente sabe, olha tem que pedir em tal lugar, ou vamos pedir a uma empresa de pavimentação que está em Campo Grande, você tenta negociar essa situação. Outro exemplo, ainda em Queimados, o distrito soube depois da concessão da rodovia, o viaduto ia ser construído a três km do distrito industrial, depois do pedágio. Aí então vamos negociar com a Nova Dutra, aqui nessa altura para reduzir custos, porque para fazer o retorno são quase 10 km mais. Não é nada não é nada você tem ali dentro uma Kaiser, que é um movimento 24 horas, uma generária da coca-cola, enfim são empresas bem grandes. Bom, falei de Santa Cruz cuja tipologia mudou, o projeto agora são cada vez lotes menores, e um lote menor são onze mil e ele é com uma geometria longitudinal, ele tem 50 de testada por 200 de profundidade. Quer dizer, geometricamente para você implantar uma unidade industrial em um lote é bem complicado. Então você tem que comprar pelo menos dois, que são 22 mil naquele solo horroroso. Então às vezes você inviabiliza a implementação do projeto ali. Então, dois na Baixada. Em Campos, nós trouxemos e refizemos outros dois: um em

²⁸ Extraído do site: www.codin.rj.gov.br, no dia 29 de julho de 2006.

²⁹ Através do Decreto 22.921.

Três Rios que ainda não está todo infra-estruturado e tem um problema porque ele é três metros abaixo da rodovia, então qualquer coisa que você tenha que fazer, primeiro uma obra de aterro, aí você vai cair num problema semelhante ao de Santa Cruz: o aterro. E fizemos um em Macaé, por causa da Petrobrás, a proposta é montar um distrito ali onde você pudesse aglomerar empresas dentro do mesmo segmento”. (Diretora técnica da CODIN, Rio de Janeiro, 07/11/2002).

A empresa ainda divulga que oferece segurança para investimento do empresariado, argumentando que este é “*o melhor incentivo do Governo*”. A empresa governamental oferece informações importantes sobre os benefícios fiscais mais solicitados pelos investidores e também atua em parceria com as Prefeituras Municipais. Na lista de serviços oferecidos pela CODIN, destacam-se:

“identificação de alternativas locacionais compatíveis à tipologia do empreendimento e suas demandas; orientação sobre incentivos fiscais estaduais e municipais; orientação na obtenção de linhas de financiamento; articulação com as prefeituras e concessionárias de serviços públicos; oferecer às prefeituras municipais apoio na identificação de áreas adequadas para a implantação tanto de distritos quanto de condomínios industriais”³⁰.

Primeiro programa criado ao amparo do FUNDES, o Programa de Atração de Investimentos Estruturantes – RIOINVEST – é destinado a incentivar investimentos de grande porte com potencial efeito multiplicador sobre a economia do Estado. Através desse Programa, portanto, foi possível atrair a montadora de automóveis PSA Peugeot Citroën. O RIOINVEST analisa as propostas caso a caso, pois não é um programa que oferece vantagens padronizadas.

Outro programa desenvolvido pela CODIN foi o “RioIndústria” – Quem gera emprego, gera lucro”, destinado a incentivar a realização de investimentos³¹ para novas unidades fabris ou

³⁰ Extraído do site: www.codin.rj.gov.br, no dia 29 de julho de 2006.

³¹ Os setores atualmente considerados prioritários pelo Estado (ou pela CODIN) são: Autopeças e Indústria naval, Plásticos, Informática, Aeronáutico, Fármacos e Química Fina, Têxtil e Confecções, Fonográfico, Moveleiro, Petróleo e Petroquímica, Telecomunicações e Eletroeletrônicos, Metal-Mecânico, Gráfico.

para financiar a expansão de unidades já instaladas e que apresentem um acréscimo mínimo de 30% na capacidade produtiva instalada.

O desempenho positivo da empresa na implantação da fábrica da PSA no Rio de Janeiro é, nas palavras do Presidente da CODIN e Secretário de Desenvolvimento Econômico do Estado do Rio de Janeiro à época – reflexo do perfil técnico que constitui o seu *staff* desde 1995:

“(...) eu tenho um perfil técnico, o antigo presidente (...) que saiu, e eu que assumi tem um perfil técnico... é... mas procurando sempre pautar, a gente... eu acredito que o técnico valoriza o político e não o inverso, muitas vezes tentam fazer. Então eu acho que o trabalho deu bom resultado, enfim, a gente trabalhava de maneira muito profissional e eu não tinha essa vinculação política com o governo, aliás nunca tive, eu fui trabalhar lá realmente por idealismo, pra tentar fazer alguma coisa pelo Estado. Então acho que o resultado da CODIN, e aí se formou uma rede de agentes, deputados, políticos, outros políticos e prefeitos que acho que eles... não sei... eu tô conjeturando, devem ter atuado no sentido de manter a equipe, porque quando a gente chegou na CODIN era uma empresa que tava completamente desestimulada, não tinha nada, tinham dois computadores, não tinha ar condicionado, totalmente desmotivada”. (Ex-presidente da CODIN, 29/10/2002).

O interessante é constatar que o gerente de implantação da PSA havia elogiado o dinamismo da CODIN em outra ocasião:

“Eu não sei se isso facilita ou não, mas a gente tem tendência a acreditar que sim, a sede do BNDES estar aqui no Rio de Janeiro, e as pessoas do CODIN, que é o órgão do estado que trabalha para a Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo, são pessoas emprestadas do BNDES para trabalhar para o estado, então são pessoas que conhecem muito bem o funcionamento do banco. E achei uma equipe extremamente dinâmica”. (Gerente de implantação da PSA, Rio de Janeiro, 18/05/1999).

3.3 - O Estado como articulador político e as redes de interação.

O papel da CODIN no processo de implantação da PSA levanta uma importante discussão acerca da influência das relações sociais na esfera econômica. Para pensar estas questões não poderíamos deixar de lado as contribuições de Karl Polanyi em sua obra, já considerada clássica, “A Grande Transformação” (2000). O argumento central deste autor – que observou como poucos o período entre guerras na Europa – fundamenta-se na crítica à idéia do mercado auto-regulado que, por conseqüência, pode ser estendida à teoria do liberalismo econômico. O liberalismo econômico é o princípio organizador de uma sociedade que se apóia na instituição do mercado auto-regulável, sustentando que a origem de tal entidade é espontânea e livre de intervenções. Entretanto, mesmo os liberais insistindo em girar toda sua filosofia social em torno da idéia de que o *laissez-faire* era um desenvolvimento “natural”, Polanyi argumenta que não havia, no entanto, nada de natural e livre em relação ao mercado auto-regulável. Ações de tarifas protetoras, exportações subvenorand

re de usíd(os)5.1tinti(os -10.3d(os s)6.3ra)4.4láTc1(or((osve)9.5(r) mail(2)3766)-6.2(e)]TJ/342(m)6894601D0015 Td/7529 Tw/ofst4.4(o)-0.8,i(m)1491poot84.4(o pa)485lo paot84.4taés,“

ieclusie do45.1()-5.1gornutiun dlnistor ila d()-5.1aê94.6(u)413((or)6.8:)32()]TJ/Cs6 cs 1 0.39608 0 scnf s1436(reg

Polanyi diferencia as sociedades pré-mercados (ou primitivas) das sociedades modernas capitalistas, alegando que nestas últimas a ação econômica é mais autônoma em relação às primeiras. Em oposição à essa idéia, Granovetter e Swedberg defendem que a ação econômica permanece imbricada também nas sociedades capitalistas, só que com uma nova configuração. Por isso eles ressaltam a importância da aplicação da *análise de redes*, pois ela é capaz de abordar as interações atuais e concretas dos indivíduos e dos grupos.

Assim, para Granovetter e Swedberg, não podemos pensar em relações econômicas que não estejam imbricadas nas relações sociais, sendo também impossível desvincular a ação econômica da ação humana em rede. As proposições chave da Sociologia Econômica definem que as ações econômicas são uma forma de ação social e que as instituições econômicas são construídas através dessas ações. Esta perspectiva posiciona-se contra as propostas da economia ortodoxa de naturalização do comportamento econômico e a assunção deste como sinônimo de comportamento racional.

A ação econômica é socialmente situada e não pode ser explicada por referência a motivações individuais apenas, nem separada da busca por aprovação, status, sociabilidade e poder. Deve-se, então, levar em consideração o poder que uns indivíduos têm sobre outros, a ambigüidade de metas a serem alcançadas e o fato de que a escolha não é só racional, mas também influenciada pelas normas existentes. Ou seja, o comportamento dos indivíduos está sempre inserido nas possibilidades das redes de interação.

Fica claro que a análise adotada por Granovetter confere à Cultura o caráter de um processo em andamento, sendo continuamente construída e reconstruída durante a interação. A Cultura não só molda os indivíduos como também é moldada por eles.

3.4 - O mercado e as redes de interação.

Na mesma direção, autores como Fligstein (2001) e Fernanda Wanderley (2002), por sua vez, propõem que os sociólogos precisam discutir como as estruturas sociais dos mercados

tornam-se realidade, produzem mundos estáveis e se transformam. Tal ponto de vista fica bem expresso nas palavras de Wanderley:

“O desafio atual da Nova Sociologia Econômica é avançar a análise das relações econômicas além das afirmações de que a esfera econômica está socialmente construída, que as estruturas sociais e instituições são importantes para a ação econômica e que a racionalidade é uma modalidade de comportamento entre outras” (WANDERLEY, 2002: 15).

Em seu breve artigo, Wanderley faz uma revisão dos principais enfoques da sociologia econômica e os estudos do mercado que apareceram a partir da década de 70, quando começaram a ser questionados os principais pressupostos da Economia Neoclássica definidos pelo individualismo metodológico: atores racionais instrumentais e ausência de estrutura social. Os quatro enfoques resenhados pela autora são: o estrutural, o cognitivo, o cultural e o político. Apesar das diferenças, todas essas abordagens têm em comum o ponto de partida: a constatação de que os padrões de relacionamento e as instituições sociais e políticas jogam um papel importante no crescimento dos mercados produtivos. Por isso, para Wanderley, a principal pergunta que guia o estudo sociológico da economia é: *como as interações sociais possibilitam e definem processos econômicos de produção, distribuição e consumo de bens e serviços?* E as principais preocupações envolvem a participação do Estado, organizações e atores na formação das regras gerais que estruturam as relações de mercado, a importância não só dos preços e salários, como das políticas vigentes, da balança social entre competidores e da organização de trabalhadores para a definição das estratégias econômicas.

Granovetter (1985) mostra que o mercado de trabalho não está formado por atores anônimos que não se conhecem, tal qual está definido pela teoria econômica neoclássica; argumentando que os comportamentos individuais e os padrões de funcionamento dos mercados de trabalho estão estruturados a partir de redes de relações sociais. Não obstante, a metodologia da análise de redes não é suficiente por si só, pois não explica a existência das desigualdades de poder entre os atores conectados em uma mesma rede social.

Daí a importância de pensar também sob nas estratégias políticas utilizadas dos atores sociais, abordagem esta que pode jogar luz sobre as lutas pelo poder entre instituições sociais e políticas, como o Estado e as classes sociais. Este enfoque leva em consideração os elementos legais e políticos no contexto competitivo e nas transações de mercado, tendo entre seus objetos privilegiados, o papel das regras políticas para o bom funcionamento do mercado³².

Fligstein (2001), em particular, enfatiza que o Estado desempenha um papel importante na construção das instituições de mercado, apontando como as estruturas sociais são produzidas para controlar a concorrência e organizar a empresa. Por isso ele fala de “State-Building” como “Market-Building”, pois na sociedade capitalista moderna, o Estado fornece as condições estáveis e confiáveis sem as quais as empresas capitalistas não podem operar. Assumindo tal papel em decorrência da pressão das empresas capitalistas no sentido de fazer o Estado assegurar leis que regulamentam a interação econômica numa dada área geográfica.

Este autor estabelece e define certas esferas – mercados modernos de produção, instituições econômicas, direitos de propriedade, estruturas de governança, concepções de controle e regras de troca – que funcionam como arenas nas quais os Estados Modernos estabelecem regras para os atores econômicos. Para além da esfera nacional, como consequência da globalização, verifica-se o crescimento da interdependência econômica entre os Estados, a multiplicação do número de acordos comerciais entre países, e criação de blocos econômicos de negociação e comércio.

“Todos os Estados restringem a competição de alguma forma, ao não permitir certas formas de concorrência predatória ou ao restringir o ingresso de certas indústrias usando barreiras de comércio (tarifárias ou não) e instrumentos de regulação. Os processos políticos que geram tais regras refletem freqüentemente os interesses organizados de um dado conjunto de empresas num mercado” (FLIGSTEIN, 2001: 34).

A emergência dos mercados globais depende da cooperação entre empresas e Estado para produzir regras de troca e fornecer garantias de que as empresas possam competir e extrair lucros.

³² Regras estas que definem, por exemplo, leis de patentes e de impostos, direitos de propriedade e de contrato, regulações do mercado de trabalho, incentivos industriais e as políticas de aquisição do Estado.

Um mercado é 'globalizado' caso haja um pequeno número de participantes que se conheça e opere através dos países com uma concepção de controle comum e Fligstein aponta as empresas produtoras de automóveis, computadores, softwares e as farmacêuticas como representantes desta definição. Os direitos de propriedade encontram-se no cerne das relações entre as elites nacionais

“Há disputas políticas a respeito do conteúdo das leis, de sua aplicabilidade para certas empresas e mercados, e da extensão e direção da intervenção do Estado na economia. Tais leis nunca são neutras, pois favorecem certos grupos de empresas” (FLIGSTEIN, 2001: 33).

Em uma perspectiva semelhante a esta, os esforços teóricos empreendidos por Bourdieu (2000) mobilizam o conjunto de conhecimentos disponíveis sobre as diferentes dimensões da ordem social³³ com objetivo de apresentar uma teoria alternativa para compreender a ação econômica. Nesse movimento se inscrevem os conceitos de *habitus*, *capital cultural*, *capital social*, *capital simbólico* e a noção de *campo* – representativos de uma mudança de linguagem mais global que faz-se indispensável para exprimir uma visão da ação radicalmente diferente daquela proposta pela teoria econômica neoclássica.

Bourdieu diz que a economia repousa sobre uma abstração originária que consiste em dissociar uma categoria particular de práticas, ou uma dimensão particular de toda prática, da ordem social na qual toda prática humana está imersa. Tal *imersão*³⁴ nos obriga a tratar toda prática dita econômica como um *fato social total* no sentido atribuído por Marcel Mauss.

Para Bourdieu, o mundo social encontra-se inteiramente presente em cada ação econômica, portanto, propõe que os sociólogos não podem perder de vista o caráter multifuncional e multidimensional das práticas, pois somente tal postura permite a construção de modelos históricos capazes de tratar com rigor e parcimônia as ações e instituições econômicas.

Ao comparar a implantação da Peugeot em Porto Real com a Volks em Resende, o ex-presidente da CODIN, revela como a articulação dos grupos pode definir positivamente o processo:

“Foi diferente em função do aprendizado dos outros investimentos, dos outros incentivos. Porque como foi dado para Volks, por exemplo, no meio do caminho

³³ Família, Estado, escola, sindicatos, associações, etc., ao invés de se prender só aos estudos relativos a bancos, empresas e mercado.

³⁴ O que Karl Polanyi chamou de “*embeddedness*”, Bourdieu chama de “*immersion*”.

houve uma ação de São Paulo contra o Rio que tava sendo julgada e foi declarada favorável a São Paulo, *uma juíza (...)* que julgou os incentivos do Rio na época por condicionais. E aí a gente criou o fundo, criou, não, ele já existia, mas tava jogado no canto, ninguém sabia, de repente tinha que ter alguma coisa e a gente correu atrás e conseguiu regulamentar ele. (...). Isso foi o Marcello Alencar, que foi feito um decreto de lei, uma coisa específica e tal, e as outras empresas com a mudança, com a *inconsumalidade* de lei incentivo, perdeu incentivos, você não tem o direito adquirido nisso, e aí a Peugeot viu e falou: ‘Quero mais certeza’, ‘Olha, mais certeza do que o governador conceder só na Assembléia’, ‘Então vamos para a Assembléia, vamos pra assembléia’ (ri)”. (Ex-presidente da CODIN, 29/10/2002).

Dentro desta mesma lógica, entretanto, dentro mesmo do *corpus estatal*, a fala do Deputado Márcio Fortes, Deputado Federal e, na época, Secretário de Indústria e Comércio e Turismo do Estado do Rio de Janeiro é bem ilustrativa:

“(...) E tive que convencer o Governador, porque a gente percebeu aqui que eles queriam um engajamento do Estado maior do que uma mera concessão de incentivo fiscal. E aí nós criamos a imagem de que o FUNDES podia participar como acionista”. (Márcio Fortes, 07/05/1999).

Na proposição bourdiana, os agentes se orientam em função de intuições e de antecipações do senso prático que se engaja nas estratégias adaptadas às exigências e às urgências da ação. O cálculo estritamente utilitarista não pode dar conta completamente das práticas que permanecem imersas no campo não-econômico, e, sobretudo, não pode explicar o que torna possível o objeto do cálculo – isto é a formação do valor que torna possível a matéria a ser calculada.

O Estado é resultado de um lento processo de acumulação e concentração de diferentes espécies de capital: capital de força física, capital econômico, capital cultural, e capital simbólico. Dessa forma, o Estado encontra-se em condições de exercer uma influência determinante sobre o funcionamento do campo econômico, uma vez que o Estado contribui grandemente não só para a existência e persistência, como também contribui com a estrutura de relações de força que caracteriza o campo econômico.

A economia não pode ser dissociada da esfera social e, portanto, Bourdieu sugere que devemos eleger como objeto de estudo as condições de produção e reprodução dos agentes e das instituições econômicas, culturais e sociais. Mas a teoria bourdiana é singular e original ao propor que é a estrutura do campo, isto é, a estrutura da relação de força (ou das relações de poder) entre as empresas, que determina as condições nas quais os agentes são levados a decidir (e negociar) os preços de compra e venda. Essa visão da ação restitui aos agentes uma certa liberdade de jogo, mas sem esquecer que as decisões não passam de escolhas entre possíveis definidos pela estrutura do campo.

“O campo de forças é também um campo de lutas, campo de ação socialmente construído onde os agentes dotados de recursos diferentes se enfrentam para ter acesso à troca e conservar ou transformar a relação de força em vigor” (BOURDIEU, 2000: 244).

As forças do campo orientam os dominantes em direção a estratégias que tem por finalidade perpetuar ou redobrar sua dominação. É assim que o capital simbólico (fruto de sua preeminência e também de sua antiguidade) lhes permite recorrer com sucesso à estratégias destinadas à intimidar seus concorrentes, tendo o capital tecnológico um papel determinante, mas que só é eficiente, segundo Bourdieu, se associado aos outros tipos de capital. As mudanças no interior do campo estão frequentemente ligadas às mudanças nas relações com o exterior do campo. Entre todas as trocas com o exterior do campo, as mais importantes são aquelas estabelecidas com o Estado.

“A competição entre as empresas assume com frequência a forma de uma competição pelo poder sobre o poder do Estado – notadamente sobre o poder de regulamentação e sobre os direitos de propriedade - e pelas vantagens asseguradas pelas intervenções estatais: tarifas preferenciais, patentes, créditos para pesquisa-desenvolvimento, ajuda à criação de emprego, inovação, modernização, exportação, habitação” (BOURDIEU, 2000: 250).

A economia é uma ciência de Estado, permeada por preocupações normativas de uma ciência aplicada, presa à necessidade de responder às demandas políticas, ao mesmo tempo em que se defende de qualquer implicação política por intermédio da ostentação de suas construções

formais, de preferência matemáticas. Contudo, as coisas não são como querem nos fazer crer. A teoria econômica, mesmo em sua forma mais pretensamente “pura”, nunca é neutra e as políticas que são postas em prática sob seu nome sofrem a interferência de agentes e instituições impregnados de todos os pressupostos herdados da imersão numa história social singular.

3.5 - Porto Real como um distrito industrial.

Conforme discutimos no Capítulo 2, Markusen (1996) define que nos distritos industriais o capital local tem pouca capacidade de empreender estratégias específicas. Dessa forma, os maiores rendimentos encontram-se atrelados aos negócios das maiores empresas. Essas empresas-centrais também podem estar ativamente envolvidas em tarefas que afetam diretamente as suas forças de trabalho e suas habilidades de fazer negócio – especialmente no que concerne a promoção de instituições educacionais e a provisão de infra-estrutura. A vulnerabilidade desse tipo de distrito recai sobre a possibilidade, a médio prazo, das transparências das empresas para outras áreas; ou, a longo prazo, do declínio do tipo de indústria ali instalado – assim, o crescimento e a estabilidade encontram-se em risco.

Entretanto, na opinião de Márcio Fortes, a indústria automobilística apresenta algumas especificidades que a distinguem como um investimento lucrativo e positivo para uma região a longo prazo:

“A indústria automobilística tem um qualidade, uma característica, que só ela tem, que é uma indústria onde o produto é fabricado várias vezes ao longo dos 20 anos, 25 anos subsequentes à sua produção. Não se usa comprar televisão usada, nem geladeira de segunda mão, nem fogão... Não se usa, esse mercado existe um pouquinho aí nas favelas existe, mas é marginal... Quando você está cheio de uma geladeira você dá para sua empregada, dá para o porteiro. O fato é que na indústria automobilística não, existe uma tradição, têm financeiras, têm lojas de revendas, tem não sei quê. Então ela é indutora de um sem número de outras atividades, decorrente da própria existência, sem falar nas autopeças alternativas. Então um carro é pintado de novo, tem o mercado de tinta de automóvel”. (Márcio Fortes, 07/05/1999).

As características de distrito “ancorado no Estado” evidenciam-se através da presença da AMAN (Academia Militar das Agulhas Negras), a CODIN (Companhia de Desenvolvimento Industrial, empresa do Governo do Estado) e de um *campus* universitário avançado de Engenharia. Neste tipo de distrito “ancorado no Estado”, a estrutura de negócio local é dominada pela presença de facilidades promovidas por entidades governamentais, cujo cálculo locacional e cujas relações econômicas são determinadas na esfera política, em vez de dependerem de empresas do setor privado. A instituição pública pode ser uma base militar, um laboratório, um complexo prisional ou a concentração de gabinetes de governo.

A CODIN oferece às prefeituras municipais apoio na identificação de áreas adequadas para a implantação tanto de distritos quanto de condomínios industriais. Esta Companhia aponta que o Estado do Rio de Janeiro tem dez distritos industriais (Campos dos Goytacazes, Macaé, Fazenda Botafogo, Campo Grande, Paciência, Palmares, Duque de Caxias, Queimados, Santa Cruz e Resende) e dois Distritos Industriais Projetados (Volta Redonda e Três Rios).

Na região do Médio Paraíba³⁵, mais especificamente nos municípios de Resende e Porto Real, a CODIN destaca a presença das seguintes indústrias: Volkswagen, Pernoud Ricard, Peugeot Citroën, Tecnopólo (Vallourec, Copo, Faurecia, Gefco e Eurostamp), Galvasud e Guardian.

O Governo do Estado do Rio de Janeiro, através da CODIN, realizou, no dia 16 de abril de 2004, nas instalações da Volkswagen de Resende, o 1º Workshop de Negócios de Veículos Comerciais e Implementos Rodoviários, cujo objetivo era o lançamento do projeto “Rio Automotivo”. Participaram deste workshop as seguintes entidades locais e estaduais: UFRJ / Coppe – falou sobre o projeto de construção de um complexo industrial ao lado da VW; Mauricio Chacur, da CODIN, apresentou a infra-estrutura necessária para a implantação do complexo; Carlos Henrique Perrut, presidente do sindicato dos metalúrgicos de Volta Redonda, falou sobre

³⁵ A Região do Médio Paraíba é composta pelos seguintes municípios: Rio das Flores, Valença, Barra do Pirai, Pinheiral, Pirai, Resende, Porto Real, Itatiaia, Quatis, Barra Mansa, Volta Redonda e Rio Claro.

relações de trabalho; a CERJ, sobre a infra-estrutura elétrica; participaram também FIRJAN, VW, REDETEC – apoio técnico, e SEBRAE – fomento.

O RioAutomotivo foi criado com o intuito de fortalecer o setor metal-mecânico da Região do Médio Paraíba, através do desenvolvimento dos fornecedores existentes na Região e da atração de novos investidores, principalmente do setor de veículos comerciais e implementos rodoviários. Segundo o presidente da CODIN à época, a idéia do Rio Automotivo é integrar a cadeia produtiva do setor automobilístico, fortalecendo o cinturão de fornecedores e cliente das montadoras.

Apontamos, até aqui, que a escolha da região Sul fluminense para a instalação da fábrica da PSA Peugeot Citroën do Brasil foi resultado de vários fatores. Assim, retomando alguns deles e apresentando outros dados podemos destacar que:

a) a região tem uma localização geográfica vantajosa próxima ao Rio de Janeiro e a São Paulo, dois grandes centros de consumo do Brasil. Outro fator geográfico importante é a proximidade com o Porto de Sepetiba e a estrada Nova Dutra, recém-privatizada, o que segundo o empresariado melhorou muito a condição de transporte da região;

b) a mesma região não era, historicamente, uma área de concentração industrial não havendo, portanto, uma organização sindical muito forte. O sindicato mais importante da região, o SMVR, baseado na cidade de Volta Redonda, centrava sua atuação na fábrica da CSN (Companhia Siderúrgica Nacional), grande fábrica metalúrgica que no auge da sua produção teve cerca de 40 mil trabalhadores, na década de 90 passou por um processo de reestruturação produtiva e demitiu grande contingente da sua mão-de-obra, ficando, atualmente, com cerca de 13 mil funcionários. O SMVR sempre esteve mais ligado à atuação na fábrica da CSN e a sede do sindicato está até hoje na cidade de Volta Redonda. Em Resende há uma sub-sede do sindicato, que foi criada com o intuito de melhor atender as necessidades que apareceram com a instalação das fábricas da VW, da PSA e as indústrias periféricas que atendem a essas duas grandes empresas;

c) a atração por salários mais baixos além dos baixos custos com despesa de pessoal, levando em consideração a comparação com outras regiões do país³⁶;

d) facilidade no que se refere à doação das terras onde a PSA se instalou;

e) A Prefeitura de Resende, através de sua Secretaria de Indústria e Comércio e Turismo, respondeu a um questionário elaborado pela Volkswagen e satisfaz as exigências com relação a infra-estrutura urbana e outras características do município.

Tendo em vista, por um lado, todo o processo global que configurou transformações fundamentais na Indústria Automotiva Mundial conforme analisamos no Capítulo 2 e, por outro, considerando toda a particularidade da implantação da PSA Peugeot no distrito de Porto Real, tal como descrevemos neste Capítulo 3, convidamos o leitor para, em seguida, empreender uma análise mais próxima sobre as relações de trabalho no chão de fábrica.

³⁶ Estes dados serão apresentados e discutidos no Capítulo 4.

CAPÍTULO 4

“TRABALHO E TRABALHADORES NA PSA PEUGEOT CITROËN DO BRASIL”

Este capítulo 4 pretende analisar as relações de trabalho no chão-de-fábrica da PSA dando especial atenção aos relatos dos trabalhadores. Em outras palavras, nosso objetivo aqui é verificar como se configuram tais relações no âmbito de uma empresa que, no caso brasileiro, já foi concebida na condição de “fábrica enxuta”.

4.1 – O SENAI e a formação da mão-de-obra no Sul fluminense

A maioria dos trabalhadores da PSA Peugeot Citroën foi recrutada na própria região. Nesse processo, a participação do SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial³⁷) foi e tem sido fundamental ao servir de intermediário na convocação de seus ex-alunos para ocupar os novos postos de trabalho. A PSA e outras empresas fixadas no Sul fluminense buscaram uma associação rápida e estreita com esse centro, não só equipando-o com instrumental para cursos ligados às demandas da indústria automobilística, como oferecendo cursos e convênios. No caso da montadora francesa, uma mini-linha de montagem foi construída dentro do SENAI para que os alunos se adequassem às exigências da empresa.

“A fábrica está dividida em três grandes áreas: chaparia, montagem e pintura. E nós vamos simular essas três áreas aqui. Tem uma quarta área que a gente chama de PCP, que é a área de logística que a gente vem fazendo. Como você pôde ver tem uma empilhadeira lá fora. A gente já atende esse segmento de logística através dos cursos de segurança, empilhadeira, armazenagem... Então a gente vai atender a Peugeot através de uma situação que já existe aqui na Unidade. Esse centro está sendo montado e a gente está conversando para fazer as obras necessárias aqui. Os equipamentos vão vir da França, de algumas fábricas que estão funcionando na França. Nós estamos enviando funcionários do SENAI para essa fábrica na França, até mesmo para eles conhecerem como é todo o funcionamento” (Ary de Almeida, diretor do SENAI de Resende em 1999).

³⁷ Criado em 1942, o SENAI é parte integrante do Sistema Confederação Nacional da Indústria - CNI e Federações das Indústrias dos estados – e apóia 28 áreas industriais por meio da formação de recursos humanos e da prestação de

Como podemos ver nas fotos subseqüentes, a parceria do SENAI com o Grupo PSA é bem estreita, pois além de terem fornecido as máquinas que compõem a mini-linha de montagem que foi construída na sede de Resende, a empresa francesa também fornece uniformes idênticos aos dos trabalhadores da fábrica para os alunos do curso do SENAI.



Foto 9: Mini-linha de montagem do SENAI Resende



Foto 10: Citroën Xsara Picasso no SENAI Resende



Foto 11: Vista panorâmica do interior do SENAI Resende



Foto 12: Alunos sendo orientados pelo professor

Todas as fotos acima foram registradas por Julia Polessa em setembro de 2004.

4.2 - O sindicato e a PSA Peugeot Citroën.

A instalação de montadoras em diferentes regiões do país a partir de meados dos anos 1990, fora da concentração industrial tradicional no ABC paulista, tem como uma de suas explicações a tentativa das empresas de evitar a força política do sindicalismo que se constituiu a partir da ação dos operários da indústria automobilística das áreas tradicionais de industrialização.

Nesse sentido, os municípios de Resende e Porto Real, apareciam também com boas credenciais. Isso se deve ao fato de que, embora tenham proximidade geográfica com Volta Redonda – tradicional centro regional da indústria siderúrgica, devido à presença da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) –, aqueles municípios nunca tiveram uma classe operária metalúrgica ligada à indústria automotiva. Além disso, a ação sindical na localidade sempre foi uma parte menor das ações do sindicato dos metalúrgicos de Volta Redonda, cujas principais atividades sempre estiveram ligadas à CSN, principal base da categoria da região. Aumentando o que seriam os fatores atrativos da região, havia também o fato do sindicato estar associado à Força Sindical, central sindical com o perfil mais conservador ³⁸.

De acordo com o gerente de instalação da PSA Peugeot Citroën, a posição do sindicato foi muito positiva:

“Nós tivemos um contato, na CSN, com o sindicato da região e foi um contato muito positivo. Nós sabíamos que ali a Força Sindical era menos... agressiva, se puder chamar assim. Porque a gente às vezes, como empresário, acha que o sindicato é agressivo. E não é o caso. (...) A gente sentiu um sindicato receptivo, foi um contato muito bom”. (Gerente de implantação da PSA, Rio de Janeiro, 18/05/1999)

Porém, em sua fala, já assinalava a visão dos limites no médio-longo prazo da estratégia empresarial de buscar áreas de baixa intensidade sindical. Segundo ele:

“Mas não adianta a gente se iludir porque o sindicato hoje é assim pela presença discreta das empresas do setor aqui. Quando a presença for maciça, certamente nós vamos ter um sindicato com um comportamento diferente. Mas aí, quem sabe, a gente não vai ter a oportunidade de, partindo de uma base mais interessante, mais amiga, a gente não vai conseguir uma coisa melhor?” (*idem*).

De toda forma, a chegada da Volkswagen e da PSA Peugeot Citroën mudou, de forma sensível, a paisagem social, política e econômica do Sul fluminense. Um dos impactos mais notados diz respeito à representação dos trabalhadores metalúrgicos da localidade, o que parece ter sido a tônica também em outras regiões (NABUCO, NEVES E CARVALHO NETO, 2002). A chegada das novas fábricas trouxe também novos desafios ao sindicato dos metalúrgicos de Volta Redonda, tradicional representante dos interesses dos metalúrgicos da região, principalmente com o aparecimento de uma nova classe operária.

O cenário local sofreu uma complexificação maior com o começo da produção da PSA Peugeot Citroën, em 2001. Se até recentemente, o quadro organizativo e mobilizatório dos trabalhadores na localidade estava mais relacionado à VW (RAMALHO, 1999; RAMALHO & SANTANA, 2002B), ele tendeu a se intensificar bastante com a instalação crescente de outras empresas na região.

No que diz respeito à ação sindical, o que se tem presenciado é o iniciar-se das tentativas de organização e mobilização por parte dos trabalhadores da montadora francesa. Porém, isso não tem sido tarefa fácil. Os trabalhadores vêm enfrentando situações muito duras no que diz respeito à sua organização (dentro e fora da empresa) e às relações de trabalho na montadora.

Diferentemente da VW que resistiu inicialmente, mas acabou cedendo e aceitando uma comissão de trabalhadores no interior da fábrica, a PSA Peugeot Citroën inibe todas as possibilidades de organização no chão-de-fábrica, dificultando inclusive a ação sindical no espaço fabril.

Isso pode ser verificado na dificuldade encontrada pela entidade de classe para ter acesso aos trabalhadores na linha de produção e no baixo percentual de sindicalização dos trabalhadores, especialmente se comparado com a unidade vizinha da VW. Além disso, a tentativa de criar mecanismos de organização no local de trabalho tem enfrentado a resistência empresarial. Isso fica muito aparente nas palavras do ex-Presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda:

“Na Peugeot? Uma dificuldade muito grande. Olha que a gente tem uma relação muito boa com eles, mas para entrar na Peugeot... chama o RH, o auxiliar do RH e acompanham a pessoa... deixa entrar, mas onde a pessoa vai, ele vai atrás. Aí, ninguém chega perto para conversar... é uma coisa besta”. (Carlos Henrique Perrut, presidente do Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda – RJ, 2002)

As dificuldades se apresentam também aos trabalhadores no que tange as relações de trabalho. Relatos de trabalhadores indicam um ambiente fabril de extrema tensão, ritmos acelerados de trabalho e baixa participação dos trabalhadores. Embora as teorias gerenciais em voga acentuem a necessidade da participação dos trabalhadores no processo produtivo através do convencimento, elas não são aplicadas pela PSA, pelo contrário, o procedimento da empresa em Porto Real inclui práticas autoritárias, sendo a colaboração dos trabalhadores obtida através de muita pressão.

Um arremedo de comissão de fábrica³⁹ existe para constar porque não parece ter qualquer poder de exercer sua atividade de fiscalização no interior da fábrica. O relato do trabalhador confirma a posição da gerência de não aceitar a comissão a não ser no processo de negociação coletiva, na verdade se confundindo com as tarefas do sindicato.

“A Peugeot não aceita. Nós vamos à reunião, a gente discute (mas) só reunião do acordo coletivo. Na reunião mensal a gente não é chamado, não. (...) Eles não aceitam. Eles só aceitaram no acordo coletivo porque o sindicato pressionou. Caso contrário, nem comissão existia. (Eu) Reclamo, mas não adianta nada. Eu chego e passo para o sindicato mas ... para eu ter acesso ao diretor de RH... Eu vou e falo, mas eles não dão bola não, não é respeitado. Eles não respeitam”. (Operário 1, funileiro, 2003).

Esse tipo de prática por parte da empresa tem precipitado tensões com os trabalhadores e seus representantes. É o caso, por exemplo, do contencioso criado no final de 2001, com a fábrica

³⁹ Utilizamos a definição de Comissão de Fábrica de Iram Jácome Rodrigues: “A *Comissão de Fábrica*, geralmente, é um organismo eleito – em assembléia ou por votação secreta – pelo conjunto de empregados de uma determinada fábrica, com o objetivo de representar seus interesses junto à direção da empresa. Normalmente seus representantes são escolhidos por seção, setor ou área, como forma de melhor representar todos os trabalhadores; possui estatuto próprio e é reconhecida pela companhia como organismo de representação” (RODRIGUES, 1990: 41).

recém inaugurada, que se estendeu até fevereiro de 2002 e chegou a criar um impasse, com ameaça de greve por parte da organização sindical.

“A decisão da diretoria da Peugeot-Citroën de descontar dos empregados os 45 minutos de atraso no início da produção na terça-feira, devido à realização da assembléia em que a contraproposta da montadora para o acordo coletivo dos metalúrgicos foi discutida quase criou um impasse maior na questão. Ao saber da atitude da empresa, o presidente do Sindicato dos Metalúrgicos, Carlos Henrique Perrut, decidiu radicalizar as ações, dando início aos procedimentos legais para uma greve. (...) Na quarta-feira, a empresa recuou da decisão de descontar o tempo parado por causa da assembléia e chamou o sindicato para uma reunião no dia seguinte. (“Peugeot-Citroën - Montadora reabre negociações”, *Jornal Diário do Vale*, 25/01/2002).

Apesar da existência, em alguns momentos, de enfrentamento aberto entre o sindicato e a empresa, as dificuldades do órgão representativo dos trabalhadores ainda são muito grandes. Isso evita que os operários da PSA Peugeot Citroën consigam obter de forma efetiva não só mecanismos de representação mais atuantes no interior da fábrica, como maior liberdade de filiação e ação sindical. Um dos maiores limites da ação sindical pode ser sentido na incapacidade até de organizar e articular com eficácia os trabalhadores das duas montadoras. Talvez, se acontecesse uma ação conjunta, o sindicato poderia ver ampliado seu poder de fogo na defesa dos direitos dos trabalhadores frente aos interesses das empresas.

4.3 - A questão salarial numa perspectiva comparativa.

A criação de novos empregos com a chegada das montadoras foi objeto de grande expectativa na região. Embora o número daqueles efetivamente contratados não tenha atingido o patamar esperado pelo mercado de trabalho local, na verdade pode-se dizer que um contingente significativo de jovens operários foi recrutado e que a oportunidade de um posto de trabalho em uma empresa como a PSA Peugeot Citroën foi extremamente valorizado. Porém, deve-se dizer

que os salários recebidos pelos trabalhadores da empresa, se estão acima da média da região, estão abaixo daqueles pagos em regiões mais tradicionais do setor.

Entre as principais razões pelas quais as empresas da indústria automotiva escolheram novos locais e regiões para os seus renovados investimentos no país em meados dos anos 1990 (inclui-se aí a PSA Peugeot Citroën e a própria região Sul fluminense), está a do custo dos salários. E, neste ponto, a relação com o ABC paulista se faz de forma imediata.

Região escolhida para a instalação da indústria de veículos brasileira nos anos 1950 e que se transformou ao longo das últimas décadas sua principal produtora, o ABC paulista constituiu por consequência uma classe operária numerosa, cada vez mais ativa politicamente e que demandou crescentemente uma participação dos trabalhadores nos ganhos das empresas através de movimentos por melhorias salariais e pela ampliação da democracia no chão de fábrica, transformando-se em uma forte referência para o sindicalismo nacional. Isso fez com que, na estratégia de re-espacialização das montadoras, novas regiões fossem escolhidas, em uma certa “fuga do ABC”, tendo como critérios: mão de obra mais barata e sindicato menos atuante.

Os salários pagos aos trabalhadores do Sul fluminense (e da PSA Peugeot Citroën) estão claramente defasados se comparados com os do ABC paulista. Diante desse fato, o argumento das empresas sempre foi o de que haveria uma defasagem também nos preços dos produtos essenciais nas diferentes regiões.

A pressão das centrais sindicais para uma equalização nacional das remunerações das montadoras impulsionou o DIEESE a investigar os preços de um conjunto de produtos de dezessete municípios com fábricas de veículos no país, coletando mais de cinco mil preços, em 470 pontos comerciais. Os resultados dessa pesquisa confirmam as grandes diferenças salariais entre os trabalhadores dos diferentes municípios, mas identificam, por outro lado, uma convergência na maioria dos preços e serviços, com exceção dos preços dos terrenos, aluguéis e educação (escolas). (Diesse et al, 2003, p.11).

Educação/Leitura	472,97	377,61
Saúde	37,73	38,46
Recreação	7,71	6,46
Despesas Pessoais	62,39	63,13
GASTO TOTAL	1.880,35	1.638,29

RAMALHO, 2004, Revista do CRH - Fonte: Extraído da tabela elaborada pela Subseção DIEESE/ Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, a partir da pesquisa de 151 produtos e serviços em 17 municípios brasileiros. (Dieese et al, 2003).

Em resumo, os dados recolhidos confirmam a execução da estratégia dos baixos salários por parte das montadoras no Sul fluminense, o que se complementa com a existência de um sindicato com pouca experiência em negociações com a indústria automotiva.

4.4 - A PSA do ponto de vista dos trabalhadores.

Os dados apresentados acima nos indicam que o papel do sindicato e sua relação com os trabalhadores, no caso do Sul fluminense, se diferenciam muito das experiências encontradas em outras regiões de tradição industrial do país.

Durante a feitura do trabalho de campo tivemos a oportunidade de conversar com alguns trabalhadores por meio de entrevistas pré-agendadas ou mesmo em encontros informais fora da fábrica. O conteúdo destas conversas nos revelaria aos poucos um clima quase permanente de tensão entre os trabalhadores de chão-de-fábrica e a diretoria da PSA. Um dos elementos que contribuía para esse estado de tensão é a *ameaça constante da perda do emprego*.

Em fevereiro de 2004 o jornal Diário do Vale fez a cobertura da primeira paralisação dos trabalhadores da PSA de Porto Real. Após três anos de funcionamento no Brasil, os trabalhadores pararam suas atividades por recusarem a proposta de acordo coletivo feito pela empresa naquele ano. Ficou registrado que o presidente do sindicato na época teve que convencer os trabalhadores do recurso legal e legítimo da greve, posto que a empresa estava pressionando os funcionários de desconto do salário caso a produção fosse paralisada.

“Antes da votação, Perrut [presidente do SMVR] convocou os trabalhadores a recusarem a proposta da empresa e não se intimidarem com as pressões feitas pela empresa, já que a votação era secreta. Ontem, nos ônibus que levam os funcionários ao trabalho, a empresa distribui um comunicado em que informava que se os trabalhadores decidissem pela greve todos sairiam perdendo, pois a empresa já tinha um processo jurídico preparado visando a ilegalidade da greve com desconto dos dias parados. A empresa dizia ainda que se o julgamento (dissídio) da greve fosse para o Tribunal Regional do Trabalho, o tempo para sair uma decisão seria imprevisível e a decisão do tribunal seria pelo reajuste baseado apenas no INPC. Ao final do comunicado, a Peugeot diz aos trabalhadores que como a fábrica de Porto Real disputa volume de produção com outros centros da Peugeot, a empresa pode decidir transferir parte da produção para outros centros como a Argentina, prejudicando a produção e os empregos da fábrica de Porto Real” (Jornal Diário do Vale, 14/02/2004, Edição nº3618) ⁴⁰

4.4.1 - A “Pressão”.

O conteúdo divulgado pela mídia, já fazia parte do cotidiano dos trabalhadores.

A reunião mensal da Unidade Estratégica de Produção – UEP é o lugar onde a direção da PSA discute e apresenta mensalmente um panorama da empresa que inclui índices de produtividade e de vendas, além de questões pontuais do dia-dia da unidade.

“[A reunião é onde, é em uma sala?].

É na UEP.

[Na UEP?]

É uma sala, que tem lá.

[Aí vai todo mundo lá para dentro?].

Todo mundo lá dentro. Fica assistindo aula, slides, eles falam lá, às vezes põe um som, umas pranchetas lá. Conversa, coisa rápida. Meia hora acaba, às vezes dura meia hora, quinze minutos, dependendo da RUEP”. (Operário 3, retocador, 25/07/2005)

⁴⁰ www.diariodovale.uol.com.br, acessado em 18 de julho de 2006.

Poucos meses antes da primeira greve, em uma conversa sobre as relações de trabalho na empresa, um *funileiro* e um *retocador* relatam que em uma dessas reuniões a primeira advertência dos gerentes foi verbalizar a ameaça de transferência da produção brasileira para a planta da Argentina.

“Qualquer coisa que eles vão fazer... a reunião que eles fazem com a gente, eles fecham a porta e a primeira coisa que eles falam é: a Peugeot pode muito bem pegar todos nós aqui e demitir todo mundo. É a primeira coisa que eles falam pra gente. Aí depois começa a reunião. (...) Todo mês tem reunião de UEP, então o pessoal agora apelidou de pressão de UEP. Não é mais reunião, é pressão. ‘Vamos lá pra pressão. Pressão mesmo. Pressão em cima’”. (Operário 2, retocador, 11/12/2003).

De acordo com estes trabalhadores, quando problemas relativos às taxas de lucro da PSA são apresentados durante as reuniões, os Representantes das Unidades sugerem que os prejuízos seriam culpa dos funcionários de chão-de-fábrica e não da empresa como um todo:

“Tem a gerência fala isso pra gente (...) Não, mas na reunião o que eles passam pra gente é que tá tendo prejuízo de 18 mil Euros em cada carro, que cada carro que faz é prejuízo”.

[Aí a culpa é de vocês?]

“É. Eles falam que a tendência é produzir menos porque cada carro que faz é com prejuízo. Então é melhor fechar a fábrica, se cada carro que faz tem prejuízo! Eles só passam coisa ruim pra gente, não passam coisa boa. Eles falam que só em 2007 que ela vai começar a ter lucro. Que ela tá aqui embaixo, tá devendo, tá devendo, só tendo prejuízo e tá se mantendo. Que ano que vem já tem perspectiva de melhora, 2005 melhor ainda, 2006 já vai sair o outro carro e 2007 vai passar a ter lucro já”. (Operário 3, retocador, 25/07/2005)

Um destes trabalhadores, inclusive, deixou a Comissão de Fábrica após dois anos devido ao fato de se sentir pressionado e ameaçado pelos supervisores.

“... a Peugeot não aceita a comissão de fábrica. Eu sou muito mal visto na empresa porque eles falam que eu me envolvi com o sindicato. Eu acredito que a comissão de

fábrica não anda com o sindicato. A comissão ela é mera representante dos funcionários, você tem lá a empresa, o sindicato e a comissão. Cada um na sua mão. (...) A Peugeot não vê dessa maneira, ela vê que você tá na comissão, você tá no sindicato. A cobrança é muito grande. Fui muito pressionado”. (Operário 3, retocador, 25/07/2005)

A rotatividade de certos cargos acaba sendo muito grande. Um dos argumentos mais utilizados é que a *pressão não compensa o salário*; conforme podemos observar:

[Ainda tem muito funcionário novo, lá?]

Tem, sempre. Sempre está entrando.

[Sempre está entrando novinhos?]

Tem sempre porque muitos funcionários pedem demissão. Muitos.

[Muitos?]

Na chaparia, a dois meses, três meses atrás, tinha mais de 20 pessoas pedindo demissão. Entendeu? Eles alegam que o salário é baixo, que a pressão é muito grande.

[Seu irmão, mesmo, saiu, né]

Meu irmão saiu. Entendeu? O salário dele era muito baixo, operador ganha muito mal.

A cobrança não compensa. (Operário 4, funileiro, 27/07/2005)

O próprio Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda e região Sul fluminense (SMVR)⁴¹, não tem permissão para entrar na fábrica e, mesmo quando são autorizados, devem ser acompanhados por um supervisor de Recursos Humanos em todo o tempo em que estiverem dentro da empresa. Tal política impede o contato direto entre trabalhadores e representantes sindicais. Devido a esta política e com receio de ser demitido o ex-integrante da comissão de fábrica ingressou na CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes) buscando obter a estabilidade no emprego que esta função legalmente lhe confere:

“Eu entrei na CIPA atrás da maior estabilidade, porque eu fiquei com medo porque eu discutia muito com os RUEP (...). Quando eu saía da reunião com o sindicato e a empresa, minha obrigação era passar pros funcionários o que ocorreu na reunião. Aí eu

⁴¹ Sindicato dos trabalhadores das indústrias metalúrgicas, mecânicas, de material elétrico, de material eletrônico e de informática de Volta Redonda, Barra Mansa, Resende, Itatiaia, Quatis, Porto Real e Pinheiral.

ia passar e eles falavam: não foi nada disso, a empresa resolveu outra coisa. Aí como eu saí da comissão, eu falei: então vou entrar na CIPA e ver se eles me esquecem um pouco. (...) Então vamos ver se eles me esquecem. Eu entrei mais na CIPA atrás da estabilidade. Não é o que eu queria, eu não queria, eu entrei mais pela estabilidade”. (Operário 3, retocador, 25/07/2005)

A postura da empresa no que se refere a organização trabalhista gera uma série de problemas, na opinião dos trabalhadores. A pior delas é a ausência de canais de comunicação capazes de dar conta dos problemas cotidianos que, porventura, possam surgir. Esta passagem relata um desacordo sobre o cumprimento da *hora-extra*:

[A fábrica não tem nenhum mecanismo de reclamação? Os funcionários querem reclamar de alguma coisa, não tem alguma caixa pra você jogar coisa não?]

“Não tem. Geralmente o cara que reclama muito lá é mandado embora (...). Fora a pressão que a gente sofre lá dentro. (...) Todo tipo de pressão. Você não pode reclamar de nada, você é obrigado a fazer hora extra, tem dia que chega lá onze e meia da noite, meia noite, e eles falam assim: - ó, vai ter que ficar até três horas da manhã aí, - Ah, não dá porque amanhã eu tenho que acordar cedo, - Mas vai ter que ficar. Não vai ficar não? Então tá bom. Vou ligar pro gerente e vou falar pra ele que você não quer ficar.

Tem muito problema de ergonomia na empresa. Tem muitos caras que tem tendinite, tem cara que tem bursite. Pô, pinça é pesado, né? E o pessoal vai reclamar pro RUEP, pô esse posto (lá a gente chama área de posto) esse posto não dá pra mim trabalhar, posso trabalhar naquele? Ele vira pro profissional e diz: ó, cuidado que o próximo posto que você pode ir trabalhar é o POSTO OLÁ, quer dizer na rua, POSTO OLÁ é aquele na Dutra, na entrada da Volks. Pra você ver como é que ele trata funcionário. Ali já não tem ergonomia nenhuma. Pelo horário que foi implantado lá dois turnos, você já vê que não tem ergonomia nenhuma. Porque diz a cultura que pra um ser humano descansar, precisa de 8 horas de sono. Quer dizer, na Peugeot pra você acordar 4 horas da manhã, tem que dormir 8 horas da noite? Entendeu? Aí não dá pra estudar, não dá pra fazer nada. E se você tá de noite, chega em casa 2 horas da manhã, 3 horas da manhã . E não dorme até 10, não adianta que a gente não dorme, é barulho de rua. Infelizmente, a ergonomia lá só tem pro horário administrativo, que entra 8 horas da manhã e sai 5 horas da tarde. Esse horário é bom. Tanto que nós fomos pedir pra eles no RH, a comissão foi lá e pediu pra botar o horário do administrativo pra 7 horas da manhã, aí o

primeiro turno entra 7 horas e o segundo turno sai 2 horas da manhã. Aí o gerente do RH disse que não, que ia prejudicar o pessoal do RH, eles iam ficar cansados. Falou isso mesmo. Isso pra você ver como é que são as coisas ali dentro” (Operário 3, retocador, 25/07/2005)

4.4.2 - A “fábrica fechada”, o sindicato e os trabalhadores.

Com efeito, o acesso a certas áreas da fábrica é restrito somente aos funcionários. Conforme assinalamos ainda no capítulo 1 desta dissertação, até mesmo os pesquisadores encontraram certas dificuldades para entrar e observar algumas atividades. Mas este problema também parece incomodar os trabalhadores. Um bom exemplo disso é o relato que segue. Nele, um trabalhador narra os constrangimentos aos quais são submetidos junto com suas famílias no *dia de visita*.

Os trabalhadores se queixam de que não convidam seus familiares porque eles não podem acompanhá-los durante a visita, além de não se sentirem bem sendo observados enquanto trabalham.

“Tem a visita, mas pra vocês verem a falta de respeito: na volks eles têm o ‘portas abertas’ (ou outro nome parecido, agora não me lembro) esse dia é seu, pra você levar a sua família pra conhecer, você fica com a sua família, anda com eles por lá, almoça com eles e tem o transporte pra ir embora. Na Peugeot não. Ou você vai de ônibus, quem tiver carro vai de carro, você não, você vai trabalhar e a sua esposa vai lá conhecer e você fica trabalhando. Na Volkswagen é completamente diferente, eles te dão o dia. Na Peugeot eles não liberam. Na Peugeot é chamado de portas abertas, na VW não me recordo. Na volks eu levei a minha esposa lá. Na Peugeot não. Eu hein, eu estou lá trabalhando e eles vão ficar lá. E muitas esposas não vêem o pessoal porque não anda em tudo. Anda em alguns lugares só. Tem áreas restritas. Na chaparia não vai ninguém. Não pode entrar ninguém. Pintura não pode passar nem na porta. Porque eles falam que contamina. A montagem também é restrito porque tem área com movimentação de veículos. É a política deles. É muito difícil entrar lá. Até a gente mesmo quando vai

trabalhar sábado, se não tiver autorização não entra” (Operário 2, retocador, 11/12/2003).

Outro relato bastante esclarecedor que chama a atenção vem do Diretor de Fábrica da Peugeot foi proibido de entrar na fábrica em 2003 depois de fazer um discurso inflamado em cima da mesa do refeitório no horário de almoço.

“Eu não entro na fábrica. Não, eu não posso entrar. Eu fui embaraçado de entrar lá dentro, porque eles entenderam que eu faço algum movimento lá. Tão querendo eliminar nossa entrada lá., como responsável Peugeot.[Então quem é o representante sindical que entra na fábrica?] Entram lá um amigo meu chamado Fernando, e o Tito. São dois diretores, eles não vêm aqui direto. Só quando eles vêm aqui algum dia, que tá pegando alguma coisa, eles vão lá dentro da Peugeot, conversar com o RH. Mas isso também não funciona, entendeu? Isso não funciona, você tem que conversar com o trabalhador.” (diretor de fábrica do SMVR, 22/07/2005).

Problemas como este lançam a relação trabalhador/sindicato/empresa, no caso analisado, para uma outra perspectiva.

O sindicato dos metalúrgicos de Volta Redonda teve uma participação incipiente no que diz respeito à representação dos trabalhadores da PSA Peugeot Citroën. Ao longo do período de nossa pesquisa, o SMVR foi pouco ou nada atuante na resolução dos conflitos capital / trabalho no espaço da fábrica de Porto Real. As falas dos dirigentes sindicais são todas expressas no tempo verbal imperativo afirmativo como algo que “tem que acontecer” ou que está na “iminência de acontecer”. Nas palavras dos sindicalistas aparecem da seguinte forma “*o sindicato vai tomar uma atitude; e eu tô apostando que isso vai mudar, entendeu? Se não mudar, com certeza eu vou estar tomando uma atitude lá na Peugeot*”.

“Então, o negócio é o seguinte: o camarada [o ex-representante sindical na Peugeot] que ficava lá ele não trabalhava, essa é a realidade, só pensava nele, entendeu? Ele era um cara que colhia dinheiro nas empresas e ficava com ele, e deixava o trabalhador a ver navios. Essa é a realidade. Ele não tava nem aí pro trabalhador da Peugeot. Ele tava pensando nele. Só que agora eu cheguei, agora, e minha cultura é outra, eu quero

saber é do trabalhador, e não da chefia da fábrica, da supervisão da fábrica. Você pode ter certeza que eu não sou melhor do que ninguém, mas que esse tipo de comportamento da Peugeot, isso vai mudar. O futuro a Deus pertence, mas se eu permanecer, isso vai mudar... Do jeito que tá não vai ficar, e nem pode. O trabalhador lá é escravizado, trabalha de segunda a sábado, sai de madrugada pra voltar no outro dia às 3 e pouco da tarde... O trabalhador tem até pouco tempo de ficar com sua família, entendeu?” (diretor de fábrica do SMVR, 22/07/2005)

Conforme descrevemos anteriormente, os dirigentes sindicais sabem que a gerência da PSA não permite a organização interna dos trabalhadores da fábrica, relatam casos:

“A Peugeot não aceita esse tipo de relacionamento de Comissão de Fábrica. Ela não tem Comissão de Fábrica. O que acontece lá é que todo ano a gente elege dois trabalhadores pra acompanhar a negociação com o sindicato. Mas acabou o acordo, se desfaz a Comissão... A Comissão não tem estatuto, não tem estabilidade... [Então ela funciona só no início do ano?] Só no acordo coletivo. Acabou o acordo, fechou o acordo, a Comissão não existe mais. Tanto é que há uma semana atrás demitira5(m)8.2(i)-25.10caadaqintea sitira50532 Twsao)e o 7.9(p)ç3.5(oásábel8(nte)70.22-5.8(ue t

batendo firme na empresa, até porque a partir do momento em que a gente aceita entrar dentro da empresa vigiado, você tá aceitando que a empresa está te coordenando. E não toma atitude nenhuma, entendeu? Tem que se tomar uma ação aqui pra mudar esse tipo de relacionamento sindicato-trabalhadores, sindicato-empresa. Então a CIPA na realidade funciona como fantoche, como marionete”. (diretor de fábrica do SMVR, 22/07/2005)

Na época da entrevista, o Diretor de Fábrica da PSA não sabia os número corretos do contingente total de trabalhadores da fábrica, muito menos o número de trabalhadores sindicalizados. Mas disse que era muito baixo e responsabilizou o representante sindical anterior por essa baixa taxa de sindicalização (em torno de 700 trabalhadores, num total 2.300 operários na fábrica⁴²).

A disputa interna e as brigas entre grupos dentro do mesmo sindicato pode ter prejudicado a realização de um trabalho efetivo junto aos trabalhadores da PSA. Ao contrário do que aconteceu na planta de ônibus e caminhões da Volkswagen, localizada exatamente em frente às instalações da PSA, nesta última a atuação sindical não logrou organizar minimamente os trabalhadores.

Na VW foi instituída uma comissão de fábrica, regularizada a atuação das CIPAs, algumas greves e paralisações foram mobilizadas; enquanto que na PSA nada disso se realizou.

“[Você sabe o número de sindicalizados?] Ah, é baixíssimo. Não sei não, mas é muito baixo. Deve ter aí uns... 700, se tiver...[Por que é tão baixo?] É baixo porque o diretor que estava aqui antes era um vagabundo, não fazia nada. Essa é a verdade... Infelizmente... não pensava nos trabalhadores” (diretor de fábrica do SMVR, 22/07/2005)

Se por um lado o Sindicato encontrava barreiras para “entrar” na fábrica, por outro, sua própria atuação sofreu transformações com o passar do tempo. Isso certamente teve implicações

⁴² Dados do DIEESE nos mostram que a taxa de sindicalização na PSA Peugeot Citroën de Porto Real é de apenas 5% do total de trabalhadores da empresa.

fundamentais nas formas de organização e reivindicação das demandas dos trabalhadores. A fala do atual representante do SMVR na PSA Peugeot Citroën é bastante esclarecedora neste sentido:

“O sindicato, ele mudou a mentalidade dele. Há 20 anos atrás a luta dele era pra que o trabalhador tivesse o melhor salário, mas hoje a luta dele é pra gerar emprego, é pra ajudar a profissionalizar o trabalhador... Porque hoje, na região, muitas empresas aqui precisam de certos tipos de funcionários preparados e não têm, têm que trazer de fora, até mesmo no caso da Peugeot, então é por isso que a Peugeot fez esse acordo com o SENAI, então as pessoas vão pro SENAI, são preparadas pra trabalhar na Peugeot, e o nosso sindicato adquiriu agora uma escola profissionalizante, onde nós vamos estar preparando o pessoal da nossa região, da nossa base, pra ingressar nessas empresas...”
(Diretor 2 do SMVR, 22/07/2005)

Neste relato ele está se referindo ao Sindicato dos Metalúrgicos de Volta Redonda (SMVR), tradicionalmente ligado às atividades da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) inaugurada em 1946 na cidade de Volta Redonda, também na região do Sul fluminense. O SMVR foi um dos principais protagonistas na criação e consolidação da Central Única dos Trabalhadores (CUT), em 1983, defendendo como alternativa para a CSN a sua gestão pública, com ampla participação dos trabalhadores, tendo protagonizado a greve histórica de 1988, no calor das mobilizações pela redemocratização do país (o que veio a acontecer em 1989), enfrentando o exército e uma ocupação da fábrica que resultou com a morte de três de seus operários.

Apesar desse passado militante e claramente ligado à esquerda política, a direção do SMVR passa para a Força Sindical em 1992, considerada uma central mais aliada aos interesses do empresariado defendendo, por exemplo, projetos de privatização, entre os quais o da própria CSN. Um ideário como o da Força Sindical, segundo o qual o horizonte máximo possível à ação dos trabalhadores é o da integração à economia de mercado. Daí o respaldo do empresariado e dos governos de centro-direita à Força Sindical, tal como aparece na fala do gerente de implantação da PSA:

“Mas não adianta a gente se iludir porque o sindicato hoje é assim pela presença discreta das empresas do setor aqui. Quando a presença for maciça, certamente nós vamos ter um sindicato com um comportamento diferente. Mas aí, quem sabe a gente não vai ter a

oportunidade de, partindo de uma base mais interessante, mais amiga, a gente não vai conseguir uma coisa melhor? Então a resposta é: foi um fator interessante sem que a gente se iludisse, porque a gente sabia que no curto prazo esse fator ia deixar de ser tão interessante”. (depoimento do gerente de implantação da PSA Peugeot Citroën, concedido no dia 18/05/1999).

O SMVR ficou filiado à Força Sindical até o início de 2005 quando voltou a se filiar à CUT, porém existe um processo dentro da CUT Regional Rio de Janeiro que busca impedir e revogar a filiação do SMVR exatamente por ser considerado um sindicato pouco combativo.6(im)-0.9(i (

o chamado “novo sindicalismo”, visavam romper com as posições então correntes no sindicalismo nacional, mas também, e sobretudo, com aquelas que julgavam caracterizar o passado de sua classe (SANTANA, 1998).

Esse movimento está diretamente ligado ao contexto histórico pelo qual o país passava: a redemocratização política. O sindicalismo brasileiro ficara submergido após o duro impacto promovido pelo golpe militar de 1964, que lhe havia deixado pouco ou quase nenhum espaço de manobra. No cenário político mais amplo, a reemergência do movimento dos trabalhadores acabou estremecendo os arranjos políticos da transição para o regime democrático que iam sendo pensados sem eles.

“Este ascenso foi marcado pelo surgimento do que se convencionou chamar de “novo sindicalismo”. Caracterizado por práticas que indicariam sua novidade no interior da história sindical brasileira, mais do que representar uma etapa no processo organizativo e de luta dos trabalhadores em nosso país, este sindicalismo seria uma ruptura com as práticas estabelecidas no passado. Não um passado genérico, mas principalmente aquele demarcado pelo período 1945/1964” (SANTANA, 1998, p.3)

Depois desse período de ascenso do movimento sindical, a década de 1990, presenciou um arrefecimento da luta operária no Brasil, devido em grande parte aos impactos da reestruturação produtiva, diminuição dos postos de trabalho e conseqüente crescimento do desemprego

O enfraquecimento do sindicato, sobre este ponto de vista, parece ter se enquadrado perfeitamente no contexto de flexibilização das relações de trabalho. E o ceticismo dos trabalhadores para com a entidade fica claro em afirmações como estas:

[Como que é a relação dos funcionários com o sindicato, com os terceirizados?]

Ah, o pessoal não gosta do sindicato, não.

[Não? O chão de fábrica mesmo, não gosta?]

[Não gosta].

[Por quê?]

Eles alegam que o sindicato... Eles alegam: 'Ah, o sindicato é fraco', eles falam lá. Mas eles não apoiam ao sindicato trabalhar, eles não acreditam no sindicato, entendeu?. Eles falam: "Ah, é que na Volks eles conseguem isso, na Volks consegue aquilo, aqui não arruma nada". Na época que eu estava na comissão, tinha em torno de... só na chaparia tinha uns 100, hoje se tiver 50, é até muito.

[Você acha que as pessoas se desfilaram?]

Muito. Só na linha em que eu trabalho ali, que eu sei, tem uns 15. (Operário 4, funileiro, 27/07/2005)

Um dos maiores reflexos do enfraquecimento do sindicato pode ser observado nos acordos salariais que gradativamente deixaram de ser coletivos para assumir uma característica mais particularizada – referente aos acertos tecidos entre trabalhador e empresa. Nem mesmo a Comissão de Fábrica escapa das críticas:

superiores ganham menos que outros em posições inferiores, porque “*trataram*” melhor o seu salário quando entraram na empresa. Essa prática fica explícita na fala de um trabalhador:

“Só que na mesma função eles têm salário diferente. Porque na época da entrevista quando eles vão lá, no começo, cada um tratou seu salário e quem tratou melhor se deu bem. E há diferença. Tem operador lá que ganha R\$ 700,00, tem operador que ganha R\$ 750,00 e faz a mesma função.[Como assim foi na sala e negociou seu salário? Como é que foi?] Eu sou retocador. Tem retocador lá que ganha mais que eu. Quando eu fui tratar o salário, eu tratei mal. Ele soube tratar melhor que eu. Quer dizer o salário dele é mais alto. [Não é tratado coletivamente?] Não. Isso foi quando nós fomos entrar”. (Operário 2, funileiro, 11/12/2003).

Ou, como mostra outro relato:

“[Mas vai ganhar quanto?]

Aí depende...

[Depende? Varia muito?]

Tem um menino que trabalha comigo, lá, que ganha...R\$200,00 a mais que eu. Pagamento normal. Tem...

[Mas não foi aumento de mérito?]

Não. Ele negociou bem quando entrou.

[Ele negociou bem quando entrou?]

Aí, tem outro que trabalha comigo, ganha R\$200,00 a menos que eu” (Operário 4, funileiro, 27/07/2005)

Na Peugeot de Porto Real, dessa forma, os trabalhadores podem ter aumento anual de salário baseado em um sistema chamado de “*Mérito*”. Os operários que disputaram esse aumento são indicados pelos supervisores de cada área, o RUEP (Responsável por Unidade Estratégica de Produção), que encaminha para o gerente de produção da fábrica os nomes e as fichas dos trabalhadores de sua área que ele acha que são merecedores de tal distinção. A escolha do supervisor baseia-se na análise dos índices de produtividade do trabalhador – absenteísmo, pontualidade, desempenho, e na entrevista individual feita anualmente. A escolha dos funcionários que poderão concorrer ao “*Mérito*” é feita três vezes ao ano, em janeiro, maio e setembro.

CAPITULO 5

CONSIDERAÇÕES FINAIS:
CONTINUIDADES E MUDANÇAS NA INDÚSTRIA AUTOMOTIVA.

Este estudo procurou evidenciar que no “capitalismo flexível” enfatiza-se a flexibilidade e atacam-se as formas rígidas de burocracia. Pede-se aos trabalhadores que sejam ágeis, estejam abertos a mudanças rápidas, assumam riscos continuamente, dependam cada vez menos de leis e procedimentos formais, construindo, assim, um novo trabalhador:

“um aspecto de fundo quem é esse novo trabalhador. E o que significa ser um trabalhador adaptado a essas novas exigências, entendeu? Porque tem rapaz, não tem jeito essa coisa da produtividade; outro dia, numa mesa de negociação, um cara falou não tem mais essa distinção de produtividade. Como não tem essa distinção de produtividade? Porque para eles não tem; eles não estão preocupados com isso. Eles estão fazendo cálculo financeiro. Essa questão da produtividade é fundamental e quem está ganhando espaço no mundo da concorrência capitalista são os caras que estão pensando em produtividade”(Jardel Leal, técnico do DIEESE-RJ, em entrevista concedida em janeiro de 2006).

Temos a ilusão de que o comportamento flexível gera liberdade pessoal, que estar aberto à mudança e ser adaptável são qualidades de caráter necessárias para a livre ação. No entanto, Sennett (2001) alerta que a repulsa à rotina burocrática e a busca da flexibilidade produziram novas estruturas de poder e controle em vez de criarem as condições que nos libertam.

Sennett argumenta que o ambiente de trabalho com ênfase nos trabalhos a curto prazo, na execução de projetos e na flexibilidade, não permite que as pessoas desenvolvam experiências ou construam uma narrativa coerente para suas vidas, e que esta nova forma de trabalho impede a formação do caráter. O esquema de curto prazo das instituições modernas limita o amadurecimento da confiança e do compromisso mútuo. As experiências mais profundas de confiança levam tempo para surgir. O princípio de que não há longo prazo corrói a confiança, a lealdade e o compromisso mútuo.

As redes institucionais modernas se caracterizam por formas passageiras de associação, uma vez que fortes laços sociais deixaram de ser atraentes num ambiente de trabalho onde a equipe passa rapidamente de uma tarefa para outra, mudando de pessoal no caminho.

Uma das afirmações em favor da nova organização do trabalho é que descentraliza o poder, quer dizer dá às pessoas nas categorias inferiores dessas instituições mais controle sobre suas atividades. Sennett diz que esta é certamente uma afirmação falsa. Os novos sistemas de informação, a desagregação vertical e a eliminação de camadas fazem com que os indivíduos sejam o tempo todo monitorados e desprotegidos. Frequentemente a reorganização empresarial produz uma sobrecarga administrativa de pequenos grupos de trabalho com muitas tarefas diversas, o que exige imensos poderes de comando levando a novas formas de poder desigual e arbitrário dentro da organização.

Assim, a experiência particular da PSA Peugeot Citroën no Sul fluminense nos ajuda a pensar sobre a complexidade do processo de constituição de novos cenários produtivos e seus impactos na vida dos trabalhadores. O caso em questão mostra uma situação em que a empresa já inicia suas atividades tomando como base os princípios da “produção enxuta”, mas não oferece evidências de que estaria considerando decisiva para o sucesso do projeto empresarial a participação do trabalhador na discussão do processo produtivo.

A análise revela outros aspectos que, em alguma medida, desautorizam formulações comumente utilizadas pelas gerências sobre a necessidade do envolvimento voluntário dos operários no projeto da empresa. São as situações de chão-de-fábrica relatadas pelos trabalhadores que indicam um certo hibridismo entre as novas práticas gerenciais e os métodos autoritários, característicos de uma fábrica fordista. Nesse sentido, pode-se dizer que as condições locais permitem um tipo diferente de flexibilidade, da qual sempre se espera eficiência, produtividade e qualidade sem, contudo, atribuir importância a uma participação efetiva dos trabalhadores.

Além das vantagens comparativas com outras regiões, associadas à isenção fiscal, aos investimentos em infra-estrutura, e aos salários mais baixos, as montadoras transformaram em vantagem também o emprego, na medida em que o utilizam como mecanismo para pressionar os trabalhadores no processo de produção. O caso do Sul fluminense serve como um bom exemplo do uso do “trabalho inseguro” como estratégia de controle no processo de trabalho.

Por fim, o fato de serem fábricas que já nasceram flexíveis não facilitou de modo algum a ação sindical. Ultimamente, tem se falado sobre novas estratégias gerenciais que estariam superando a “produção enxuta” para passar a considerar a colaboração do sindicato na elaboração do projeto da empresa. Não parece também ser este o caso. Além da inexperiência para lidar com a problemática salarial do setor automobilístico, o sindicato local ainda teve que atuar com situações de fábricas enxutas e trabalho flexível. Não houve debate sobre mudanças nesse aspecto, ou mesmo se as mudanças reduziam conquistas anteriores dos trabalhadores.

Embora o sindicato tenha rapidamente se organizado para algumas ações na área das reivindicações salariais e das negociações coletivas, inclusive ameaçando com a realização de greves, nota-se uma enorme deficiência na ação dentro da fábrica. O espaço fabril permanece sob o domínio absoluto da empresa, e as poucas interferências por parte da organização sindical são tratadas como indevidas e ilegítimas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ABREU, A. (org.). Produção flexível e novas institucionalidades na América Latina. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2000.

ANTUNES, R. Os sentidos do trabalho-Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São

CASTELLS, Manuel. A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura. Vol.I - A Sociedade em Rede. São Paulo: Editora Paz e Terra, 2001.

CHESNAIS, F. “A Mundialização do Capital”. São Paulo: Ed. Xamã, 1996.

COCCO, G.; URANI, A.; GALVÃO, A. (orgs.) “Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália”. Rio de Janeiro, DP&A, 1999.

COUROGE, C. e PIALOUX, MICHEL. “Chroniques Peugeot”, Revue Actes de la Recherche en Sciences Sociales; números: 52/53, 54, 57/58, 60; anos 1984 e 1985.

DIEESE et al. Do Holerite às Compras - Remuneração, preços e poder aquisitivo do tempo de trabalho em 17 municípios com produção automobilística no Brasil. Rio de Janeiro, julho de 2003.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Novo dicionário Aurélio – Século XXI. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, versão 3.0, novembro 1999. CD-ROM.

FLIGSTEIN, N. “Mercado como Política: Uma abordagem político-cultural das instituições de mercado”. In *Contemporaneidade e Educação*, ano VI, nº 9. Rio de Janeiro: IEC, 2001.

FRANCISCO, Elaine Marlova Venzon. A Comissão Enxuta - ação política no consórcio modular da VW-Resende. 2004. 240 f. Tese (Doutorado em Sociologia e Antropologia) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

GARCIA-PARPET, Marie France. “A construção social de um mercado perfeito: O caso de Fontaines-en-Sologne”. In *Sociedade e Agricultura*, nº 20. Rio de Janeiro: CPDA, 2003.

GEREFFI, Gary. Global Production Systems and third world Development. In: STALLINGS (ed.) *Global Change, Regional Response*. New York: Cambridge University Press, 1995

GEREFFI, G.; KORZENIEWICZ, M.; KORZENIEWICZ, R.P. “Introduction: Global Commodity Chains” in: GEREFFI e KORZENIEWICZ (eds) *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport: Praeger Publishers, 1994.

GRANOVETTER, Mark. “Economic action and social structure: The problem of embeddedness”. In *The American Journal of sociology*, vol. 91, nº 3, nov., 1985.

GRANOVETTER, Mark e SWEDBERG, Richard (eds). "The Sociology of Economic Life". USA: Westview Press, 1992.

GUIMARÃES, N. e MARTIN, S. (orgs.). "Competitividade e Desenvolvimento – Atores e instituições locais". São Paulo: Ed. SENAC, 2001.

HIRATA, Helena. Reestruturação produtiva, trabalho e relações de gênero. Revista Latino-Americana de Estudos do Trabalho, ano 4, n°7, 1998.

HOLLOWAY, John. The Red Rose of Nissan. Revue Capital and Class, n.32, 1987.

KUMAR, K. "Da sociedade pós-industrial à pós-moderna: novas teorias sobre o mundo contemporâneo". Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1997.

LEITE, Márcia de Paula. "Trabalho e sociedade em transformação: mudanças produtivas e atores sociais". São Paulo, Ed. Fundação Perseu Abramo, 2003.

LIMA, Raphael Jonathas da Costa. Açúcar, Coca-cola, automóveis: ação político-empresarial na construção de um "município-modelo" em Porto Real - RJ. 2005. 170 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia e Antropologia) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005.

LIMONCIC, F. "A Insustentável Civilização do Automóvel: A Indústria Automotiva Brasileira em Tempos de Reestruturação Produtiva". Rio de Janeiro: FASE, Cadernos Temáticos n°3, 2001.

LOCKE, Richard et al. Rebuilding labor market institutions. Mimeo 2000.

LOUBET, J. "PSA PEUGEOT CITROËN, 1973-1992. Histoire d'un groupe automobile dans les années de crise". Actes du GERPISA n° 10, avril, 1994, p.108-146.

LUNG, Y. "Is the rise of emerging countries as automobile producers an irreversible phenomenon?" In: HUMPHREY, J. et al. "Global strategies and local realities. The auto industry in emerging markets". Actes du GERPISA n° 28, février, 2000, p.7-18

MAÇAIRA, Julia Polessa; RAMALHO, José Ricardo; SANTANA, Marco Aurélio. "Trabalho e Sindicato na PSA Peugeot Citroën do Brasil" in Trabalho e Desenvolvimento Regional – Efeitos sociais da indústria automobilística no Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Editora Mauad X, 2006.

MARKUSEN, Ann. “Stick places in slippery space: a typology of industrial district” *In* Economic geography, volume 72, issue 3, July 1996.

MARTIN, S. “Globalização e imbricamento da flexibilidade do trabalho: Perspectivas contemporâneas da indústria automobilística nas Américas (Brasil, México e Estados Unidos)” *In*: GUIMARÃES *et al* (orgs.). *Competitividade e Desenvolvimento – Atores e instituições locais*. São Paulo: Ed. SENAC, 2001.

NABUCO, Maria; NEVES, Magda; NETO, Antonio (orgs). “Indústria automotiva: A nova geografia do setor produtivo”. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

NABUCO, M. R e MENDONÇA, M. P. “Estratégias de localização do setor automotivo no Brasil: O caso da Mercedes-Benz” *In*: NABUCO, M. R. et al. (orgs.) *Indústria automotiva: A nova geografia do setor produtivo*. Rio de Janeiro: DP&A, 2002, p.47-83.

PEREIRA, Carla Regina Assunção. Estratégias de terceirização, usos singulares: empresas e trabalhadores no consórcio modular da Volkswagen de Resende (RJ). 2002. 146 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia e Antropologia) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2002.

PEREIRA, Sérgio Eduardo Martins. Trajetórias individuais e ação sindical no pólo industrial do Sul fluminense. 2003. 150 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia e Antropologia) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003.

PIALOUX, Michel. Strategies Patronales et résistances ouvrières. La “modernisation” dès ateliers de finition aux usines Peugeot de Sochaux (1989-1993). *Revue Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, n. 114 (págs: 5-20), ano 1996.

PIORE, Michael; SABEL, Charles F. *The Second Industrial Divide*. NY: Basic Books, 1984.

POLANYI, K. “A Grande Transformação”. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2000.

RAMALHO, J.R.; SANTANA, M. A. “Promessas e efeitos práticos da implantação da indústria automobilística no Sul fluminense”, XXV Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, 16 a 20 de outubro de 2001.

RAMALHO, J.R.; SANTANA, M. A. Trabalhadores, sindicatos e novas áreas industriais no Brasil. Paper apresentado no X Congresso Brasileiro de Sociologia - Universidade Federal do Ceará / Fortaleza, 3-6 de setembro de 2001.

RAMALHO, J.R.; SANTANA, M.A. “A indústria automobilística no Rio de Janeiro: relações de trabalho em um contexto de desenvolvimento regional”. In: NABUCO, M. R. et al. (orgs.) *Indústria automotiva: A nova geografia do setor produtivo*. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

RAMALHO, José Ricardo; SANTANA, Marco Aurélio. Trabalho, desenvolvimento e território: A implantação da indústria automobilística no Sul Fluminense. Trabalho apresentado no X Encontro de Geógrafos da América Latina, São Paulo, USP, março 2005.

RAMALHO, José Ricardo; SANTANA, Marco Aurélio. Trabalho e Desenvolvimento Regional – Efeitos sociais da indústria automobilística no Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Editora Mauad X, 2006.

ROBERTSON, R. “Globalização: Teoria social e Cultura”. Petrópolis: Ed.Vozes, 2000.

ROCHA, Lia de Mattos. O novo discurso da qualificação profissional e os trabalhadores do consórcio modular em Resende (RJ). 2002. 122 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia e Antropologia) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2002.

ROCHA, Lia de Mattos. O novo discurso da qualificação profissional na indústria automobilística do Rio de Janeiro. In: RAMALHO e SANTANTA (orgs.) Trabalho e Desenvolvimento Regional – Efeitos sociais da indústria automobilística no Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Editora Mauad X, 2006.

RODRIGUES, I. J. “Comissão de fábrica e trabalhadores na indústria”. São Paulo: Cortez, 1990.

RODRIGUES, I. J. (org.) “O novo sindicalismo – Vinte anos depois”. Petrópolis: Ed. Vozes, 1999.

SANTOS, Rodrigo Salles Pereira dos. A construção social da região: desenvolvimento regional e mobilização socio-política no Sul fluminense. 2006. 180 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia e Antropologia) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.

SANTANA, Marco Aurélio. Entre a ruptura e a continuidade: visões da história do movimento sindical brasileiro. Trabalho apresentado no XXII Encontro Anual da Anpocs, Minas Gerais, Caxambu, outubro 1998.

SANTOS, W. G. “Décadas de Espanto e uma Apologia Democrática”. Rio de Janeiro: Rocco, 1998.

SENNETT, R. “A corrosão do caráter”. Rio de Janeiro: Ed. Record, 2000.

THOMPSON, Edward P. “A Formação da Classe Operária Inglesa” (Vol. 1-3). Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.

VIANNA, L.W. “Liberalismo e Sindicato no Brasil”. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

WANDERLEY, Fernanda. “Avanços e desafios da Nova Sociologia Econômica – Notas sobre os estudos sociológicos de mercado”. In *Revista Sociedade e Estado*, vol. XVII, nº 1, jan-jun 2002.

Fontes:

CIDE - Centro de Informações e Dados do Rio de Janeiro.

IBGE, Base de Informações Municipais - Malha Municipal Digital 1997 e censo 2000.

Jornal “A Lira” (periódico resendense de circulação local) edição de julho de 1995.

Jornal “Diário do Vale”

ANEXOS

ANEXO I - Lei nº 2820/1997: Inclusão da PEUGEOT CITROËN DO BRASIL S.A. no programa FUNDES

Lei nº	2820/1997
Data	07/11/97

LEI Nº 2820 DE 07 DE NOVEMBRO DE 1997

APROVA A INCLUSÃO DA PEUGEOT-CITROEN DO BRASIL S.A. NO PROGRAMA DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS ESTRUTURANTES INSTITUÍDO PELO DECRETO Nº 23.012, DE 25 DE MARÇO DE 1997

O Governador do Estado do Rio de Janeiro,

Faço saber que a Assembléia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - Fica aprovado, para fins de utilização dos recursos do Fundo de Desenvolvimento Econômico e Social - FUNDES, instituído pelo Decreto-lei nº 8, de 15.03.75, o enquadramento da PEUGEOT-CITROEN DO BRASIL S.A. no Programa de Atração de Investimentos Estruturantes, instituído pelo Decreto nº 23.012, de 25.03.97.

* **§ 1º** - O enquadramento de que trata o "caput" deste artigo refere-se ao projeto de construção e efetiva implantação de uma unidade fabril destinada à produção de veículos no Estado do Rio de Janeiro, devidamente aprovado pelo Poder Executivo.

* **§ 2º** - O projeto a que alude o § 1º é considerado de relevante interesse econômico-social para o Estado do Rio de Janeiro, sendo assegurada à empresa executora a fruição dos direitos a que se refere o artigo 2º e parágrafos da Lei nº

2823 , de 07 de novembro de 1997.

* **Art. 2º** - Fica assegurada à empresa referida no "caput" do artigo 1º a utilização

dos direitos previstos nos artigos 3º e 4º da Lei n 2823 , de 07 de novembro de 1997, na forma e pelo prazo que perdurar a execução do projeto a que se referem os §§ 1º e 2º do art. 1º desta Lei.

*(§§ e artigo acrescentados pela Lei nº 2871/97)

Art. 3º - Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Rio de Janeiro, 07 de novembro de 1997.

MARCELLO ALENCAR

Governador

ANEXO II - Lei nº 2822/1997: Define a forma de participação do Estado do Rio de Janeiro no capital da PEUGEOT CITROËN DO BRASIL S.A.

Lei nº	2822/1997
Data	07/11/97

LEI Nº 2822 DE 07 DE NOVEMBRO DE 1997

RATIFICA OS INSTRUMENTOS CONTRATUAIS QUE MENCIONA FIRMADOS PELO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

O Governador do Estado do Rio de Janeiro,

Faço saber que a Assembléia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - Ficam ratificados os instrumentos anexos a esta Lei, firmados em 04 de outubro de 1997, entre o Estado do Rio de Janeiro, a Automobiles **Peugeot**, a Automobiles Citroen e a Peugeot-Citroen do Brasil S.A., quais sejam:

I - Acordo-Programa que tem por objetivo a definição de alguns direitos e obrigações inerentes às partes, com vistas à implantação de uma fábrica de veículos automotores no Estado do Rio de Janeiro;

II - Convênio Financeiro, celebrado com a interveniência do Banco do Brasil S.A., que tem por objetivo definir as condições de apoio financeiro que o Estado, conforme o Acordo-Programa, compromete-se a conceder à Peugeot-Citroen do Brasil, em contrapartida das obrigações assumidas pela **Peugeot**, pela Citroen e pela Peugeot-Citroen do Brasil.

III - Termo de Compromisso de Participação Societária, que tem por objetivo definir a forma de participação do Estado do Rio de Janeiro no capital da Peugeot-Citroen do Brasil, bem como as condições que regulamentarão as relações entre os acionistas da citada empresa.

Art. 2º - Fica, ainda, ratificado o Convênio de Infra-Estrutura anexo à presente lei, firmado em 04 de outubro de 1997, entre o Estado do Rio de Janeiro, a RIOGAS S.A., a Telecomunicações do Rio de Janeiro S.A - TELERJ, a Empresa Brasileira de Telecomunicações S.A - EMBRATEL, a Fundação Departamento de Estradas de Rodagem do Estado do Rio de Janeiro - DER-RJ, a Companhia Docas do Rio de Janeiro - CDRJ, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Departamento Regional do Rio de Janeiro - SENAI-DR/RJ, a Porto Real Empreendimentos Imobiliários Transportadora Ltda. a Fazendas Reunidas Ozório S.A, o Município de Porto Real, a Automobiles **Peugeot**, a Automobiles Citroen e a Peugeot-Citroen do Brasil S.A. com a interveniência do Banco do Brasil S.A., que tem por objetivo conjugar esforços no sentido de dotar a área de até 3.000.000 m², localizada no Município de Porto Real, de toda a infra-estrutura necessária à instalação e à operação da planta industrial da Peugeot-Citroen do Brasil S.A., a que se refere o Acordo-Programa.

Art. 3º - Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

Rio de Janeiro, 07 de novembro de 1997.

MARCELLO ALENCAR
Governador

ANEXO III - Conclusão do processo (Ação Popular) contra convênios entre PEUGEOT CITROËN DO BRASIL S.A. e o Estado do Rio de Janeiro.

Processo nº: 2003.001.002092-0

Movimento: 50

Tipo do movimento: Conclusão ao Juiz

Decisão:

ESTADO DO RIO DE JANEIRO PODER JUDICIÁRIO COMARCA DA CAPITAL JUÍZO DE DIREITO DA 8ª VARA DE FAZENDA PÚBLICA Processo : 2003.001.002092-0 DECISÃO Núbia Cozzolino propôs ação popular em face do Estado do Rio de Janeiro, da Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro - CODIN, da Peugeot-Citroën do Brasil S/A e de Pierre Michel Fauconnier, o que fez com o objetivo de obter a anulação de contrato celebrado entre o Estado e aquela construtora de automóveis, condenando-se os responsáveis e beneficiários a ressarcir o erário. Segundo alega, o Estado celebrou diversos 'convênios financeiros' com as montadoras Peugeot e Peugeot-Citröne do Brasil, pelos quais foi aberta linha de crédito montando R\$ 1.300.000.000 (hum bilhão e trezentos milhões de reais), sacados do Banco do Brasil mediante aval concedido pelo próprio Estado, que a seu turno deu em garantia da operação seus repasses do Fundo de Participação do Estado e Royalties do Petróleo e Gás Natural. Os créditos contratados seriam liberados mensalmente, em parcelas sucessivas correspondentes a 9% do valor das importações realizadas em cada mês, limitadas a 75% do ICMS devido sobre as importações do mês de referencia, e do fato ocorreram, na forma do calendário de fls. 10 Ao ver da autora a engenharia adotada atentou contra art.10 da Lei 8429/92, Lei de Improbidade Administrativa, cujo inciso VII tipifica como criminoso a conduta consistente em conceder benefício administrativo ou fiscal sem a observância das formalidades legais ou regulamentares aplicáveis à espécie. E não havia, simplesmente, lei alguma autorizando a renuncia da receipt8.6ne()JTJ0 -1.1519 T oe07r(a)-5.6(m)8.1 a05.7ssea(a

máximo do empréstimo, garantido pelo erário, deveria ser de 10 anos, enquanto o contrato a ele sucessivo possuiria vigência de 20 anos. f) também sobre as divergências entre o convênio, ratificado pela Alerj, e o contrato sucessivo, afirma que houve auto-limitação no montante financiável, restringido a U\$ 150.000.000,00, em vez das R\$ 500.000.000,00, ao final contratados. De modo que somente no ano de 2000 o Estado do Rio de Janeiro teria vertido nos cofres das empresas financiadas R\$ 1.635.220.000,00 (um bilhão, seiscentos e trinta e cinco milhões e duzentos e vinte mil reais). A contestação da Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro (fls.189 e seg) argúi preliminar de ilegitimidade passiva ad causam, visto que nenhuma fração do contrato impugnado poderia ser-lhe imputada. Sua participação não chegou sequer a ser descrita. Antes de passar ao mérito, elabora a ré resenha dos programas de incentivo adotados por diversos estados da federação, com o fito de atrair empresas e, portanto, investimentos. Neste contexto surgiria o FUNDES, fundo destinado a financiar programas e projetos considerados estratégicos e indispensáveis ao desenvolvimento do Estado. Atua o Fundes, basicamente, através de linha de crédito equivalente a 100% do investimento realizado, liberado em parcelas mensais de até 9% do faturamento da empresa, amortizando-se o financiamento após o prazo de carência, vencendo juros nominais fixos de até 7,5% ao ano, tudo com a intercessão do Banco do Brasil na qualidade de Agente Financeiro. Quanto ao caso concreto, afirma que, ao contrário do levantado pela autora, os contratos celebrados foram mediante expressa autorização legislativa, corporificada nas Leis 2820, 2822 e 2871, as primeiras de 7 de novembro de 1997 e a terceira de 18 de dezembro do mesmo ano. Nos ditos convênios coube ao Estado conceder tais financiamentos: um concernente à equalização dos juros praticados pelo BNDES, um segundo relativo à importação de veículos pela marca, visando a estimular a formação de um mercado consumidor de marca no Brasil, e um terceiro visando a apoiar financeiramente a produção dos veículos daquela montadora. Pela contestação de fls. 295/325 o Estado não diz coisa diversa. Após minudenciar o modo de atuação do Fundes, levanta preliminar de carência de ação, por ausência de lesão ao erário. No mérito, além da prescrição suscitada, defende-se a legalidade do ato estatal, repisando o conteúdo das três obrigações assumidas pelo Estado. Pelo primeiro contrato coube ao Estado remunerar a Peugeot por eventuais oscilações na taxa de juros, caso a TJLP, utilizada pelo BNDES em seus financiamentos, fosse majorada de modo a superar o IGP-M. Com o segundo contrato o Estado instituiu linha de crédito de até R\$ 1.300.000.000,00 (um bilhão e trezentos milhões de reais), limitando cada parcela de financiamento a 75% do ICMS devido pelas importações, sendo certo que o repasse ocorre com o crédito de ICMS gerado pela venda ou importação de veículos, excluindo qualquer aporte em dinheiro pelo réu. Quanto ao terceiro contrato, voltado ao financiamento de 5,8% do valor do faturamento obtido com a venda dos veículos, a operação seria semelhante à anterior. Um tópico à parte mereceu o tema relativo à alienação das ações possuídas até então pelo Estado. Esta estaria abrangida pela hipótese de inexigibilidade da licitação prevista no art. 25 da Lei 8666, vez que a venda das ações em oferta pública poderia mesmo pôr em risco o sucesso do empreendimento, pela introdução na sociedade de um sócio eventualmente hostil. Contestação da Peugeot-Citröen às fls. 475, retomando os argumentos explorados pelas contestações anteriores. Resposta de Pierre Michael Fauconnier às fls 591/597. Argúi preliminar de ilegitimidade passiva, vez que esta seria da sociedade por ele representada. Do contrário deveria esta a seu lado, dentre outros, o próprio Governador da época. No mérito defende-se a legalidade dos contratos. É o relatório. Embora aludem as partes a vários contratos celebrados entre ambas, o inconformismo da autora popular volta-se apenas contra os dois atos jurídicos acostados à inicial. O primeiro deles foi o convênio de fls. 60/81; o segundo o contrato de financiamento de fls. 97/117. Do convênio, concebido com o intuito de atrair para o Sul Fluminense a montadora francesa Citröen, coube ao Estado: a) arcar com os juros remuneratórios relativos ao financiamento bancário a ser contraído pela multinacional, sempre que tais juros ultrapassarem o IGP-M publicado pela Fundação Getúlio Vargas. b) participar, no limite de 35%, do capital social da Peugeot-Citröen do Brasil, c)

conceder, mediante futuro contrato, financiamento no valor de 5,8% do faturamento no mercado brasileiro, relativo aos automóveis produzidos na fábrica. d) estimular a formação de um mercado consumidor da marca mediante a concessão de financiamento equivalente a 9% do custo CIF dos automóveis Peugeot e Citroën importados, valores a serem liberados em 7 subcréditos sucessivos, devolvidos ao longo dos 8 anos a partir da liberação da última parcela. Analisando este primeiro ato à luz das impugnações assacadas pela inicial, começamos pela alegada falta de previsão legislativa acerca daquilo que chamou de renúncia fiscal, desprovida de qualquer estimativa de impacto orçamentário-financeiro ou de previsão de instrumentos compensatórios. Sem adentrar o mérito desta afirmativa, penso que o cerne da questão esteja em indagar se pode ser definido como renúncia fiscal o diferimento do pagamento do ICMS de uma atividade inexistente, e que se pretende viabilizar justamente com o apoio financeiro do Estado. Depois, é mister definir o efeito exercido pela ratificação legislativa, cujo texto, salvo engano, não consta dos autos. Solucionadas estas questões, interessa saber se existe óbice a que o Estado arque com os juros remuneratórios relativos ao empréstimo bancário posteriormente contratado, naquilo em que estes ultrapassem certo patamar, expediente pelo qual aquele foi transformado em agente garantidor contra oscilações financeiras. Deixando de lado o convênio e passando ao próprio financiamento, temos que os pontos controvertidos são: a) o valor da garantia dada pelos mutuários; b) a previsão de repasses pelo Estado, na inércia do Banco do Brasil, no que toca às parcelas do financiamento, repasses estes a serem corrigidos pelos juros previstos para os certificados de depósitos interbancários; c) desobediência às balizas impostas pelo Projeto de Lei 1797/97 no concernente à taxa de juros, à duração do financiamento e ao seu valor, que teria sido restringido pela Assembléia Legislativa a US\$ 150.000.000,00. Assim ordenadas as questões, e retornando uma vez mais sobre as requisições pretendidas pela autora, continuo não divisando utilidade alguma em obter documentos estranhos ao campo de validade dos contratos e presos muito mais à sua execução. Assim, p.ex., os extratos de importação da Receita Federal, guia de recolhimento do ICMS, cópia dos contratos de financiamento, qual a forma de compensação financeira obtida pelo Estado na 'transação do empreendimento'. Este último documento é emblemático. Com efeito, a inicial não questiona, limitando-se a sugerir falta de lisura, a alienação da participação societária do Estado na Peugeot-Citroën Brasil, de modo que os documentos pretendidos, antes de provar algo já afirmado pela inicial - sentido de toda prova - transformariam o processo em instrumento apuratório. A nulidade de um contrato não se prova pelo modo em que este está sendo ou foi executado. De modo que interessa no juízo, somente, que seja trazido aos autos o texto do ato emanado da Assembléia Legislativa pelo qual veio a ser aprovado o convênio origem dos demais atos jurídicos. Interessa também a vinda aos autos da avaliação do terreno dado em garantia para apreciação, o que ora se determina. Por fim, quanto ao litisconsórcio necessário, assiste parcial razão ao MP. O artigo 6º da Lei 4717 eleva à condição de litisconsortes necessários 'as autoridades, funcionários ou administradores que houverem autorizado, aprovado, ratificado ou praticado o ato impugnado...' Mas estas pessoas são somente os agentes do Estado, não os dirigentes das pessoas jurídicas de direito privado. De modo que a inclusão dos Srs. José Francisco Gouvêa Vieira e Carlos Maximiliano Mafrá de Laet importaria a consagração da tese de que toda ação popular deve ter no pólo passivo a sociedade e seus diretores, confundindo a personalidade de uns e outros. Devem, todavia, realmente, figurar como réus: a) Banco do Brasil, agente financeiro do contrato de fls. 97/117; b) Márcio João de Andrade Fortes, c) Anthony Garotinho. Promova a autora a inclusão destes no pólo passivo. Em seguida, cite-se. Requistem-se os dois documentos, e somente eles, acima referidos. Rio de Janeiro, 11 de setembro de 2006. Eduardo Gusmão Alves de Brito Neto Juiz de Direito

ANEXO IV – Vendas de automóveis da PSA Peugeot Citroën no Brasil (1991 – 2005)

PSA Peugeot Citroën

Vendas internas de nacionais e importados no atacado - Unidades

ANO	AUTOMÓVEIS	COMERCIAIS	CAMINHÕES	TOTAL
1991	58			58
1992	332	42		374
1993	1.692	1.055		2.747
1994	7.785	3.255		11.044
1995	14.759	2.427		17.186
1996	8.497	2.423		10.920
1997	7.071	1.501		8.572
1998	15.734	1.434	-	17.168
1999	21.644	2.569	-	24.213
2000	29.289	1.328	4	30.621
2001	46.560	2.012	41	48.613
2002	62.768	1.683	63	64.514
2003	54.069	2.243	154	56.466
2004	61.357	2.305	115	63.777
2005	78.165	2.085	56	80.306

A partir de 2002, os dados de vendas internas de automóveis e comerciais leves referem-se a licenciamento (Denatran).

Fonte: Anuário da Indústria Automobilística Brasileira – 2006

Publicação da ANFAVEA – Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores

ANEXO V – Exportações da PSA Peugeot Citroën do Brasil (2001 – 2005)

Exportações PSA PEUGEOT CITROËN Brasil	
Unidades	
ANO	AUTOMÓVEIS
2001	785
2002	813
2003	3.232
2004	10.031
2005	18.673

A produção refere-se a Citroën e Peugeot, ambas a partir de 2001. Em vendas internas, diz respeito a Citroën a partir de 1991 e a Peugeot a partir de 1992. Em exportações, refere-se a Citroën a partir de 2001 e a Peugeot a contar de 2003.

Fonte: Anuário da Indústria Automobilística Brasileira – 2006

Publicação da ANFAVEA – Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores

ANEXO VI – PIB dos municípios do Estado do Rio de Janeiro (2004)

**Produto Interno Bruto, em valores totais e per capita,
segundo as Regiões de Governo e municípios
Estado do Rio de Janeiro - 2004**

Regiões de Governo e municípios	Valores totais (1 000 R\$)	População	Valores per capita (1,00 R\$)	Número índice (Estado=100)
Estado	252 945 575	15 156 568	16 689	100.00
Região Metropolitana	160 771 293	11 203 976	14 349	85.98
Rio de Janeiro	114 372 373	6 040 160	18 935	113.46
Belford Roxo	3 096 178	470 120	6 586	39.46
Duque de Caxias	15 818 944	827 472	19 117	114.55
Guapimirim	249 378	42 761	5 832	34.94
Itaboraí	982 636	210 669	4 664	27.95
Japeri	331 750	91 762	3 615	21.66
Magé	1 112 849	226 174	4 920	29.48
Mesquita	1 251 790	177 689	7 045	42.21
Nilópolis	865 249	151 595	5 708	34.20
Niterói	7 862 033	470 709	16 703	100.08
Nova Iguaçu	5 177 697	814 509	6 357	38.09
Paracambi	283 027	42 431	6 670	39.97
Queimados	805 266	133 189	6 046	36.23
São Gonçalo	5 596 397	944 900	5 923	35.49
São João de Meriti	2 515 507	460 931	5 457	32.70
Seropédica	325 802	71 490	4 557	27.31
Tanguá	124 416	27 414	4 538	27.19
Região Noroeste Fluminense	1 800 550	309 601	5 816	34.85
Aperibé	42 234	8 844	4 775	28.61
Bom Jesus do Itabapoana	208 998	35 483	5 890	35.29
Cambuci	105 101	14 533	7 232	

				43.33	
Italva	69 402	12 552	5 529	33.13	
Itaocara	121 794	23 037	5 287	31.68	
Itaperuna	607 912	90 934	6 685	40.06	
Laje do Muriaé	41 937	8 124	5 162	30.93	
Miracema	119 644	28 017	4 270	25.59	
Natividade	86 954	15 358	5 662	33.92	
Porciúncula	83 953	16 624	5 050	30.26	
Santo Antônio de Pádua	239 030	41 302	5 787	34.68	
São José de Ubá	36 511	6 585	5 544	33.22	
Varre-Sai	37 078	8 207	4 518	27.07	
Região Norte Fluminense	7 962 018	740 927	10 746		64.39
Campos dos Goytacazes	3 172 537	421 825	7 521	45.07	
Carapebus	46 280	9 356	4 947	29.64	
Cardoso Moreira	53 168	12 487	4 258	25.51	
Conceição de Macabu	97 329	19 661	4 950	29.66	
Macaé	3 919 560	151 214	25 921	155.32	
Quissamã	132 234	15 224	8 686	52.05	
São Fidélis	161 609	37 856	4 269	25.58	
São Francisco de Itabapoana	220 056	42 320	5 200	31.16	
São João da Barra	159 246	30 985	5 139	30.80	
Região Serrana	7 016 666	783 525	8 955		53.66
Bom Jardim	115 043	23 628	4 869	29.18	
Cantagalo	354 548	19 914	17 804	106.68	
Carmo	280 876	15 666	17 929	107.43	
Cordeiro	98 231	19 703	4 986	29.87	
Duas Barras	61 312	10 556	5 808	34.80	
Macuco	37 437	5 092	7 352	44.06	
Nova Friburgo	1 485 899	176 480	8 420	50.45	
Petrópolis	2 976 075	301 552	9 869	59.14	
Santa Maria Madalena	59 911	10 295	5 819	34.87	
São José do Vale do Rio Preto	107 443	21 117	5 088	30.49	

São Sebastião do Alto	35 756	8 544	4 185	25.08	
Sumidouro	93 031	14 755	6 305	37.78	
Teresópolis	1 246 456	146 476	8 510	50.99	
Trajano de Moraes	64 646	9 747	6 632	39.74	
Região das Baixadas Litorâneas	5 326 979	734 543	7 252		43.45
Araruama	613 929	94 295	6 511	39.01	
Armação dos Búzios	230 246	22 843	10 079	60.40	
Arraial do Cabo	188 500	25 815	7 302	43.75	
Cabo Frio	1 141 704	151 241	7 549	45.23	
Cachoeiras de Macacu	484 351	52 571	9 213	55.21	
Casimiro de Abreu	250 829	25 294	9 916	59.42	
Iguaba Grande	92 861	18 479	5 025	30.11	
Maricá	521 707	91 328	5 712	34.23	
Rio Bonito	614 199	51 880	11 839	70.94	
Rio das Ostras	427 116	45 226	9 444	56.59	
São Pedro da Aldeia	361 899	73 292	4 938	29.59	
Saquarema	301 120	59 504	5 061	30.32	
Silva Jardim	98 516	22 775	4 326	25.92	
Região do Médio Paraíba	20 224 930	829 140	24 393		146.16
Barra do Pirai	954 303	92 999	10 261	61.49	
Barra Mansa	2 120 774	174 298	12 168	72.91	
Itatiaia	686 596	28 927	23 735	142.22	
Pinheiral	89 498	22 379	3 999	23.96	
Pirai	1 361 500	22 998	59 201		354.73
Porto Real	2 474 091	13 915	177 794		1,065.35
Quatis	61 142	11 664	5 242	31.41	
Resende	2 702 850	114 756	23 553	141.13	
Rio Claro	91 620	17 467	5 245	31.43	
Rio das Flores	59 194	8 192	7 225	43.30	
Valença	369 570	68 967	5 359	32.11	
Volta Redonda	9 253 792	252 578	36 637	219.53	
Região Centro-Sul Fluminense	1 986 184	266 501	7 453		44.66
Areal	154 765	10 707	14 455	86.62	

Comendador Levy Gasparian	54 251	8 342	6 503	38.97
Engenheiro Paulo de Frontin	112 951	12 214	9 248	55.41
Mendes	98 432	17 623	5 585	33.47
Miguel Pereira	204 525	26 055	7 850	47.04
Paraíba do Sul	348 509	39 096	8 914	53.41
Paty do Alferes	130 918	26 785	4 888	29.29
Sapucaia	203 146	17 992	11 291	67.66
Três Rios	499 386	74 883	6 669	39.96
Vassouras	179 301	32 805	5 466	32.75
Região da Costa Verde	3 542 680	288 355	12 286	73.62
Angra dos Reis	1 864 084	135 521	13 755	82.42
Itaguaí	1 026 523	92 303	11 121	66.64
Mangaratiba	424 441	28 272	15 013	89.96
Parati	227 632	32 258	7 057	42.28

Fontes: Diversas e Centro de Informações e Dados do Rio de Janeiro - Fundação CIDE. Vide notas explicativas.

ANEXO VII – Lista das reivindicações do sindicato para a negociação salarial de 2006.

Lista das reivindicações do sindicato para a negociação salarial de 2006.

1- Reajuste salarial: INPC Pleno + 10% de ganho real (INPC fechou janeiro em 4.89%)

2

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)