Universidade do Grande Rio – UNIGRANRIO
Escola de Ciências Sociais Aplicadas – ECSA
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA

Flexibilidade no setor automotivo: contestações discursivas dos trabalhadores em montadoras no sul-fluminense

Pedro Luiz Maitam Filho

Linha de Pesquisa: Organizações, Sociedade e Desenvolvimento

Rio de Janeiro

2019

Pedro Luiz Maitam Filho

Flexibilidade no setor automotivo: contestações discursivas dos trabalhadores em montadoras no sul-fluminense

Tese apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade do Grande Rio, como requisito parcial para a obtenção do título de doutor em Administração.

Orientadora: Prof[a]. Dra. Ana Lucia Guedes

Rio de Janeiro

2019

CATALOGAÇÃO NA FONTE/BIBLIOTECA - UNIGRANRIO

M232f Maitam Filho, Pedro Luiz.
Flexibilidade no setor automotivo: contestações discursivas dos trabalhadores em montadoras no sul-fluminense / Pedro Luiz Maitam Filho. – Duque de Caxias, 2019.
184 f. : il. ; 31 cm.

Tese (doutorado em Administração) – Universidade do Grande Rio "Prof. José de Souza Herdy", Escola de Ciências Sociais e Aplicadas, Rio de Janeiro, 2019.
"Orientadora: Prof. Ana Lucia Guedes".
Bibliografia: f. 165-174.

1. Administração 2. Indústria automobilista. 3. Trabalho. 4. Produtividade do trabalho. 5. Pesquisa qualitativa. I. Guedes, Ana Lucia. II. Universidade do Grande Rio "Prof. José de Souza Herdy". III. Título.

CDD - 658

Pedro Luiz Maitam Filho

"Flexibilidade ao trabalho no setor automotivo: Contestações dos trabalhadores em montadoras no sul-fluminense. "

Tese apresentada à Universidade do Grande Rio "Prof. José de Souza Herdy", como parte dos requisitos parciais para obtenção do grau de Doutor em Administração.

Área de Concentração:
Gestão Organizacional.

Aprovada em 12 de Fevereiro de 2019.

Banca Examinadora

Prof. ª Dr. ª Ana Lucia Malheiros Guedes
Universidade do Grande Rio

Prof. ª Dr. ª Rejane Prevot Nascimento
Universidade do Grande Rio

Prof. ª Dr. ª Denise Franca Barros
Universidade do Grande Rio

Prof. º Dr. º José Ricardo P. Ramalho
Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

Prof. º Dr. º Marcio Moutinho Abdalla
Universidade Federal Fluminense - UFF

AGRADECIMENTOS

À Profa. Dra. Ana Guedes pela rica experiência em conteúdo acadêmico, e pelo aprendizado.

À Profa. Dra. Janaína Simões pelos primeiros passos em/na pesquisa.

À coordenação do PPGA UNIGRANRIO, ao corpo docente e a todos os empregados que com zelo administram cursos e instalações do *campus* Lapa.

Aos membros da banca examinadora pelo tempo e agenda dedicados à leitura e avaliação.

Aos amigos e amigas estudantes do mestrado e doutorado que contribuíram com os debates e compartilhamentos nos créditos acadêmicos, seminários e congressos.

À minha esposa e familiares, não apenas por essa realização.

RESUMO

Esta tese tem como objetivo desvelar contestações dos trabalhadores à flexibilidade nas montadoras no sul fluminense a partir de pesquisa com delineamento em níveis de análise. O estudo qualitativo com múltiplos atores, delimitado aos municípios de Itatiaia, Porto Real e Resende, está informado pela revisão de literatura em rede de produção global automotiva focada nos países emergentes, e posteriormente no conceito de flexibilidade no trabalho com vistas a estabelecer posições de contestação e de acomodação dentro da produção flexível nas subsidiárias de: Jaguar Land Rover, MAN, Nissan e PSA Peugeot Citroen. A pesquisa de campo está precedida por etapa preliminar com pesquisadores e praticantes (em níveis de diretoria e gerência) operacionalizada com roteiros estruturados com base em publicações de federações da indústria, associação dos fabricantes, e *cluster* regional das empresas. Após os refinamentos resultantes dessa etapa, a investigação no campo contempla as entrevistas semiestruturas e entrevistas longas. As semiestruturadas, aplicadas aos secretários das prefeituras dos três municípios, aos diretores do sindicato regional, e praticantes lotados em posições de diretoria, gerência e supervisão executiva. As entrevistas longas, realizadas com supervisores de processo, analistas de processo e de recursos humanos, e operadores de produção. Os levantamentos das entrevistas estão triangulados nas análises com os registros das observações não-participantes nas quatro subsidiárias e documentos de institucionalidades locais. Em coerência com a revisão de literatura, com a seleção de sujeitos e técnicas de coleta, os resultados são primeiramente apresentados pelos níveis de análise, que perpassam os significados *mainstream* atribuídos à produção flexível, as repercussões locais em imagem das montadoras, sindicato regional e guerra fiscal, e nas subsidiárias, as consequências no trabalho flexível reestruturado. A análise comparativa entre os níveis desvela contestações discursivas dos trabalhadores à flexibilidade no trânsito entre o *locus* microssocial do trabalho e os estratos mais abrangentes das barganhas entre institucionalidades locais e da dispersão da produção flexível na rede de produção global automotiva. Fica assim demonstrada, com dados empíricos coletados com múltiplas fontes, a proposta de delineamento em esquema analítico interdisciplinar para pesquisas futuras sobre condições ou transformações no trabalho flexível em *greenfields* automotivos.

Palavras-chave: indústria automotiva; trabalho; produção flexível; pesquisa qualitativa; níveis de análise

ABSTRACT

This thesis aims to unveil workers' contestations to the flexibility in the automakers in the south of the State of Rio de Janeiro based on research with a level of analysis. The qualitative study with multiple actors, delimited to the municipalities of Itatiaia, Porto Real and Resende, is informed by the literature review in a global automotive production network focused on emerging countries, and later on the concept of flexibility at work with a view to establishing contestation and accommodation positions within flexible production in the subsidiaries of: Jaguar Land Rover, MAN, Nissan and PSA Peugeot Citroen. The field research is preceded by a preliminary stage with researchers and practitioners (at management and board positions) operationalized with structured interviews based on publications from industry federations, manufacturers' association, and regional cluster of companies. After the refinements resulting from this stage, the field research contemplates semi-structured interviews and long interviews. The semi-structured one, applied to the secretaries of the prefectures of the three municipalities, the directors of the regional union, and practitioners filled in positions of management, management and executive supervision. The long interviews, conducted with process supervisors, process and human resource analysts, and production operators. The interviews are triangulated in the analysis with the fieldnotes of the nonparticipant observations in the four subsidiaries and documents of local institutions. Consistent with the literature review, with the selection of subjects and collection techniques, the results are first presented by the analysis levels, which cover the mainstream meanings attributed to flexible production, the local repercussions on the image of the automakers, regional union and fiscal war, and in subsidiaries, the consequences on restructured flexible work. The comparative analysis between the levels unveils workers' discursive contestations about the flexibility in the transit between the micro-social locus of work and the wider levels of bargaining between local institutions and of the dispersion of flexible production in the global automotive production network. It is demonstrated, with empirical data collected from multiple sources, the proposal of an interdisciplinary analytical schema for future research on conditions or transformations in flexible work in automotive greenfields.

Key words: automotive industry; work; flexible production; qualitative research; levels of analysis

LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS E TABELAS

Figura 1. Distribuição espacial da produção automotiva entre 1990 e 2017 17

Figura 2. Mecanismos nas montadoras de inibição às contestações 64

Figura 3. Delineamento de pesquisa 67

Figura 4. Síntese da análise comparativa dos resultados 157

Gráfico 1. Indicadores operacionais da indústria automotiva brasileira 16

Gráfico 2. Curvas de produção e registro de veículos no Brasil (2005-2014) 18

Gráfico 3. Variação do produto interno bruto (PIB) na região sul fluminense 1996-1999 26

Gráfico 4. Empregos ligados à produção automotiva: Sul Fluminense, Camaçari e Brasil 26

Gráfico 5. Rendimentos médios mensais de empregos na indústria automotiva 27

Tabela 1. Taxas de crescimento da produção mundial de veículos por regiões 15

Tabela 2. Dados institucionais das montadoras instaladas no sul fluminense 30

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Características do sul fluminense em relação a outros *greenfields* 31

Quadro 2. Síntese das discussões teóricas focadas nos países emergentes 45

Quadro 3. Aspectos sociais da flexibilidade 46

Quadro 4. Relação entre mudanças conjunturais e reações dos trabalhadores 65

Quadro 5. Estrutura de análise em múltiplos níveis 73

Quadro 6. Tipos de informantes da pesquisa 75

Quadro 7. Fontes documentais que informam a pesquisa de campo 77

Quadro 8. Perfil dos entrevistados: pesquisadores e praticantes 79

Quadro 9. Perfil dos entrevistados: prefeituras e sindicato 80

Quadro 10. Perfil dos trabalhadores: operadores, analistas e supervisores 82

Quadro 11. Detalhamento do percurso nas visitas às montadoras 84

Quadro 12. Estrutura de análise em múltiplos níveis: resultados da dimensão discursiva no pré-campo 92

Quadro 13. Síntese do nível da rede de produção global 152

Quadro 14. Síntese no nível das barganhas locais 153

Quadro 15. Síntese no nível de reestruturações do trabalho 155

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A. Roteiro de entrevista: Gerente 1, Diretor 1, pesquisadores IPEA 175

Apêndice B. Roteiro de entrevista: Pesquisador BNDES 178

Apêndice C. Termo de Consentimento 181

Apêndice D. Roteiro de entrevista: governos / instituições empresariais 182

Apêndice E. Roteiro de entrevista: sindicato regional 183

Apêndice F. Roteiro de entrevista: trabalhadores das montadoras 184

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CNI	Confederação Nacional da Indústria
HH	Homem-hora
ANFAVEA	Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
ABDI	Associação Brasileira de Desenvolvimento Industrial
RAB	Regime Automotivo Brasileiro
GEIA	Grupo Executivo da Indústria Automobilística
GPN	*Global Production Network*
OIT	Organização Internacional do Trabalho
IPTU	Imposto Predial e Territorial Urbano
PIB	Produto Interno Bruto
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
FIRJAN	Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro
CSN	Companhia Siderúrgica Nacional
OLI	*Ownership Location Internalization*
MMC	*Mitsubishi Motors Corporation*
CONFAZ	Conselho Nacional de Política Fazendária
CUT	Central Única dos Trabalhadores
SKD	*Semi Knocked-down*
CODIN	Companhia de Desenvolvimento Industrial
PJ	Pessoa Jurídica

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 13
1.1. Contextualização do tema 13
1.2. Objetivo 24
1.3. Delimitação da pesquisa 24
1.3.1. *Região sul fluminense* 24
1.4. Relevância do trabalho 33
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 35
2.1. A rede de produção global no setor automotivo 35
2.1.1. *Empresa multinacional e a rede de produção global* 35
2.1.2. *Produção automotiva global em países emergentes* 39
2.2. Flexibilidade no trabalho no setor automotivo 45
2.2.1. *Discussões contemporâneas sobre a flexibilidade no trabalho* 46
2.2.2. *Resultados da flexibilidade nas condições do trabalho* 50
2.2.3. *Contestações: dimensões material e discursiva das operações de multinacionais.* 54
2.3. Delineamento de Pesquisa 66
3. METODOLOGIA 69
3.1. A pesquisa qualitativa 69
3.2. Abordagem de pesquisa: níveis de análise 71
3.3. Sujeitos de pesquisa 75
3.4. Coleta de dados 77
3.5. Observação não participante e notas de campo 83
3.6. Limitações do estudo 85
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS 87
4.1. Pesquisa de campo preliminar 87
4.2. A rede de produção global: reespacialização, emprego em massa e flexibilidade 93
4.3. As barganhas locais: imagem, guerra fiscal e sindicato regional 112
4.4. O trabalho flexível reestruturado nas montadoras no sul fluminense 131
4.5. Análise comparativa 152
5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES 158
5.1. Conclusões 158
5.2. Recomendações 163

REFERÊNCIAS 165
APÊNDICE A. Roteiro de Entrevista: Gerente 1, Diretor 1, pesquisadores IPEA 175
APÊNDICE B. Roteiro de Entrevista: pesquisador BNDES 178
APÊNDICE C. Termo de Consentimento 181
APÊNDICE D. Roteiro de entrevista: governos / instituições empresariais 182
APÊNDICE E. Roteiro de entrevista: sindicato regional 183
APÊNDICE F. Roteiro de entrevista: trabalhadores das montadoras 184

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização do tema

O estudo do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), referente à cadeia automotiva em nível global, apresenta o fenômeno – a partir dos anos de 1990 – que este projeto objetiva problematizar: a estratégia de operação das montadoras em países emergentes, e fragmentação dos processos de produção (LIMA, 2016). A reespacialização da produção automotiva flexível tem sido abordada na literatura como sintoma do paradigma[1] (HENRIKSEN e ROLSTADåS, 2013, WOMACK et al., 1992) métodos organizacionais e de gestão amplamente difundido na indústria (TENÓRIO, 2011).

Além de legitimação como paradigma industrial, montadoras também materializam uma lógica internacional, de expansão de técnicas simplificadas, dita modernas, que se infiltrou de forma híbrida nas últimas décadas, em diferentes países periféricos, como arranjos locais de produção (LIMA, 2006). Paralelamente ao domínio da técnica, montadoras se impõem discursivamente como importantes difusoras de tecnologias, e ícone da inclusão em massa de força de trabalho (HASHIMOTO, 2013). Em diversos estados e municípios brasileiros essas expectativas geram as guerras fiscais e disputas pelos investimentos externos diretos (BOTELHO, 2002, ARBIX, 2012).

A referência atribuída ao setor automotivo nas relações industriais, normalmente o coloca no epicentro de discussões socioeconômicas, políticas e discursivas (LEVY, 2008), sobretudo em temas do *management* corporativo (SMIRNOV, SHILOV e KASHEVNIK, 2008; BONJOUR e MICAËLLI, 2011). Desdobramentos teóricos na indústria automotiva transcendem aspectos produtivos e justificam uma série de debates em diferentes áreas tangenciais (WELLS, 2010). Com notável protagonismo tanto em estudos organizacionais qualitativos, quanto em temas de maior abrangência de negócios internacionais, montadoras são identificadas como a indústria das indústrias ou carro chefe da indústria (DICKEN, 2011, AUGUSTO JUNIOR et al., 2015).

As operações em redes de produção global compreendem uma conjuntura multifacetada, haja vista a complexidade da cadeia produtiva e os atores periféricos impactados (NIEUWENHUIS e WELLS, 2003). Em análises microestruturais, efeitos da estrutura e organização representam uma espécie de laboratório nas relações de trabalho (RODRIGUES, 2002). É possível, assim,

[1] O conceito de paradigma, neste caso, não leva em conta as problematizações de Lincoln e Guba (1985) quando abordam a banalização do termo em estudos organizacionais. A intenção de posicionar essa classificação é trazer para as discussões a terminologia atribuída ao modelo de produção industrial automotiva, principalmente sob a influência do *toyotismo* dito eficaz e eficiente (TENÓRIO, 2011).

identificar uma série de estudos que analisam os fenômenos intrafirmas nas montadoras a partir de níveis externos ao trabalho, e que olham multinacionais como entes complexos e instalados em diferentes contextos de operação (GROSSE, 2004; SHAH et al. 2012).

Tendo em vista o cabedal de oportunidades oferecido tanto por pesquisas focadas na indústria automotiva (CONTRERAS et al., 2012; FREYSSENET et al. 2004), como por discussões em economia política internacional (GILPIN, 2001), foram priorizados nesta pesquisa os debates mais recentes sobre as particularidades e idiossincrasias do trabalho em montadoras instaladas nos países emergentes (GASTROW, 2012). Tais casos empíricos, além de oferecer pistas para a investigação das contestações no sul fluminense, privilegiam abordagens críticas sobre os desdobramentos locais do trabalho reestruturado e flexível.

O conceito de contestações políticas está acoplado ao fenômeno tanto em termos de cadeia de produção como na complexidade de operações internacionais de empresas multinacionais. Está fundamentado na literatura que trata a rede de produção global como confluências econômica, política e discursiva em sistemas interligados de mercado e relações de poder (LEVY, 2008). Nesta pesquisa esses sistemas estão presentes: primeiro, pelos impactos locais de processos de trabalho globalizados e decorrentes do acesso a mercados e/ou tecnologias; segundo, pela disseminação e/ou oposição da linguagem midiática ou de propaganda ao mercado livre e as relações trabalhistas flexíveis; e terceiro, por contradições entre o aumento da competitividade que resulta em enfraquecimento de instituições regionais como governos e sindicatos.

A estrutura de análise de contestações segue os múltiplos níveis indicados por Levy (2008) devido à natureza dinâmica com que os atores locais empregam estratégias organizacionais, econômicas e discursivas na rede de produção global em contextos regionais. Tal perspectiva em níveis contempla as dimensões material e discursiva que se interpõem em decorrência da atuação das empresas multinacionais. Assim, consoante à literatura, o estudo no sul fluminense assume que paralelamente aos esforços para a construção das novas relações econômicas, e das correspondentes estruturas de governança, podem surgir contestações ao discurso hegemônico que tem naturalizado a flexibilidade nas montadoras.

O recorte geográfico no sul fluminense está informado por relatórios da indústria automotiva que, em comum, documentam a dispersão das montadoras para regiões com menores custos de produção, mercado consumidor reprimido e baixa regulação do trabalho (AUGUSTO JUNIOR et al., 2015; LIMA, 2015; COELHO, 2012; BARROS e PEDRO, 2011). Características que se conjuminam na produção flexível demarcada historicamente a partir da década de 1990, e

paralelamente ao transbordamento da técnica dos países centrais, instigam investigações sobre a precarização do trabalho nos países emergentes (PRADO e CAVALCANTI, 2000).

A Tabela 1, retirada do relatório prospectivo do IPEA (LIMA, 2015, p.23), ilustra a dispersão internacional das montadoras entre os anos de 2000 e 2013, e reforça a estratégia "[...] própria da indústria automotiva". É possível observar que, não obstante os efeitos da crise econômica em 2008, há um fluxo linear de transferências de operações para a África, Oceania e América do Sul. Essa configuração da indústria tem sido um importante mote para questões do trabalho na flexibilidade pós-*fordista* pelo viés crítico e sociológico (SALERNO, 1995; RAMALHO e SANTANA, 2006; PEREIRA, 2012).

Tabela 1. Taxas de crescimento da produção mundial de veículos por regiões

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Taxa média
Produção total	**3,6**	**-3,4**	**4,5**	**3,0**	**5,9**	**3,6**	**4,2**	**5,6**	**-3,6**	**-2,5**	**26,2**	**2,8**	**5,1**	**3,7**	**3,5**
União Europeia	1,0	0,5	-1,6	6,0	2,0	-0,8	2,7	5,6	-6,5	-7,2	12,1	3,4	-8,2	-0,3	-0,1
América do Norte	0,0	-0,5	5,6	-2,9	0,1	0,5	-2,8	-2,7	-6,0	-2,5	39,0	10,4	17,5	4,3	0,7
América do Sul	23,0	1,0	-4,3	1,5	25,8	16,5	7,6	13,8	7,9	-4,2	18,2	-3,3	-2,0	10,2	8,0
Ásia-Oceania	6,0	-0,2	11,4	10,3	13,7	3,3	9,2	8,7	2,0	1,6	28,8	-0,8	7,6	4,8	7,6
África	5,0	23,9	-7,3	38,5	6,6	23,8	8,5	-4,4	7,5	-8,5	18,4	12,9	5,3	8,5	7,1

Fonte: LIMA, 2015, p.23.

Ainda que os níveis de produção nos países emergentes sejam maiores em toda série histórica, cabe sublinhar oscilações em anos posteriores às recessões econômicas. Políticas de incentivo, nesses casos, acomodam financiamentos dedicados ao setor automotivo, como empréstimos em moeda local a juros módicos pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) (BARROS e PEDRO, 2011). No entanto, contrapartidas têm frustrado expectativas sociais, sobretudo pela baixa oferta proporcional de novos empregos em fábricas enxutas mais recentes (LIMA, 2006; NEVES e CARVALHO NETO, 2007).

O estudo da Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2016) complementa as informações da indústria automotiva nacional na questão das condições de trabalho. Esses dados sinalizam na presente pesquisa, reduções nos números de vagas que geram pressão sobre trabalhadores. Ao passo que processos fabris são mais flexíveis, pesquisas no setor denunciam jornadas atípicas impostas nos planos laboral e discursivo nas montadoras (ANNER, 2014). A comunicação de um cenário de crise econômica e de ampliação da concorrência mercadológica naturaliza nas fábricas métodos de trabalho intensificados sob o signo da produção *lean* (ARAÚJO, 2007).

Dentre os índices que melhor representam a atual condição do setor, foram destacados da CNI os números médios de Homem-hora trabalhada (HH), de emprego e capacidade instalada. As variações entre 2013 e 2016 são todas decrescentes. Os dados do Gráfico 1 são adimensionais porque foram normalizados para fins de publicação. Esses números convergem para pesquisas na indústria que demonstram estatisticamente a aderência entre flexibilidade e o barateamento de custos operacionais, e também simbolizam a estratégia que outros estudos já identificaram no sul fluminense (BENGTSSON, 2014; MAGNANI e PRENTICE, 2010; NASCIMENTO e SEGRE, 2009; MAITAN FILHO e SIMÕES, 2015).

Tal conjuntura tem pavimentado jargões da indústria automotiva no sentido da flexibilidade com significado inequívoco de eficiência e de paradigma industrial (SALERNO, 1995). Em países emergentes essa premissa tem constrangido trabalhadores cada vez mais submetidos a práticas de *layoffs*, menores salários e à aplicação de contratos temporários em regiões distanciadas dos centros de tradição industrial (NEVES, 2011). Fatos coincidentes com os registros de diversas pesquisas em processos flexíveis tanto no sul fluminense, como em outros distritos industriais automotivos brasileiros (BRIDI, 2007; TANIGUTI, 2010; MAITAN FILHO, 2014).

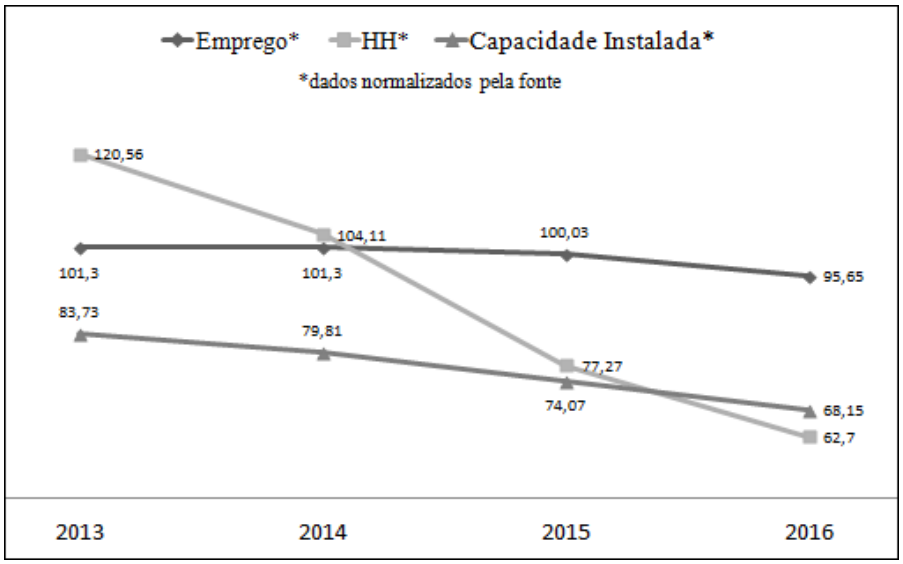

Gráfico 1. Indicadores operacionais da indústria automotiva brasileira.
Fonte: Adaptado de CNI (2016).

A estratégia de dispersão internacional das montadoras, conforme mostrado anteriormente na Tabela 1, replica-se na análise do contexto nacional. A interiorização das fábricas no Brasil foi um dos aspectos realçados na publicação da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA, 2016). A publicação reforça a produção discursiva das montadoras no desenvolvimento econômico local nas regiões brasileiras menos favorecidas, e fomento ao

produto industrial interno. No sul fluminense, inclusive, pesquisadores abordam a repercussão em mídia local do otimismo gerado pelos investimentos externos (LIMA, 2006).

Entretanto, tal argumento enviesado pelo capital migrante (ARAÚJO, 2007; SOARES, 2013) secundariza as consequências negativas de processos híbridos aplicados ao trabalho industrial reestruturado. A lógica racional de base pós-*fordista* e multifuncional tem despertado atenção de pesquisadores atentos aos efeitos em subjetividades no trabalho, aos problemas de natureza global-local e às desagregações em mobilizações políticas dos trabalhadores (FRANCO, 2009; GARCIA, 2010; CIMBALISTA, 2007; BRIDI, 2007). Problemas tais estudados em diferentes localidades que, em comum, receberam investimentos no setor automotivo nos anos pós 1990.

A Figura 1 apresenta o comparativo nos anos 1990 e 2017 da distribuição espacial automotiva no Brasil. Além da dispersão geográfica para as regiões Norte, Nordeste e para outros Estados do Sul e Sudeste, também foi contabilizado um aumento vertiginoso no nível de empregos na indústria, com aproximadamente 1,5 milhão de trabalhadores em 2015 (ANFAVEA, 2018). O total de empregos criados, entretanto, quando comparado ao aumento da produção, é irrisório: 7% no número de vagas contra 200% no número de unidades (BARROS e PEDRO, 2011).

A dispersão ilustrada nos espectros comparativos, ainda que explorada por especialistas como consolidação de políticas dedicadas para a indústria automotiva, de forma mais destacada, tem ensejado pesquisas sobre a guerra fiscal entre municípios (ARBIX, 2002; DELGADO, 2015). Igualmente, o *lobby* que as montadoras têm exercido na desmobilização de governos regionais (ADAMS e DEAKIN, 2014). Outras pesquisas têm investigado formatos híbridos de trabalho que com trabalhadores submetidos a métodos operacionais cada vez mais arcaicos (CONSONI e CARVALHO, 2002).

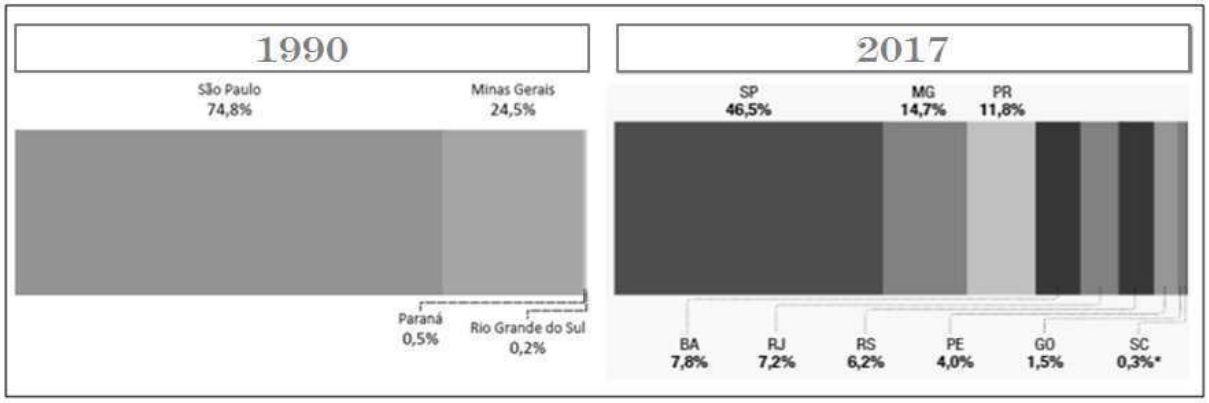

Figura 1. Distribuição espacial da produção automotiva no Brasil em 1990 e 2017
Fonte: ANFAVEA, 2018

A dispersão da cadeia automotiva também consta no estudo do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE) sob o argumento da globalização das novas

plataformas veiculares (AUGUSTO JÚNIOR et al., 2015). O estudo do DIEESE adota recorte em 2003 e dois pontos são grifados sobre a flexibilidade no trabalho: primeiro, a padronização na fabricação veicular em países emergentes, e, segundo, as projeções pessimistas nas cadeias produtivas que progressivamente tendem a baratear os custos com a força de trabalho. Esse tem sido outro importante aspecto das contestações dos trabalhadores nos países periféricos.

Plataformas globais e componentes modulares citados no estudo do DIEESE, também constam em estratégias recentes, adotadas no setor automotivo, que demarcam arranjos do isomorfismo institucional nas montadoras (SACOMANO NETO et al., 2013). No que tange às relações de trabalho, visto que essas estratégias implicam consórcios modulares entre vários fornecedores internos à produção, também têm se multiplicado subcontratações e terceirizações (MELLO e MARX, 2016). Esse aspecto da flexibilidade tem sido discutido em fábricas instaladas no sul fluminense desde o início dos anos 2000 (RAMALHO e SANTANA, 2006).

Dados do observatório mundial da indústria automotiva da Euler Hermes (2014) mostrados no Gráfico 2 reforçam as projeções de *déficit* produtivo enfatizado pelo DIEESE para a indústria automotiva nacional, e convergem para a degradação do emprego informada pela CNI (2016). O estudo da Euler Hermes (2014) sublinha pressões das montadoras sobre governos da Rússia, Brasil, Argentina e Índia, para reformulação de políticas fiscais que viabilizem a expansão das subsidiárias. Os países emergentes são os *new players* que passam a ser destinos das operações globais com esgotamento do mercado nos países centrais.

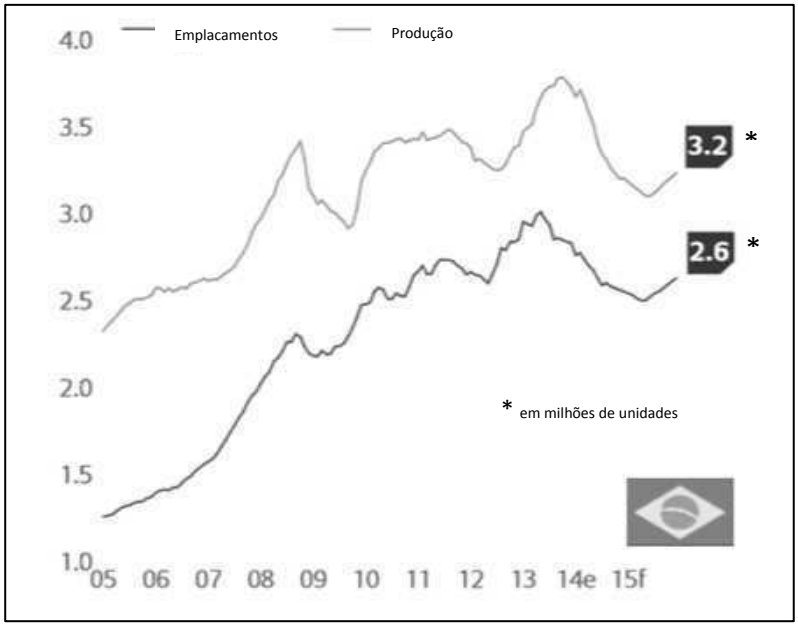

Gráfico 2. Curvas de produção e registro de veículos no Brasil (2005-2014)
Fonte: Euler Hermes, 2014, p.18

Os estudos citados nesta contextualização ilustram o cenário que conformou a flexibilidade no trabalho em subsidiárias nos *greenfields*[2] brasileiros. Dentre delimitações nas análises desse fenômeno, destacam-se a contraposição entre as demandas dos sindicatos regionais e a maior desregulamentação do trabalho flexível (PULIGNANO, GERVASI e FRANCESCHI, 2016; RAMALHO, RODRIGUES e CONCEIÇÃO, 2009). Tal contraponto tem sido reforçado, nos últimos anos, pelo fluxo de multinacionais do setor automotivo para regiões que unem grande mercado consumidor associado à baixa pressão sindical (ABDI, 2011; ARAÚJO, 2012).

Pesquisas qualitativas em montadoras nos países emergentes questionam motivos que levaram ao regionalismo industrial na China, ao fracasso institucional de sindicatos regionais na África do Sul, e a frequentes mudanças na legislação trabalhista que têm marginalizado a interlocução de trabalhadores no leste europeu (LÜTHJE, 2014; BOLSMANN, 2010; DRAHOKOUPIL, MYANT e DOMONKOS, 2014). Assuntos discutidos na dimensão do trabalho e estreitamente relacionados com eventos em subsidiárias no sul fluminense. Na presente pesquisa aprofundam as narrativas das contestações dos trabalhadores submetidos à produção flexível.

Pesquisas recentes no Brasil, como no contexto europeu e norte-americano, sinalizam efeitos da flexibilidade produtiva sobre a desmobilização de ações organizadas (BENGTSSON, 2014; RAMALHO e RODRIGUES, 2013; MAGNANI e PRENTICE, 2010). Essa relação inversa tem justificado análises mais detalhadas sobre os modelos triangulares de barganha entre empresa, governos e outros atores locais que, na medida em que sucumbem ao *lobby* das multinacionais, tem constrangido trabalhadores nas tessituras políticas em âmbito estadual e municipal (DAL ROSSO, 2013; GROSSE e BEHRMAN, 1992; STOPFORD, 2005; ADAMS e DEAKIN, 2014).

São muitos os estudos realizados em regiões distanciadas dos centros industriais que realçam efeitos nocivos da flexibilidade sobre o trabalho (TANIGUTI, 2009). Distante de ser somente consequência de transformações estruturais internas nas subsidiárias, na presente pesquisa tais

[2] O termo *greenfield* aplicado ao setor automotivo denota nesta pesquisa definições de Martin e Veiga (2000), Bezerra (2009), Firkovski (2010) e Santana (2010) quanto a: (a) região, em geral interior, sem (ou com pouca) tradição na indústria manufatureira, em especial na indústria automobilística, e que permitem maiores ganhos de escala, menores custos e maiores margens líquidas às operações industriais; (b) região cujas características principais são a inexistência de tradição industrial, a fraca atuação sindical, os baixos salários, e governos interessados em atrair investimentos estrangeiros no evento denominado 'guerra fiscal'; (c) território sem histórico de presença de montadoras e, por consequência, de sindicalismo organizado nesta atividade; (d) localidade de baixa ou nenhuma tradição industrial setorial e baixa ou nenhuma densidade sindical. Também alinha-se ao estudo de Dulci (2015) sobre *greenfield* setorial, dada a incipiência de tradição industrial e presença de sindicato no setor automotivo, ainda que determinada região ou território tenha experimentado ciclo longevo em outro setor industrial.

desdobramentos no trabalho relacionam-se à *global production network*[3] automotiva (LEVY, 2008; DICKEN, 2011). Sendo assim, os detalhes de micro abrangência, inscritos aos domínios municipais ou estaduais, derivam de conjunturas globais, como registram os boletins do IPEA e relatórios da associação da indústria automotiva (LIMA, 2015; ANFAVEA, 2016).

A inserção dos países ditos em desenvolvimento na dispersão geográfica das montadoras tem sido abordada, na análise microssocial, a partir da subordinação de atores locais ao pretexto do crescimento econômico que traz em seu bojo a implantação de práticas laborais reestruturadas e com o rótulo de processo flexível (BĂLĂNEASA, 2013; CANTIN, 2013). Assim, pesquisas sobre o ciclo automotivo[4] das últimas décadas têm abordado temáticas que permitem diálogos de diferentes abordagens sobre nuanças no *locus* microssocial do trabalho nas montadoras.

Dentre os fenômenos documentados recentemente, destacam-se: a globalização da produção de montadoras sul-coreanas e proliferação do trabalho *part-time* e terceirizações (AELIM, 2011; WADDINGTON, 2015); as demissões em massa na Austrália (ANAF et al., 2012); e ameaças de gerentes no Brasil com argumento da escassez das vagas nas montadoras (ANNER, 2014). Consequentemente, pesquisadores têm questionado o advento industrial deficitário nos países anfitriões na segunda metade do século XX (BARROS e PEDRO, 2011), e, em âmbito geral, a perda da força coletiva dos trabalhadores (WAD, 2005).

Apontada como a indústria que mais atraiu a atenção de pesquisas em negócios internacionais durante as crises econômicas recentes (DICKEN, 2011), montadoras tematizam estudos com especial enfoque nos contextos locais. Análises de dados em subsidiárias no Brasil (GARCIA, 2010; FRANCO, 2009), na China (ZOU e LANDSBURY, 2009), na Índia (CHUNG, 2015) e outros países emergentes têm investigado os efeitos não apenas de reestruturações (CASOTTI e GOLDENSTEIN, 2008) como também da força discursiva que a flexibilidade tem assumido no âmbito do trabalho dito reestruturado, moderno e eficiente (SALERNO, 1995).

As discussões propostas na revisão teórica da presente pesquisa estão alinhadas com o viés da sociologia global, como também em economia política internacional (SKLAIR, 1995; GILPIN,

[3] O conceito de *global production network*, para Dicken (2011) e Levy (2008), é desdobramento/refinamento teórico da visão estrita de cadeia global baseada em fins produtivos, ou elos *upstream* e *downstream*. Assim, os autores admitem a influência econômica, política ou discursiva de atores que margeiam negócios corporativos, como ONGs, sindicatos, federações afins e governos.

[4] Ciclo automotivo é uma terminologia usada na literatura para se referir às fases históricas da cadeia automotiva nacional, também designadas como o Regime Automotivo Brasileiro (RAB) (BOTELHO, 2002). A dispersão das montadoras em meados dos anos 2000 é classificada por alguns autores como sendo a terceira fase do RAB, sucedendo ao Grupo Executivo da Indústria Automobilística (GEIA) no governo Juscelino Kubitschek entre os anos de 1940 e 1960, e posteriormente, as políticas articuladas em benefício das montadoras no governo Fernando Henrique Cardoso de 1996 e 1999 (COELHO, 2012; PAULA, 2015).

2001). Desta forma, relações híbridas derivadas das complexidades entre matrizes e subsidiárias pressupõem uma revisão de literatura focada em multinacionais que considerem os atores *non-business* locais, diferenças culturais, e as pressões sobre trabalhadores (BIRKINSHAW, 1997; GROSSE, 2004). Essa escolha é fundamental para o objetivo desta pesquisa em descortinar as contestações locais como evento compreendido nas transformações na rede de produção global automotiva (LEVY, ALVESSON e WILLMOTT, 2003; LEVY, 2008).

Ainda que o estudo de empresas multinacionais denote predominantemente análises de fluxos de investimentos externos, custos de produção, aquisição e transbordo tecnológico (DUNNING, 1995, VERNON, 1966), a abordagem adotada prioriza as dimensões microssociais do trabalho. Por isso, privilegia estudos que criticam a condição de supremacia do capital sobre o trabalho (LÉVESQUE et al., 2015), e com foco no comportamento e na subjetividade de trabalhadores inseridos nas novas relações industriais (BARTRAM et al, 2015), e nos dilemas decorrentes de pressões e incertezas na manutenção do emprego (CIMBALISTA, 2007).

Montadoras são multinacionais icônicas e consideradas em estudos prospectivos como sendo o carro chefe da indústria (AUGUSTO JÚNIOR et al., 2015). Sendo assim, pesquisas nesse setor não podem prescindir da complexidade de relações industriais e fluxos de investimentos operados internacionalmente (SHAH, YUSAFF, HUSSAIN e HUSSAIN, 2012). A expansão de montadoras, no entanto, foi historicamente acompanhada por um plano de reestruturações que evocaram significados e retórica de vanguarda (WOMACK et al., 1992); e igualmente, no contrabalanço, a naturalização de novos formatos trabalhistas, menos seguros ou perenes.

Por isso, questões controversas e idiossincrasias são tratadas com olhar qualitativo em regiões anfitriãs dos novos investimentos (MEARDI, STROHMER e TRAXLER, 2013). Por meio da seleção dos casos empíricos em regiões de *greenfields* nos países periféricos, a revisão teórica apresenta consequências sociais, laborais e culturais produzidas pela globalização da produção flexível, dentro da qual redes inter (i.e. fornecedores) e intraorganizacionais (i.e. subsidiárias) são preponderantes. Outrossim, fenômenos registrados por região auxiliam nas generalizações analíticas do estudo qualitativo realizado em subsidiárias instaladas no sul fluminense.

As complexidades em contextos locais são entendidas, em muitos estudos, como o surgimento de modelos semiautônomos, sistemas diferenciados, híbridos (NGOCVO e ROWLEY, 2010). Na indústria automotiva, essas complexidades variam ora em relação a formas de contratação laboral de curto prazo nos *greenfields* (LAWLER et al., 2013); ora por meio de guerras fiscais entre estados e municípios que culminam na asfixia do trabalho (ARBIX, 2002) e, em análises

microssociais, até mesmo as disfunções psíquicas e na produção de subjetividades decorrentes de condições de extrema flexibilidade (NAVARRO e PADILHA, 2011).

Esses são alguns dos problemas abordados em pesquisas focadas nas transformações de cunho qualitativo no trabalho industrial em subsidiárias automotivas que, na presente pesquisa, estão subjacentes a múltiplos níveis de análise (GUEDES, 2010) – também designados como níveis sobrepostos em termos de dimensão espacial do fenômeno investigado. O fenômeno empresa multinacional, as relações matriz-subsidiária, e a dispersão do modelo flexível de produção em escala mundial são, nessa perspectiva, camadas essenciais na problematização da flexibilidade em montadoras no recorte geográfico adotado.

No presente estudo, o percurso que vai das relações internacionais às interdependências locais (GUEDES, 2007; 2010) é basilar na construção da abordagem metodológica com os múltiplos níveis de análise. Assim, desvelar contestações requer primeiramente a demarcação da retórica de grande abrangência que tem naturalizado o modo flexível e expande, sobretudo, nos países periféricos. Por outro lado, vozes que contrastam nas experiências microssociais do trabalho industrial materializam a transversalidade de estratos (ou níveis) que sugerem a complexidade do fenômeno.

Análises das contestações incluem a literatura de precarização[5], imiscuída no sistema *toyotista* (ALVES, 2005). Ao considerar a abordagem do fenômeno em níveis, consideram-se temáticas da precarização como desdobramentos microssociais que resguardam sua origem em estratos mais abrangentes, e ora tratados como barganhas entre atores periféricos às montadoras, e como operações das multinacionais intensificadas nas últimas décadas (HIRATA, 2012; DRUCK e FRANCO, 2011). Pesquisas com esse enfoque pautam, dentre outros, o retrocesso histórico nos direitos trabalhistas, incluindo registros em grandes corporações do setor automotivo (ANAU e CONCEIÇÃO, 2011; PRONI e ROCHA, 2010).

[5] O conceito de precarização nesta pesquisa segue Druck e Franco (2011) quando afirmam que o termo concentra as diversas configurações de precariedades no mundo do trabalho e apresenta especificidades nacionais, regionais e setoriais. Ainda segundo as autoras, há um grande número de publicações sobre o assunto nas últimas décadas. Com ênfase no sul fluminense, precarização diz respeito ao conjunto de condições do trabalho investigadas nas contestações dos trabalhadores. Esse fenômeno diferencia-se de outros significados próximos e interrelacionados como precariedade ou degradação do trabalho. Desta forma, precarização diz respeito a um processo sistêmico e sistematizado que subordina diversas institucionalidades na atualização (ou reposição) de tendências do trabalho, processo este intensificado nas últimas décadas por transformações impostas pelo capital internacional; enquanto que precariedade remete a qualificações inerentes ao fazer laboral, como impotência na proteção de direitos, insegurança e subjetividades (FERNANDEZ, 2009; MACHADO, GIONGO e MENDES, 2016).

Aspectos qualitativos do trabalho são privilegiados nesta pesquisa, em coerência com estudos em regiões tradicionalmente marginalizadas e deficitárias de melhores garantias em proteção, no panorama da Organização Internacional do Trabalho (ABRAMO, 2011; OIT, 2008). Além dos problemas de ordem regulatória e pecuniária, a coleta de dados também inclui a dimensão imaterial, quanto à representação social e de dignidade, na caracterização das contestações dos trabalhadores (ALBORNOZ, 2002; DHARAM, 2006). Questões encontradas em pesquisas nas subsidiárias automotivas que mostram dilemas e micropolíticas (ZOU e LANSBURY, 2009).

O primeiro nível de análise da abordagem de pesquisa contempla a retórica gerencial rotulada com o advento pós-*fordista* e ao histórico da conformação do trabalho na indústria automotiva (LIMA e MOURA, 2005). Reforça o poder discursivo das montadoras quanto ao enxugamento de custos, produtividade e flexibilidade (SALERNO, 1995). Contradições ao discurso surgem na exclusão de trabalhadores, distanciamento entre retórica e prática corporativas, e nos ideais de instrumentalização do trabalho às demandas do capital (EYCK, 2003; OLIVEIRA e SALLES, 2012; FARIA e RAMOS, 2012).

Os representantes dos governos locais estão intimamente implicados no cenário da dispersão da indústria automotiva e aparecem no primeiro nível de análise (PRADO e CAVALCANTI, 2000; ARBIX, 2002). A assimetria das montadoras em negociações com estados e municípios tem invertido contestações em acomodação política, tanto nas negociações com contrapartidas sociais inexistentes quanto no atraso da política industrial (CONSONI e CARVALHO, 2002; MOTIM, 2007; CAIADO e PENKAL, 2007).

O segundo nível de análise problematiza barganhas locais e destaca o sindicato regional. Visto que tem assumido protagonismo inverso em relação a imposições no trabalho em praticamente todos os estudos em países emergentes, tem centralidade no contexto regional. Originalmente o sindicato transita entre o capital e o trabalho (LÉVESQUE et al., 2015; SOARES, 2013). Na revisão teórica, além de problemas discricionários de líderes, sindicatos são também abordados como entes engessados por múltiplos arranjos organizativos e pela exacerbada fragmentação do trabalho (PEREIRA, 2006; TANIGUTI, 2010; MAITAN FILHO e SIMÕES, 2015).

O terceiro nível de análise centra os trabalhadores das montadoras, e a relação histórica entre a conjuntura econômica e condições de trabalho que tem acentuado provisoriedade, precarização e diminuição de garantias nos vínculos trabalhistas (ARAÚJO, 2007). Tais características são apresentadas, paralelamente, aos mecanismos usados pelas montadoras como máscaras que naturalizam a flexibilidade: retórica e persuasão do *management*, individualismo dos métodos

móveis e questões subnacionais que viabilizam a desregulamentação (NEVES e CARVALHO NETO, 2007; BRIDI, 2007; RIBEIRO e CUNHA, 2007; MAITAN FILHO e GUEDES, 2018).

A partir desta introdução, a presente pesquisa questiona: como se manifestam contestações dos trabalhadores à flexibilidade nas montadoras no sul fluminense?

1.2. Objetivo

Com base na problematização do fenômeno, apresentado nesta introdução, a pesquisa objetiva desvelar as contestações dos trabalhadores à flexibilidade nas montadoras no sul fluminense.

1.3. Delimitação da pesquisa

A pesquisa apresenta delimitações em dois eixos: tanto longitudinal (VIEIRA, 2004), a partir do recorte temporal na interiorização de montadoras pós anos 1990, como também geográfica, porque foram investigadas subsidiárias de montadoras instaladas nos municípios de Resende, Itatiaia e Porto Real. Esses recortes são fundamentais para situar o estudo empírico dentro das projeções referentes à dispersão das montadoras em território nacional que teve sequência nos anos 2000 (BARROS e PEDRO, 2011; COELHO, 2012; ANFAVEA, 2016).

Consoante ao fenômeno de dispersão internacional (EULER HERMES, 2014; LIMA, 2015), a delimitação em dois eixos tem ênfase na implantação de modelos de produção flexível a partir da acomodação de políticas fiscais, dos sindicatos regionais, e leis trabalhistas em localidades que intensificaram o processo de industrialização nas últimas décadas e nos países emergentes (PRADO e CAVALCANTI, 2000; ARBIX, 2012; DAL ROSSO, 2013; ANNER, 2014).

1.3.1. Região sul fluminense

Estudos que tratam das transformações econômicas do sul fluminense como consequência dos investimentos no setor automotivo são contatos em grande quantidade na primeira década dos anos 2000. Como exemplos, é possível citar Santos (2007, p.91) quando analisa a importância econômica da mesorregião sul fluminense "[...] que assumiu contornos nítidos nos últimos dez anos" no contexto brasileiro. Ou ainda Rodrigues (2007, p.49), ao abordar "[...] um significado simbólico da Volkswagen e PSA Peugeot Citroën" em colocarem a região no mapa da indústria automotiva nacional.

Em comum, esses estudos transcendem indicadores econômicos dos investimentos externos e, como explicam os próprios autores, se preocupam com a redefinição de dimensões do campo

de forças dos atores sociais, políticos e econômicos regionais. Essa ênfase está alinhada com o argumento da presente pesquisa no tocante à confluência econômica, política e discursiva que caracteriza contextos regionais da rede de produção global no setor automotivo.

O termo rede de produção consta na pesquisa de Lima (2006) como referência à importância de aspectos regionais – cujo processo o autor chama de regionalização – que complementam o impacto da globalização econômica e informacional na indústria automotiva. Nesse sentido, a definição de rede caracteriza para Lima (2006) a estruturação entre empresas de modo que as localidades não desaparecem, mas ficam integradas à dinâmica internacional segundo arranjos de governos e elites empresariais locais.

Na análise da região sul fluminense, Lima (2006) pauta eventos que aconteceram em distritos industriais brasileiros inaugurados a partir de meados de 1990, ou seja: os incentivos fiscais, o diferimento de impostos, facilitação de créditos, provisão de obras de infraestrutura e doações governamentais. O dinheiro público praticamente financiou novas fábricas; em contrapartida, do ponto vista das expectativas sociais, o autor destaca:

> Ao contrário das expectativas criadas pela presença das empresas de alta tecnologia em torno da geração de emprego, as coisas não transcorreram como se imaginava. É certo que a parcela da população mais propícia a trabalhar nas fábricas (entre 20 e 34 anos) manteve-se praticamente excluída. (LIMA, 2006, pp.53-54).

Não obstante tais contradições, Lima (2006) também aborda a repercussão midiática em torno no município de Resende nas manchetes dos jornais de maior circulação no país no início dos anos 2000. Igualmente, a então recente projeção do município de Porto Real como recebedor de vultosos investimentos externos não apenas no setor automotivo, como também de outras multinacionais. Exemplo é a norte-americana Guardian, que concorre na fabricação de vidros planos. Sua instalação foi subsidiada ao custo de 15 anos de isenção de IPTU e a provisão de localização e terraplenagem para instalação da fábrica nas imediações do polo automotivo[6].

Conforme Santos (2007, p.92), o crescimento econômico da região sul fluminense resultou em "[...] uma matriz, discursiva e factual, aglutinadora e recriadora das relações sociopolíticas em sentido amplo". O Gráfico 3 apresenta o aumento proporcional vertiginoso do produto interno bruto dos municípios de Porto Real e Resende – se comparados a outros municípios limítrofes entre os anos de 1996 e 1999:

[6] A alcunha polo automotivo aparece em diversos trabalhos que tratam do distrito industrial automotivo em Porto Real, Resende e, mais recentemente, Itatiaia. Essa forma de se referir ao empreendimento na região foi usada por Lima (2006), Santos (2007) e também na publicação do Cluster Automotivo do Sul Fluminense (2013).

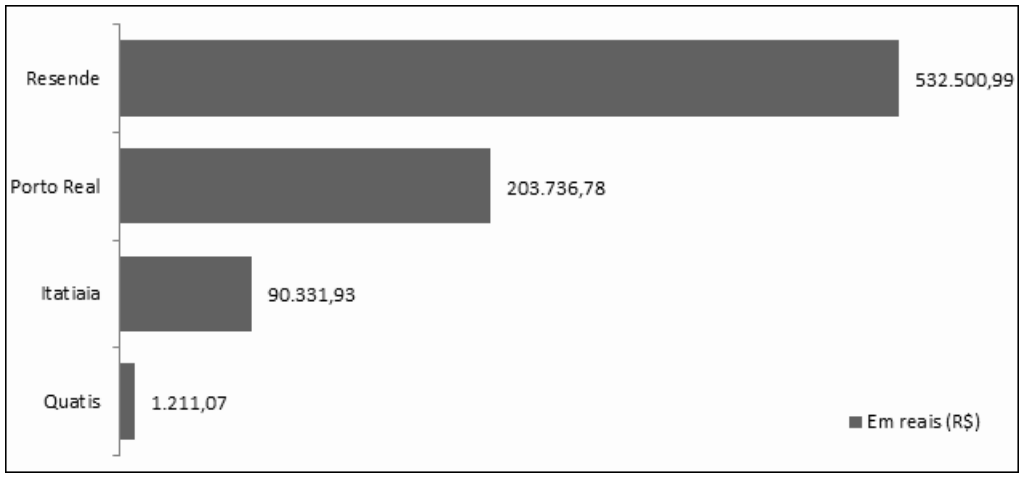

Gráfico 3. Variação do produto interno bruto (PIB) na região sul fluminense em 1996-1999
Fonte: Retirado de Ramalho e Santana, 2006, p.96.

Dados coletados por Dulci (2018) referentes ao período entre 2007-2015 mostram um quadro de retração do emprego no sul fluminense a partir principalmente de 2013, quando os níveis de força de trabalho caem de forma mais acentuada (Gráfico 4). Entretanto, neste mesmo período a média de postos ocupados na indústria automotiva permanece maior que a média nacional, o que carrega consigo o discurso de protagonismo das montadoras em municípios como Resende e Porto Real quanto à empregabilidade. A projeção de Camaçari é justificada por Dulci (2018) por investimentos da Ford entre 2009-2011 devido à perda de operários para outras indústrias.

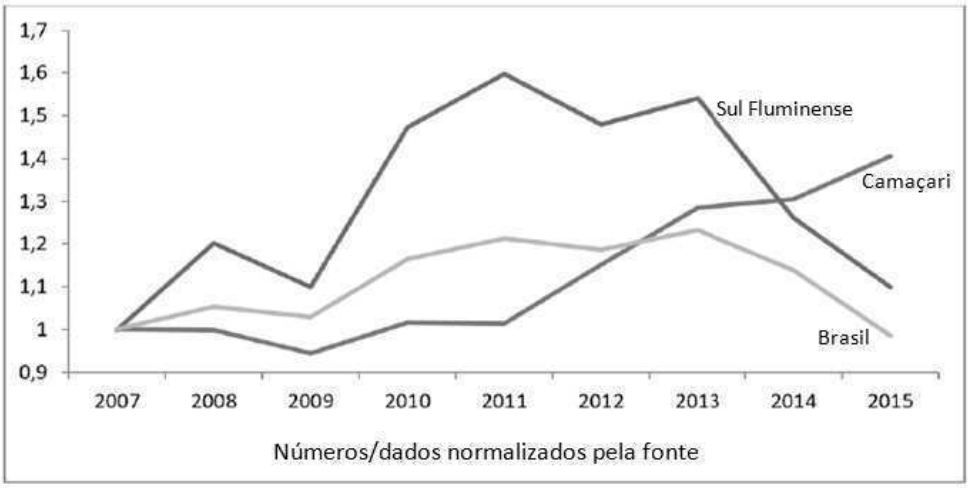

Gráfico 4. Empregos na produção automotiva: comparação Sul Fluminense, Camaçari e Brasil
Fonte: Adaptado de Dulci (2018)

Quando analisados por características de rendimentos médios mensais, a mesma série histórica mostra que média maior de empregos não foi acompanhada por melhores salários (Gráfico 5). Essa tem sido uma constatação de estudos organizacionais no sul fluminense e, segundo Dulci (2018), os levantamentos mostram que trabalhadores nesta região ganham em média 400 reais

a menos que pares em outras regiões brasileiras. Exceção feita no estudo para Camaçari devido a fatores locais específicos de equiparação salarial com outros setores industriais surgentes.

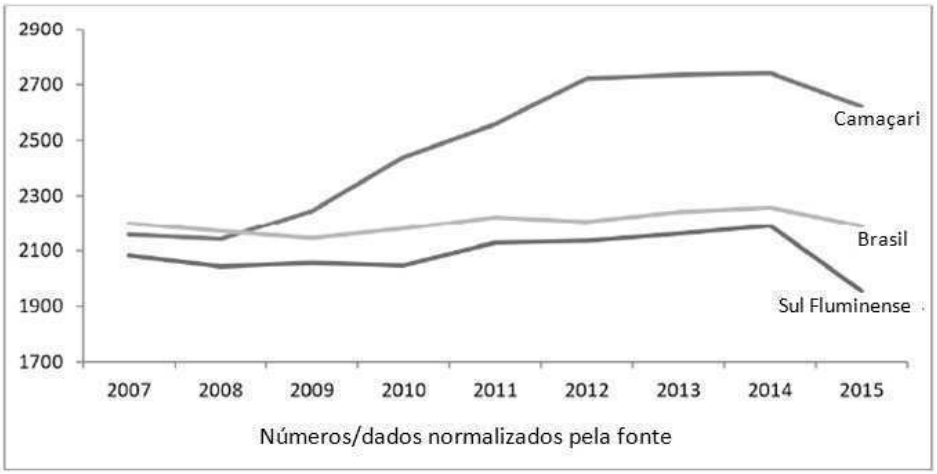

Gráfico 5. Rendimentos médios mensais de empregos na indústria automotiva
Fonte: Adaptado de Dulci (2018)

Essa configuração econômica no sul fluminense no início dos anos 2000, segundo Ramalho e Santana (2006), justificou um otimismo da imprensa e dos agentes econômicos e políticos em relação ao crescimento dos investimentos externos diretos. Todavia, quando olhado pela lente da sociologia do trabalho, tal cenário foi direcionado a estruturar cadeias produtivas que Santos (2007) e Rodrigues (2007) tacharam como predispostas a flexibilizar processos e relações entre empresas e empregados.

Ainda de acordo com Rodrigues (2007, p.47), no interesse de buscar vantagens competitivas: "[...] a reespacialização regional passou a constituir importante estratégia para reduzir custos, principalmente no que diz respeito aos salários [menores]". Esse contraponto persistente no âmbito do discurso, entre a apologia midiática às montadoras e os fenômenos microssociais no nível do trabalho, dita o tom de grande parte dos estudos sobre novos distritos industriais automotivos, e também é central na presente pesquisa no sul fluminense.

Em pesquisa realizada na PSA Peugeot Citroën, em Porto Real, Ramalho, Santana e Maçaira (2006, p.236) detalham como o emprego no sul fluminense é transformado em vantagem, "[...] na medida em que [a montadora] o utiliza como mecanismo para pressionar os trabalhadores no processo de produção". Esse artifício é colocado paralelamente a vantagens associadas aos privilégios fiscais, infraestrutura e, como afirmado por Rodrigues (2007), a prática de salários mais baixos. Os autores também relatam situações em que ocorrem hibridismos entre práticas gerenciais mais atuais e métodos autoritários e característicos de fases inicias do *fordismo.*

A flexibilidade no sul fluminense, segundo análise dos pesquisadores, é diferente e apoiada na inexperiência do contingente operacional: espera-se eficiência e produtividade sem, contudo, atribuir participação aos trabalhadores. Nesses termos, Ramalho, Santana e Maçaira (2006), reforçam marcas discursivas de grande abrangência que compõem o *management* próprio das montadoras, e que no sul fluminense são amplificadas às custas de menor barganha na relação entre capital e trabalho (SANTOS, 2007).

O estudo de Ramalho e Santana (2006) com trabalhadores da Volkswagen de Resende levanta outro aspecto da relação de trabalho que, assim como na PSA Peugeot Citroën, pode permitir identificar outros tipos de pressão sobre os trabalhadores. Nesse caso, aparecem pela própria concepção do processo de produção em consórcio modular[7], mas também como consequência de restrições ao sindicato regional por um arranjo diferenciado entre empresas que resulta em isolamento da representação trabalhista. Nesse sentido, Francisco (2006) sentencia:

> Em vista disso, o que se pode deduzir é que esse perfil de arranjos [consórcio modular], quase diários, cotidianos, tem alcançado sucesso, pois não depende de nenhum instrumento institucional, apoiando-se principalmente nos constrangimentos advindos das relações interpessoais, dos compromissos econômicos e, também, das políticas coorporativas implantadas pela Volkswagen. (FRANCISCO, 2006, p.206).

Ainda que a organização em consórcio modular tenha ensejado investigações sobre diferentes relações entre empresas-sindicato ou entre trabalhadores-sindicato, Francisco (2006) também destaca a ausência de debates na região sobre princípios políticos nesses entremeios. Embora não explique quais os princípios ausentes, a reflexão pode apontar para suspeitas de corrupção relatadas em outras pesquisas feitas com trabalhadores da região (MAITAN FILHO, 2014). Outrossim, encaminha um tema bastante discutido no referencial teórico da presente pesquisa quanto ao engessamento dos sindicatos regionais.

Para Ramalho e Santana (2006), o sindicato com subsede em Resende passou a negociar com profissionais mais experientes e treinados para extrair benefícios em dissídios coletivos; além disso, o fato de não ter prática em negociar com empresas do setor automobilístico. A questão sindical é abordada em praticamente todas as pesquisas já feitas no sul fluminense, e não raro associada à escassez de participação, à assimetria entre capital e trabalho, e à incapacidade na articulação política de trabalhadores (SANTOS, 2007; RODRIGUES et al., 2007; RAMALHO, SANTANA e MAÇAIRA, 2006).

[7] O consórcio modular que Francisco (2006) define como arranjo na Volkswagen diz respeito, segundo a própria autora, à organização da produção automotiva que fornecedores se encontram dentro da fábrica e participam da montagem dos veículos diretamente na linha, organizados em módulos de produção. Ainda segundo Francisco (2006), a gama de empresas terceirizadas soma mais que a metade do contingente total de trabalhadores.

Antes de abordar características do polo automotivo no sul fluminense, convém tratar sobre outro tema recorrente em *greenfields*: políticas de incentivos (FRANCISCO, 2006). O assunto guerra fiscal, segundo Prado e Cavalcanti (2000), tem sido amplamente discutido na literatura desde meados dos anos 1990 e teve como estopim a interiorização das montadoras para novos distritos industriais. A região sul fluminense se insere neste movimento, e um dado registrado por Ramalho, Santana e Maçaira (2006, p.229) ilustra o método usado pelo governo do estado do Rio de Janeiro na guerra com outras localidades pelo capital das montadoras:

> No que diz respeito à política de incentivos, o caso da montadora francesa [PSA Peugeot Citroën] traz a novidade da participação do próprio estado do Rio de Janeiro como sócio – cerca de 32% de participação no capital total da empresa –, acrescida de um empréstimo por parte do BNDES. (RAMALHO, SANTANA e MAÇAIRA, 2006, p.229).

O elemento guerra fiscal, que consta na literatura focada no sul fluminense nomeado de política de benefícios, intensa disputa por novos recursos, polpudos incentivos ou incentivos fiscais, tem importante papel nas transformações sociopolíticas associadas à instalação das montadoras (LIMA, 2006; RAMALHO e SANTANA, 2006; RODRIGUES et al, 2007). A inexistência de política industrial centrada no governo federal e que regulasse as negociações com o interesse estrangeiro descortinou corridas afoitas dos estados pela atração de investimentos, em que não foram pautadas, com cautela, as contrapartidas do capital privado (PRADO e CAVALCANTI, 2000; COELHO, 2012).

Além da guerra fiscal, a desmobilização do sindicato regional cobre grande parte dos estudos sobre a conformação da rede de produção local (LIMA, 2006). Conforme analisam Ramalho e Santana (2006, p.92), o caso do sul fluminense "[...] embora apresente alguma especificidade, se enquadra no padrão geral", e isso pode ser verificado a partir da convergência temática nas pesquisas. Ainda que advirtam para tal generalização, os mesmos autores também detalham as condições específicas de Porto Real e Resende.

Sendo assim, Ramalho e Santana (2006) explicam que dentre os vários atributos analisados no processo de escolha da região, a questão da escolarização e qualificação foi sempre ressaltada, sobretudo por já existir em Resende o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI). Outros aspectos são a infraestrutura, localização estratégica (Rio/São Paulo, porto de Sepetiba etc.) e vias de escoamento. Além desses, Rodrigues et al. (2007) incluem a boa escolarização, a formação técnica ligada às estratégias produtivas e, novamente, a baixa sindicalização como propensão a salários mais baixos.

Dados mais atualizados da indústria automotiva nacional colocam o estado do Rio de Janeiro como detentor de 7,2% da produção de veículos automotores (ANFAVEA, 2018). Esse é o quinto maior resultado entre os estados brasileiros, porém posiciona a região entre as que mais receberam investimentos no regime automotivo brasileiro dos anos 2000; além de Estados das regiões Norte e Nordeste. Tais informações ilustram a Figura 1 na contextualização da pesquisa para os anos de 1990 e 2017.

Segundo números da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN, 2013), as subsidiárias da PSA Peugeot-Citroën, Volkswagen Caminhões e Ônibus (MAN), e Nissan, operavam em 2013 com força de trabalho de 12.100 empregados, somando total superior a 15 mil pessoas se consideradas as autopeças do polo automotivo no sul-fluminense. A Tabela 2 distribui dados das montadoras, inclusive com a britânica Jaguar Land Rover, que implantou operações em Itatiaia a partir de 2015 (INSTITUCIONAL JAGUAR LAND ROVER, 2016).

Tabela 2. Dados institucionais das montadoras instaladas no sul fluminense

Montadora	**País de origem**	**Número de trabalhadores**	**Investimento 2012 – 2016 (Bilhões de reais)**	**Ano de *Startup***
Land Rover	Inglaterra	400*	0,75*	2016
MAN	Alemanha	4.500	1,0	2009**
Nissan	Japão	2.400	2,6	2014
Peugeot-Citroen	França	4.000	1,7	2001

Fonte: Institucional MAN (2017), Institucional Nissan (2017), Institucional Peugeot Citroen (2017), Institucional Land Rover (2017), Cluster automotivo do sul fluminense (2013), FIRJAN (2013).
* Os dados de investimento e número de trabalhadores da Jaguar Land Rover são preliminares e podem ter evoluído até o presente momento.
** O ano de *startup* informado na *website* da montadora MAN leva em conta as instalações da Volkswagen Caminhões e Ônibus, desde o ano de 1996.

Ainda segundo o relatório da FIRJAN (2013), comparando com outros novos polos regionais automotivos, o sul fluminense contempla um contingente maior que a região metropolitana de Curitiba no Paraná (11 mil trabalhadores) e Camaçari na Bahia (8.500 trabalhadores). Além disso, o volume dos investimentos externos, na ordem de 7,3 bilhões de reais entre os anos de 2012 e 2015, tem justificado discursos otimistas com a evolução do PIB regional já discutidos por relatórios e pesquisas nos últimos anos (LIMA, 2006; FIRJAN, 2013; ANFAVEA, 2018).

A instalação de outras montadoras nos últimos cinco anos, como é o caso da Nissan e Jaguar Land Rover elevou o volume de investimentos e expandiu o distrito industrial para Itatiaia. A inclusão deste último município da região foi intencional no sentido de garantir relações inter-firmas, vantagens locacionais e de direitos de propriedade – tópicos clássicos da literatura de

internacionalização de empresas multinacionais (DUNNING, 1995) – além de permitir acesso ao estado com o terceiro maior número de emplacamentos no Brasil (ANFAVEA, 2016).

A exemplo de Resende, o município de Itatiaia fica às margens da Rodovia Presidente Dutra, e por isso viabiliza o escoamento para grandes centros emplacadores de automóveis no Brasil (ANFAVEA, 2016). Outro destaque é a tradição na área metal-mecânica desde a instalação da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) no município de Volta Redonda (ALVAREZ, 2004; PAULA, 2015). Ao passo que tais características são enumeradas como singularidade à região sul fluminense, Ramalho e Santana (2006) advertem que poucas foram, de fato, melhorias nas condições de trabalho.

O caso do sul fluminense, segundo análise de Ramalho, Santana e Maçaira (2006, p.236) "[...] tem servido como um bom exemplo do uso do 'trabalho inseguro' como uma estratégia [...] em fábricas que já nasceram flexíveis". E como afirma Francisco (2006), é possível supor que a conjuntura marcada por altas taxas de desemprego, somada ao perfil dos trabalhadores na região, facilitaram a aplicação quase irrestrita da flexibilidade no trabalho. Semelhantemente, outras pesquisas em países emergentes têm apontado reestruturações a partir de demissões em massa e ampliação de contratos temporários (AELIM, 2011; ANAF et al., 2012).

O Quadro 1 concatena debates nos *greenfields* que encontram ora paralelo e ora complemento quando são analisados no contexto do sul fluminense. Como grande parte dos autores citados publicaram trabalhos no início dos anos 2000, sem contar com outros investimentos recentes – nos últimos cinco anos –, esses elementos indicam temas importantes na presente pesquisa, uma vez que pode estender a investigação a desdobramentos na Nissan e Jaguar Land Rover, no que tange aos fenômenos da flexibilidade no trabalho.

Quadro 1. Características do sul fluminense em relação a outros *greenfields*

Características gerais dos *greenfields*	**Características adicionais no sul fluminense**
Guerra fiscal (Prado e Cavalcanti, 2000; Francisco, 2006; Ramalho e Santana, 2006)	Tradição metal-mecânica (Alvarez, 2004; Paula, 2015)
Desmobilização sindical (Rodrigues et al, 2007)	SENAI preexistente, formação de força de trabalho (Ramalho e Santana, 2006)
Flexibilidade laboral (Mello e Marx, 2016)	Participação do governo estadual como sócio em 32% (Ramalho, Santana e Maçaira, 2006)
Marco temporal: meados de 1990 (Prado e Cavalcanti, 2000)	Escoamento rodoviário eixo Rio-São Paulo (centros emplacadores) (ANFAVEA, 2016; Paula, 2015)
Formação de rede de produção, confluência local (Lima, 2006)	Força de trabalho com maior escolaridade, mais capacitação técnica (Rodrigues et al., 2007)
Salários baixos (Santos, 2007; Rodrigues et al, 2007)	Consórcio modular (Mello e Marx, 2012)

Fonte: Elaborado pelo autor.

O contexto de proeminente inserção do sul-fluminense na indústria automotiva nacional tem sido investigado em abordagens críticas com relação aos impactos da flexibilidade no trabalho industrial, e por *insiders*[8] de montadoras em pesquisas qualitativas sobre o quadro de frequentes reestruturações no período de pós-crise de 2008 (NASCIMENTO e SEGRE, 2009; MAITAN FILHO, 2014). Pesquisas que dão sequência aos primeiros trabalhos realizados nos anos 2000 no que tange aos contratos temporários, à secundarização do papel humano nas fábricas em processos mais tecnológicos, e a fraca representação sindical.

Por exemplo, Nascimento e Segre (2009, p.15) mencionam "salários baixos e a existência de sindicato inexperiente no setor automotivo". Na literatura de internacionalização de empresas, tais vantagens têm definido os critérios de localização e de propriedade (DUNNING, 1995), e marcado barganhas das montadoras junto aos governos locais. Quanto a questões referentes à flexibilidade, pesquisadores problematizam desdobramentos nocivos às relações de trabalho e às expectativas sociais (SALERNO, 1995; PINTO, 2012).

Assim, o foco analítico microssocial na presente pesquisa dá voz a trabalhadores submetidos a condições de trabalho com regulamentações alteradas nos últimos anos, que tem notadamente marcado a reestruturação produtiva em montadoras no país (ANNER, 2014; FRANCO, 2009; GARCIA, 2010). Destaca-se a região sul fluminense pelo progressivo aumento no número de trabalhadores terceirizados e subcontratados, como também pelo potencial estratégico na rota das montadoras que se instalaram em território nacional na última década (ANFAVEA, 2018; RAMALHO e SANTANA, 2006; FIRJAN, 2003).

Porém, ainda mais importante é o papel de tais recortes geográfico e temporal na temática da presente pesquisa: desvelar contestações microssociais na rede de produção global em indústria com relevância singular na conformação dos mercados nos países emergentes (LEVY, 2009; AUGUSTO JÚNIOR et al., 2015; DELGADO, 2015; LIMA, 2015). Os dados da introdução mostraram a magnitude das operações internacionais na indústria automotiva, e a delimitação no sul fluminense foca nas consequências locais que sinalizam a importância em desvelar tais contestações.

As implicações microssociais nas montadoras no sul-fluminense são então consequências de estratos mais amplos do setor automotivo; em especial: a dispersão internacional da produção

[8] Segundo definição de Engler e Gardiner (2010), *insiders* em pesquisas empíricas são membros de grupos que possuem acesso privilegiado ao conhecimento compartilhado, aos recursos ou autoridade. Nas montadoras são pessoas com experiências relativas ao desmonte do contingente operacional ocorrido nos últimos anos na região sul-fluminense, transformações nas relações com fornecedores locais e estrangeiros, e com o sindicato regional.

(BARTRAM et al., 2015; ZHU, 2015), e as forças das micropolíticas (MEARDI et al., 2013) que circunscrevem as institucionalidades nos países emergentes (ZOU e LANSBURY, 2009; LAWLER et al., 2013). Desta forma, como veremos na metodologia, a delimitação apresenta coerência com a abordagem de pesquisa em múltiplos níveis de análise.

1.4. Relevância do trabalho

Montadoras são consideradas atores centrais na literatura quando são definidas como indústria das indústrias (DICKEN, 2011); quando aparecem nomeada como o carro chefe da indústria (AUGUSTO JÚNIOR et al., 2015), e na cobertura midiática[9] quando parametrizam projeções e prognósticos político-econômicos (CNI, 2016), e ainda mudanças na legislação trabalhista (DRAHOKOUPIL, MYANT e DOMONKOS, 2014).

A investigação de contestações de abrangência microssocial no sul fluminense tem relevância empírica para a literatura que trata do universo operacional-fabril, conformado pelo *lobby* que montadoras historicamente exercem em políticas fiscais (ARBIX, 2012; EULER HERMES, 2014), e a penetração nas tessituras políticas municipais, estaduais e federais (DAL ROSSO, 2013; SOARES, 2013). Esse aspecto também sugere problemas sobre retrocesso na indústria automotiva brasileira (dita tropicalizada) (CONSONI e CARVALHO, 2002), como também o tratamento equivocado das contrapartidas sociais (PRADO e CAVALCANTI, 2000).

Como contribuição empírica a pesquisa apresenta elementos da produção industrial debatidos em estudos críticos que tem base no trabalho flexível e racionalizado, dissonantes ao discurso de eficiência propagado pelas montadoras, e alinhados a questões sociológicas decorrentes de reestruturações em diversas subsidiárias (NASCIMENTO e SEGRE, 2009; NIEUWENHUIS e WELLS, 2003; TENÓRIO, 2011; NAVRARRO e PADILHA, 2011; CIMBALISTA, 2007). Como antes discutido na contextualização, a produção flexível nas montadoras tem despertado a atenção de pesquisadores em diversos continentes e assim ensejado novos aprofundamentos. Ainda que resguarde similaridades com outros estudos em montadoras nos países emergentes (AELIM, 2011; ANNER, 2014; LÜTHJE, 2014), a presente pesquisa tem alguns pressupostos

[9] Há uma profusão de notícias sobre os eventos que circunscrevem a indústria automotiva de uma forma geral, sobretudo em função do impacto econômico de tal setor e do apelo mercadológico. Especificamente em relação as projeções econômicas e política fiscal atuais, destaca-se a dita crise por que passa o setor no Brasil e o interesse por medidas/pacotes econômicos que favoreçam a recuperação das vendas de veículos: (a) a retração na venda de veículos no Brasil: <http://www.valor.com.br/empresas/4550849/vendas-de-veiculos-recuam-279-de-janeiro-abril-mostra-anfavea>. Pulicado por *Valor Econômico* em 05/05/2016, acessado em 08/05/2016; (b) representantes da indústria automotiva cobram maior flexibilidade em leis trabalhistas no contexto industrial brasileiro: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/04/1764469-setor-automotivo-quer-mais-flexibilidade-trabalhista-diz-anfavea.shtml>. Publicado por *Folha de São Paulo* em 25/04/2016, acessado em 08/05/2016.

teóricos que contribuem com um novo olhar sobre a flexibilidade no trabalho. Portanto, como contribuição teórica, o fenômeno flexibilidade é analisado a partir de construção da revisão de literatura em empresas multinacionais focada nos atores *non-business* (GROSSE, 2004), e no conceito de rede de produção global (LEVY, 2008; DICKEN, 2011).

Essa consideração teórica inclui na pesquisa elementos de negócios internacionais e economia política internacional (GILPIN, 2001; SKLAIR, 1995), nos quais a indústria automotiva tem sido icônica dadas as complexidades inter e intra firmas. Hibridizações de sistemas produtivos locais constam na literatura de relações entre subsidiárias de multinacionais (BIRKINSHAW, 1997). Aspectos locais, a partir dos múltiplos níveis de análise (GUEDES, 2010), indicam na pesquisa a relevância de contestações no ambiente discursivo de múltiplos atores que compõem nuances específicas em cada contexto de operação.

A amplitude do tema flexibilidade no trabalho justifica a revisão de literatura, inicialmente, do fenômeno empresa multinacional com recorte na indústria automotiva nos países emergentes; segundo, no plano discursivo de sindicatos e governos; e, finalmente, no nível da precarização e dilemas decorrentes no trabalho. Essa construção sinaliza interrelações entre múltiplos atores que conferem à pesquisa contribuição teórico-metodológica. Igualmente, contrasta o discurso da flexibilidade intersetorial imposto essencialmente no jargão automotivo (ARAÚJO, 2007).

Para praticantes lotados na indústria automotiva – apenas para nomear sujeitos de pesquisa: as agências de fomento da indústria, sindicatos regionais, governo e trabalhadores –, o estudo no sul fluminense contribui, respectivamente: para revisão de políticas de incentivos fiscais; para caracterização dos desafios da representação política e trabalhista em novo arranjo produtivo; para questionamentos à lógica do modelo negocial direto com municípios, deficitário quanto a contrapartidas; e, fundamentalmente, para realçar vozes dos trabalhadores do processo flexível aplicado no sul fluminense.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A construção da fundamentação teórica da presente pesquisa adota um pressuposto central: na indústria automotiva, análises em dimensão microssocial não podem prescindir do complexo contexto internacional que explica interesses expansionistas das montadoras (DICKEN, 2011; LIMA, 2015). Esse pressuposto conduzirá, adiante, escolhas pela abordagem de pesquisa em níveis de análise de atores implicados na produção flexível no sul fluminense (GUEDES 2007; 2010).

A primeira parte da revisão teórica trata da literatura de rede de produção global e de empresa multinacional com especial preocupação nos aspectos locais nos países emergentes. Na seção seguinte, são tratadas discussões contemporâneas sobre flexibilidade, inclusive com referência aos casos empíricos abordados, com implicações para governos, sindicatos e trabalhadores; e, posteriormente literatura focada nos resultados para o trabalho. Essas discussões encaminham o último subtítulo, referente às posições de contestação/acomodação de acordo com os níveis de análise do fenômeno.

2.1. A rede de produção global no setor automotivo

Na introdução do presente projeto de pesquisa foram listados dados do contexto internacional das montadoras quanto à dispersão das subsidiárias para países emergentes (LIMA, 2015) e a interiorização marcante na comparação 1990-2017 em território nacional (ANFAVEA, 2018). A discussão levantada a seguir foca países emergentes na rede de produção global automotiva para, posteriormente, conduzir o tema flexibilidade em suas diferentes nuances.

2.1.1. *Empresa multinacional e a rede de produção global*

Empresas multinacionais são apresentadas na definição clássica de Gilpin (2001) como sendo empresas com nacionalidades particulares e que possuem, parcial ou totalmente, subsidiárias dentro de outras economias nacionais. Definição similar foi proferida por Dunning (1995), ao enunciar multinacionais como empresas que empenham atividades produtivas fora dos países em que foram originalmente incorporadas. Ainda que definidas de forma simples, são muitas as pesquisas que abordam complexidades nos negócios internacionais nos últimos trinta anos (SHAH et al., 2012; BARTRAM et al., 2015), e, não raro, com base em grandes corporações do setor automotivo (DICKEN, 2011).

A revisão teórica sobre operações em multinacionais, realizada por Kusluvan (1998), compila doze teorias explicativas divididas em dois grandes grupos. O primeiro grupo correspondente a cinco teorias em macro economia que, em comum, tratam de fluxos de capitais. E o segundo reúne pesquisas em micro economia, dentre as quais duas serão destacadas mais adiante. Essa escolha é intencional no sentido de pautar teorias que priorizem um olhar sobre o microssocial das subsidiárias e, como afirma Grosse (2004), incluir dimensões comumente ignoradas nas discussões sobre multinacionais.

Debates sobre multinacionais têm acolhido, recentemente, controvérsias na dimensão político-econômica, inclusive definindo opiniões divergentes quanto à análise de seus impactos sociais nos países anfitriões (GILPIN, 2001). Essa preocupação com as idiossincrasias dos contextos regionais (MEARDI et al., 2013) data, conforme o resgate realizado por Grosse (2004), de teorias sobre multinacionais tratadas como multidimensionais e que complementaram estudos gerados a partir da década de 1960. A presente pesquisa privilegia esse modo de abordagem porque, como definiu Bartram et al. (2015), focaliza a natureza endêmica de conflitos locais.

A teoria multidimensional deriva de outras duas correntes da micro economia e com notável destaque nas décadas de 1960 e 1990; sendo respectivamente: o ciclo internacional do produto de Vernon e o paradigma OLI (*ownership, location, internalization)* de Dunning. Tais teorias, segundo Grosse (2004), abordam multinacionais como uma resposta à abertura econômica em países industriais no pós Segunda Guerra Mundial, e projetam explicações para a expansão das grandes corporações. Outrossim, os primeiros estudos pavimentam análises posteriores e mais amplas, que transcendem aspectos puramente mecânicos, financeiros e estratégicos.

A teoria do ciclo internacional do produto de Vernon privilegia o mercado e fomenta a tese de que produtos mais maduros migram para mercados em crescimento (VERNON, 1966). Nesse caso, como explica Grosse (2004), a teoria de Vernon representa uma expansão de patentes e transbordamento (geográfico) de tecnologias. É possível encontrar adaptações dessa teoria em publicações recentes sobre o panorama da indústria automotiva nacional ao reconhecerem que o *core* tecnológico permanece nas matrizes, com apenas repasses programados de automóveis para países periféricos entre o fim do século XX e início do século XXI (BARROS e PEDRO, 2011; COELHO, 2012, AUGUSTO JUNIOR et al, 2015).

A teoria eclética de Dunning (DUNNING, 1995), além do mercado, também inclui custos de produção e de transação. Apoia-se nas vantagens em propriedade (tecnologia, competências, capacidades), localização (acesso, legislação) e internalização (integração vertical/horizontal).

Os fundamentos da teoria eclética são atualmente as bases de pesquisas em novos *greenfields* industriais automotivos no que se refere a relações intra e inter firmas como em configurações de condomínios e consórcios entre montadoras e fornecedores (VANALLE e SALLES, 2011; FIRKOWSKI, 2007; RAMALHO e SANTANA, 2006).

Ambas as teorias – do ciclo de vida, e eclética –, concebem multinacionais como confluências de operações ou fluxos de investimentos a serem investigados. No entanto, Grosse (2004, p. 92) apresenta a visão multidimensional como teoria explicativa de fase recente mais complexa de "grupos que representam o trabalho, grupos de pressão ambiental, mudanças no ambiente e dentro da firma". Na indústria automotiva são diversos os estudos nessa perspectiva de análise cujos autores se autodenominam representantes dos estudos focados nas relações industriais (ZHU, 2015; CHUNG, 2015; EDWARDS, 2013), como será delimitado no subtítulo seguinte.

A partir dos pressupostos microssociais da abordagem multidimensional e igualmente a base teórica em relações industriais e estudos organizacionais, o presente estudo centraliza o modo de produção flexível no tocante aos seus desdobramentos em idiossincrasias microssociais no trabalho, bem como a condição de atores periféricos à produção. Esses são temas importantes em pesquisas realizadas nos países emergentes, e indissociáveis do modo de produção híbrido que se instaurou a partir da década de 1990 (RAMALHO e SANTANA, 2006).

É importante considerar nesta perspectiva alguns comentários importantes em sentido amplo, ou seja, que transcendem montadoras e cobrem as demais indústrias. Por exemplo, a análise de Lévesque et al. (2015), sobre estudos em relações industriais nas últimas três décadas que têm enfocado, sobretudo, o lado do capital nas multinacionais – em prejuízo de investigações mais detalhadas sobre as consequências no trabalho das pessoas. Os efeitos da globalização, além das medições em volumes de transferências de investimentos, também pressupõem uma oportunidade para desvelar qualitativamente operações nos contextos locais.

Como foi relatado por Bartram et al. (2015), a partir de publicações sobre multinacionais no século XXI, é fundamental que o enorme impacto das transações globais que envolvem cerca de 810 mil subsidiárias e 77 milhões de pessoas também inclua investigação de características dos trabalhadores e do comportamento dentro dos contextos nacional e institucional. Muitas são as novas instituições forjadas pelas multinacionais automotivas sob o pretexto do aspecto produtivo e flexível (ARAÚJO, 2007). E grande parte delas atingem atores que Grosse (2004) denomina como *non-business*; principalmente os próprios trabalhadores e os sindicatos.

Os fenômenos rebocados pela flexibilidade e consequentes contestações possuem, no entanto, características próprias nos países emergentes, como afirma Zhu (2015). O autor problematiza a questão da capacidade de teorias vigentes em explicar fenômenos recentes entre matrizes e subsidiárias – vide complexidades de negócios internacionais. Isso foi afirmado anteriormente por Grosse (2004), na defesa da abordagem multidimensional. De fato, são muitos os estudos que apresentam essas diferenças. Apenas para citar, o artigo de Ramalho e Santana (2006) que tratou da 'flexibilidade à francesa' aplicada em montadora no sul fluminense.

Modelos híbridos locais foram reduzidos no termo idiossincrasias por Meardi et al. (2013), conforme fragmento destacado a seguir. Essa escolha pode representar bem o *non-business* de Grosse (2004), no sentido do intangível inserido no trabalho que Araújo (2007) estudou como sendo uma realidade fugidia nas montadoras, e que de forma ampliada representa a natureza micropolítica acoplada aos negócios das multinacionais no setor automotivo:

> Enquanto diferenças em contextos nacionais apresentam novas oportunidades para multinacionais, permitindo a diversificação de funções das subsidiárias, elas também impõem restrições. O ponto central é, assim, que o contexto nacional representa um fator influente sobre como as multinacionais irão controlar subsidiárias [...] Ficou claro que algumas diferenças no controle de subsidiárias se devem à natureza micropolítica do controle, como a idiossincrasias das subsidiárias, sendo portanto difíceis de se modelar em algum conceito (MEARDI et al*.,* 2013, p.691).

Outra teoria fundamental que também aborda pressões de micropolítica e marcas discursivas nas multinacionais é a *Global Production Network* (LEVY, 2008; DICKEN, 2011). Em certo sentido, a GPN também poderia ser tida como multidimensional porque, além das operações estritamente econômicas, analisa transbordamentos políticos e conflitos locais. Inclusive, Levy (2008) admite que contextos microssociais representam campos de contestação. Essa seria uma denominação crível para simbolizar a pesquisa realizada no sul fluminense, visto que desvela problemas relacionados ao discurso das montadoras que inclui marcas como flexibilidade.

A explicação de Dicken (2011) sobre a abordagem multidimensional da GPN é basilar para justificar o olhar qualitativo sobre operações engendradas pelas multinacionais. A lente mais apropriada, segundo este autor, tende a enxergar além dos elos *downstream* e *upstream* dentro dos fluxos dos investimentos externos diretos. É oportuno destacar a seguir os comentários do próprio Dicken (2011) acerca do caráter qualitativo, inclusive para embasar os procedimentos metodológicos adotados:

> Nós vivemos em um mundo com profunda integração, organizado em um complexo chamado *global production network* [...] Essas mudanças de ordem qualitativa não são simplesmente capturadas por trocas agregadoras ou por dados de investimentos [...] Mudanças dramáticas estão ocorrendo nos mercados de operações e financeiros, e o diagnóstico é uma transformação de caráter qualitativo nas relações econômicas

> ao longo do espaço geográfico. Isso não é simplesmente uma expansão quantitativa. Não envolve apenas fenômeno único e unificado, e sim uma síndrome de processos e de atividades (DICKEN, 2011, p.07).

Multinacionais envolvem múltiplos contextos de operações e interdependências de negócios realizados além das fronteiras nacionais (GILPIN, 2001; SKLAIR, 1995). Essa tem sido uma máxima amplamente aceita, porém sem profundas reflexões pela macroeconomia (GROSSE, 2004). Assim, a breve revisão teórica apresentada aponta para implicações comportamentais, culturais e advindas de barganhas, que subsidiam a análise dos resultados da coleta de dados. Igualmente, essa frente de pesquisas oferece contribuição porque problematiza a flexibilidade das montadoras como um fenômeno de impactos econômicos e sociais em diferentes esferas das transações com origem e fim internacionais.

A abordagem multimensional de Grosse (2004) ensaia uma análise em nível mais abrangente e complexo do fenômeno empresa multinacional, e, no presente estudo, estabelece a coerência com a via do discurso presente na *Global Production Network.* A seguir, pesquisas empíricas em montadoras nos países emergentes consubstanciam esse olhar qualitativo sobre a rede de produção global. Constitui assim etapa que complementa os fundamentos teóricos já postos, e também permite compilar um conjunto de características microssociais nos países emergentes, onde transformações decorrentes da produção flexível se assemelham ao sul fluminense.

2.1.2. Produção automotiva global em países emergentes

Na indústria automotiva, estudos mais recentes advertem que as relações entre matrizes e suas subsidiárias são eminentemente híbridas. Nesse sentido a definição clássica é referenciada em Birkinshaw (1997, p.207), sendo chamada sugestivamente de "[...] global-interna híbrida". O mote nas montadoras é de que a produção flexível pode ser entendida como administração de subsidiárias semiautônomas: no geral são pós-*fordistas* e enxutas; mas no particular, possuem sistemas diferenciados. As discussões apresentadas concatenam estudos sobre reestruturações em montadoras nos países emergentes e os efeitos nas relações de trabalho.

Convém antes voltar a Dicken (2011) para frisar os efeitos da crise global de 2008 que, como afirma, atingiu a indústria dos automóveis com uma força cataclísmica. Ainda que a literatura demarque temporalmente o regime da produção flexível a partir da década de 1990, é inegável a importância de reconfigurações estruturais nas subsidiárias automotivas que aprofundaram a desregulamentação do trabalho (NEVES e CARVALHO NETO, 2007):

> Não é surpresa, portanto, constatar que a competitividade e os investimentos são endêmicos nesta indústria. Sendo também uma indústria em que, apesar das décadas

> de dominação de empresas das economias desenvolvidas, novos atores globais – da Índia, da China e Coreia do Sul – apareceram em cena. A 'indústria das indústrias' está começando a se apresentar muito diferente daquela aparentemente estável de algumas décadas. Mudanças, de fato, estão ocorrendo. (DICKEN, 2011, p.332).

Um primeiro aspecto analisado por diversos pesquisadores nos países emergentes passa pelo protagonismo do termo flexibilidade (RAMALHO e SANTANA, 2006). A produção flexível tem denotado marcas discursivas que vão desde o *toyotismo* até fábricas enxutas. Nas análises desse fenômeno três são os elementos principais: novas tecnologias nos sistemas produtivos; frequentes reconfigurações no trabalho dito multifuncional e polivalente; e interferências nas subsidiárias de natureza global-local (CIMBALISTA, 2007; FERREIRA, 2007; TENÓRIO, 2011; GARCIA, 2010). Conjuntamente tais características definem hibridizações.

Mais adiante, o termo flexibilidade será explorado com maior atenção, mas, em suma, remete a tecnologias aplicadas ao processo, e é tradicionalmente distinguido como um traço do pós-*fordismo* de influência japonesa. Os ganhos apontados em literatura *mainstream* são diversos no que tange ao *just in time*, à rotatividade operacional e trabalhos cognitivos. Porém aspectos microssociais também incluem perigosos efeitos na desagregação da força de trabalho, apenas para citar alguns casos: Gravataí (ARAÚJO, 2007; GARCIA, 2010), Juiz de Fora (NEVES e CARVALHO NETO, 2007) e Indaiatuba (TANIGUTI, 2010).

Em praticamente todos esses estudos, questões mais profundas relacionadas às transformações no trabalho são detalhadas. Problemas relacionados à insegurança no emprego, realocações da força de trabalho e frequentes demissões encontram facilidades institucionais que aproxima pesquisas em diferentes países emergentes. Tais mudanças transcendem questões pautadas em teorias tradicionais de multinacionais, e como argumenta Grosse (2004), desperta pressões em grupos de representação do trabalho e em outras forças intrínsecas aos contextos locais.

Para Dicken (2011), a dispersão internacional das montadoras torna a definição de indústria 'nacional' automotiva virtualmente sem significado. São diversas as pesquisas que abordam particularidades regionais, tendo certo destaque as montadoras orientais, que inauguraram sua internacionalização nas últimas décadas. Em concomitância, a expansão geográfica também conta com atenção à desverticalização progressiva dos processos internos, que flexibilizou as jornadas de trabalho (TENÓRIO, 2011). Neste contexto, é grande o número de pesquisas em estudos organizacionais e relações industriais com maior interesse nos países emergentes.

Para ilustrar as barganhas que configuram os modelos híbridos, é possível registrar a pesquisa realizada por Zou e Lansbury (2009) em uma subsidiária da Hyundai na China, que teve como

objetivo analisar a transferência das políticas e práticas, referentes ao trabalho, elaboradas em sua matriz localizada em Ulsan, na Coreia do Sul. Os autores admitiram haver, em princípio, certa expectativa em encontrar diferenças somente de ordem macropolíticas entre as unidades; porém acabou sobressaindo na pesquisa contradições entre vários *players* em níveis de dentro e de fora da subsidiária.

Ao invés de descrever modelos padronizados e de manutenção do controle organizacional, os autores desvelam diferenças encontradas na subsidiária que têm produzido modelos híbridos de gestão da produção, surgidos por apropriações locais em relação a prescrições originais das sedes corporativas. Sem assim, na China já certo êxito em relação às retenções de tecnologias nas subsidiárias. Diferente do que Consoni e Carvalho (2002) comentam sobre os antecedentes históricos do regime automotivo brasileiro, marcado pelo retrocesso tecnológico causado pela 'tropicalização' do saber-fazer no processo de produção.

A pesquisa de Garcia (2010) faz referência à influência de agentes globais em uma subsidiária automotiva em Gravataí. Um trecho das análises do autor foi destacado no sentido de mostrar a expectativa que acompanha os investimentos externos operados pela indústria automotiva. A questão da retenção tecnológica apresenta-se indissociável da presença dos então chamados agentes globais; como também melhoria das condições sociais e oferta de melhores empregos na região – definida no texto como esfera local:

> Supõe-se que a presença de agentes globais em contextos locais tenderia a criar novas dinâmicas que dependeriam de articulações específicas entre conjunturas econômico-institucionais, tipos de recursos econômicos e sociais disponíveis, e estratégias mobilizadas por agentes sociais. Os agentes globais imporiam novas referências competitivas e tecnológicas aos agentes locais, que, com frequência, estão despreparados para acompanhar tais exigências. Por outro lado, poderiam ser criadas chances de acesso aos capitais, novos mercados e tecnologias, estimulando mudanças no trabalho e emprego na esfera local (GARCIA, 2010, p.238).

A descrição acima faz parte da influência global-local no estudo de Garcia (2010). Ainda que as articulações específicas no contexto de instalação da montadora pudessem se configurar, as posições estáticas dos agentes externos e locais remetem a um fluxo de benefícios de fora para dentro. Essa ideia enseja, entretanto, processo investigativo no sentido de avaliar, no *loci* das subsidiárias, como surgem modelos híbridos (BIRKINSHAW, 1997). A literatura dá conta de concluir que nem sempre unidades semiautônomas representam avanços, e a tropicalização da indústria nacional é um exemplo.

De acordo com Gilpin (2001), as transações em multinacionais apresentam atualmente menor subjugação das subsidiárias em relação às sedes corporativas. O autor ainda complementa que

negócios são cada vez menos unilaterais, uma vez que o poder de decisão nas matrizes é mais modesto. No caso das montadoras, essa condição tem ensejado debates sobre a organização de trabalho híbrida – inclusive na reestruturação eminentemente flexível –, que ganha, conforme afirmado anteriormente por Garcia (2010), institucionalidades específicas nos *greenfields.*

A investigação de Franco (2009) em Camaçari questionou justamente aspectos sociais listados por Garcia (2010) na pesquisa em Gravataí. O processo de instalação de montadora na região foi analisado com prioridade na construção do espaço urbano, e indicou o aumento da pobreza e criminalidade, além do crescimento local desordenado. Do ponto de vista da organização do trabalho, foram verificados poucos benefícios, uma vez que a autora ressalta a desmobilização do sindicato regional que pouco se articulou nas negociações coletivas.

Dois elementos encontrados em Gravataí e Camaçari são importantes na presente pesquisa: as implicações de modelos híbridos no não-enraizamento de novas tecnologias, e, igualmente, as defasagens de políticas públicas quanto ao controle das contrapartidas sociais. A literatura de guerra fiscal na indústria automotiva dá conta de explicar assimetrias entre governos locais e montadoras em negociações sobre decisões locacionais em território brasileiro (ARBIX, 2002) que culminaram, posteriormente, em defasagem nas contrapartidas. Os privilégios, inclusive, são abordados por Garcia (2010) no caso de Gravataí.

Porém, mesmo nas montadoras mais antigas e nos centros de maior tradição no Brasil outros fenômenos acabaram ocorrendo em período recente. A pesquisa intersetorial de Anner (2014) focalizou as políticas intersindicais em nível internacional. O autor esclarece preliminarmente que, dentre as indústrias investigadas, a automotiva é indiscutivelmente a mais vulnerável aos interesses do capital (FRANCO, 2009). Nesse sentido, reforça o debate sobre a regionalização industrial para municípios com menor densidade sindical, bem como a estratégia de *market seeking* nas décadas de 1950 e 1960.

A contribuição importante para a presente pesquisa ilustrado por Anner (2014) são chantagens que o autor descreve feitas aos movimentos sindicais, tendo como pretexto a concorrência no Brasil e a nova divisão do mercado nacional. Relata que gerentes das montadoras colocaram representantes dos trabalhadores uns contra os outros, alegando pressões dos concorrentes de baixo custo. Trata-se de um problema identificado em Ford, GM e Volkswagen e indica como a escassez dos postos de trabalho tem sido articulada como um tema que fragmenta, ao invés de fortalecer, a agenda de potenciais representantes dos trabalhadores.

O ambiente laboral bastante fragilizado também foi identificado por Ngocvo e Rowley (2010) em montadoras no Vietnã. O problema foi denominado pelos autores como um paternalismo estratégico que até então caracterizava o controle organizacional. A pesquisa teve recorte nos anos de 2001 a 2009 e reúne 114 entrevistas em quatro montadoras. Rivalizam com o interesse das matrizes pelo isomorfismo institucional no Vietnã contestações locais que formam forças contrárias nas regiões anfitriãs de montadoras. Os casos no Vietnã remontam especificidades sugeridas por Garcia (2010) e por isso privilegia abordagem multidimensional e a confluência de múltiplos atores (GROSSE, 2004; GUEDES, 2010).

A questão institucional coercitiva é *pivotal* na pesquisa de Lüthje (2014) com subsidiárias na China. O autor adverte para a ausência de sindicatos independentes em algumas regiões, bem como a inexistência dos acordos coletivos formalizados para melhores condições de trabalho. Outro ponto ressaltado na pesquisa é o arranjo político comandado pelo Partido Comunista na China, o que acaba trazendo um componente institucional específico que Lüthje (2014) define como uma comparação entre 'chão-de-fábrica' e sociedade.

Nesse sentido, explica que o papel dos sindicatos em regiões de centro e de tradição industrial é uma extensão da própria mobilização social, e tende a ser mais contundente do que em áreas recém-industrializadas. Quanto ao elemento político, Lüthje (2014) analisa que o capitalismo chinês, ainda que seja protecionista, ainda carece de elaborar agendas específicas em prol dos trabalhadores. Micropolíticas em países como Brasil, Índia e China têm despertado o interesse de estudos setoriais quanto à retenção de tecnologias, e modelos jurídicos que regulamentam as relações trabalhistas (LIMA, 2016).

Na indústria automobilística sul-africana, Bolsmann (2010) também traça um paralelo, porém não levando em conta a questão regional, e sim o grau de internacionalização dos sistemas de produção. O autor cunha de velha e nova as duas formas de trabalho, e, também como Lüthje (2014), observa maior fragilidade do sindicalismo no segundo momento. O recorte da análise privilegia eventos inaugurados a partir do ano 2000, quando montadoras do país ingressaram gradativamente na rede de produção global automotiva e reestruturaram o parque industrial.

Novas pressões na Coreia do Sul confrontaram os sindicatos do setor automotivo, sobretudo devido a demissões em massa e um conjunto de reconfigurações laborais no remanescente que continuou com os contratos ativos. As negociações ineficazes entre montadoras e lideranças sindicais descortinaram fraquezas na representação trabalhista que pouca contestação ofereceu diante do encerramento de mais de mil postos de trabalho na indústria automotiva. É relevante

ressaltar a crítica de Bolsmann (2010) aos efeitos sociais da flexibilidade industrial, diante dos quais os sindicalistas não tiveram reação à altura.

O contexto sul-coreano também foi investigado por Aelim (2011) com especial preocupação em relação à proliferação de profissionais *part-time*, subcontratados e de jornadas atípicas em montadoras nas últimas décadas. A busca pela redução dos custos operacionais, característica do pretexto de maior competitividade global e iminência de processos mais flexíveis, colocou novamente o holofote sobre os sindicatos. Em recorte temporal similar a Bolsmann (2010), a pesquisa compilou informações da indústria referentes a 2003, e registrou impactos na perda progressiva do poder trabalhista coletivo e falta de proteção ao emprego.

O mote de Aelim (2011) é justamente questionar a exclusão de terceirizados e/ou temporários nos mesmos acordos dos trabalhadores regulares. Esse efeito sobre trabalho na Coreia do Sul também foi abordado por Waddington (2015, p.01) quando questionou: "[...] Foi, porventura, o sindicato das montadoras condicionado pelo processo de globalização da indústria local? A conclusão é um sim contextualizado". Sendo assim, a partir dos casos selecionados, um olhar sobre questões trabalhistas torna-se o ponto de convergência em pesquisas recentes nos países emergentes anfitriões de subsidiárias automotivas.

As demissões em massa na indústria automotiva australiana foram estudadas por Anaf et al. (2012) à luz da configuração institucional que envolveu, dentre outros, mudanças legislativas que marginalizaram as negociações coletivas. Foram coletados dados entre os anos de 2005 e 2007 por meio de entrevistas com atingidos pelas demissões iniciadas no país em 2004. Dada a profusão de relatos sobre a coibição das representações trabalhistas, a pesquisa caracterizou a impotência de atores locais diante da flexibilidade imposta pelo mercado:

> Diversos trabalhadores explicaram que, ainda que o sindicato pudesse ajudar, suas 'mãos estavam amarradas' [...] A restrição do sindicato foi um tema comum na pesquisa, com os trabalhadores dizendo que parecia não haver coisa a ser feita por eles, ou ainda afirmando que: no mercado global não há muitas garantias (ANAF et al., 2012, p.333).

A flexibilidade dos processos tem também sublinhado questões em subsidiárias automotivas na República Tcheca, Eslováquia e Hungria (DRAHOKOUPIL, MYANT e DOMONKOS, 2014) a partir da desagregação de sindicatos em organizações locais com poderes descentralizados na década de 1990. Na Índia, Chung (2015) trata das perdas de práticas locais institucionalizadas resultantes das ditas boas práticas globais implantadas pelos sul-coreanos da matriz. São muitas

as pesquisas que as análises dos efeitos microssociais da reestruturação produtiva nas últimas décadas desvelam problemas relacionados à flexibilidade no trabalho.

O Quadro 2 apresenta a síntese das pesquisas empíricas nos países emergentes. Essa revisão, em se tratando de pesquisa qualitativa, é basilar no tocante às generalizações analíticas a partir da investigação no sul fluminense. Elementos que sobressaltam nos diferentes contextos são: mudanças na legislação trabalhista, *lobbying* de montadoras na instância sindical, fragilização institucional dos atores locais, não-enraizamento de tecnologias e demissões em massa.

Quadro 2. Síntese das discussões teóricas focadas nos países emergentes

China: regionalismo e dependência Lüthje (2014): relação entre sindicatos e mobilização social varia por regiões	*África do Sul: engessamento sindical na internacionalização* Bolsmann (2010): passividade durante fechamento de mil postos de trabalho	*Coreia do Sul: proliferação da precariedade laboral* Aelim (2011): exclusão de terceirizados e temporários nos acordos sindicais
Flexibilidade nas montadoras		
Brasil: escassez de vagas na indústria e chantagens Anner (2014): montadoras usam a concorrência para impelir conflitos entre sindicatos	*Austrália: constantes mudanças na legislação trabalhista* Anaf et al. (2012): sindicatos são definidos como impotentes nas falas dos demitidos	*Leste europeu: instituições fracas em relações industriais* Drahokoupil, Myant e Domonkos (2014): fragmentação de centrais sindicais em organizações locais

Fonte: Elaborado pelo autor.

A dispersão das montadoras nos termos colocados reforça o argumento de Araújo (2012) em relação à desestabilização dos arranjos políticos locais e criação de instituições que legitimam a desagregação do trabalho intrafabril. É possível encontrar argumentos similares em estudos realizados em outros países, tais como Rússia (KUBONIWA, 2009) e Malásia (WAD, 2005). Em última análise, é possível depreender que efeitos do modo flexível continuam despertando abordagens críticas com especial atenção aos desdobramentos sociais em atores *non-business*.

2.2. Flexibilidade no trabalho no setor automotivo

A dispersão das montadoras, contextualizada na introdução da presente pesquisa e detalhada por meio de diversos exemplos no subtítulo anterior, simboliza, para Araújo (2012), desafios para o trabalho em período marcado pelo advento de novas tecnologias e internacionalização da economia. As complexidades e a intensidade nos negócios internacionais nas últimas três décadas privilegiam a competitividade das multinacionais em um período de reestruturações, que em geral, condicionam relações de trabalho ao capital (LEVÉSQUE et al. 2015). É nesse contexto que flexibilidade se sobressai como importante marca do discurso corporativo.

Os exemplos destacados anteriormente, porém, reforçaram preocupação de pesquisadores em relação aos efeitos que tais reestruturações causaram e que, na presente pesquisa, auxiliam no delineamento de contestações ao discurso da produção flexível. Sendo assim, a revisão teórica organizada a seguir adota um conceito de flexibilidade que extrapola os critérios mecânicos, e míopes em relação aos aspectos humanos, para problematizar resultados nocivos às relações de trabalho nas montadoras.

2.2.1. Discussões contemporâneas sobre a flexibilidade no trabalho

A discussão sobre flexibilidade será referenciada, como marco inaugural, em Salerno (1995). O próprio autor estabeleceu como objetivo a categorização do termo flexibilidade, em virtude das múltiplas possibilidades de conceitos e a confluência de pesquisas em diversas áreas que, em meados da década de 1990, enveredaram-se nessa seara. Na macroeconomia, flexibilidade é a dinâmica de acumulação; na sociologia, as condicionantes do trabalho; no *marketing,* são as configurações do produto; na gestão da produção, denota estratégias; e na contabilidade, é o controle de custos para tomada de decisão.

Os exemplos de algumas definições correntes no assunto flexibilidade ensejaram reflexões de Salerno (1995) sobre, em primeiro lugar, a ampla difusão do termo. Adicionalmente, o fato de ser considerada como um bem universal em si, evocando significados unívocos e precisos. O resultado que o autor também observa é a construção de uma aura idealizada de reestruturação produtiva em escala internacional, no tocante ao processo de modernização das empresas. Os arranjos produtivos ensaiados nas montadoras são colocados pelo autor como exemplos tanto no que se refere à produção (produto, dispositivos), quanto à organização da força de trabalho.

Da categorização proposta por Salerno (1995), cabe ressaltar três aspectos que estão, de forma mais específica, alinhados ao objetivo desta pesquisa no que diz respeito a contestações no sul fluminense. Embora não expanda suas análises para atores periféricos ao modo flexível de produção, o autor caracteriza fenômenos do trabalho que transbordam para questões sociais e, desta forma, sugerem explicações a partir de camadas externas ao *locus* intrafirma:

Quadro 3. Aspectos sociais da flexibilidade

Aspectos da flexibilidade	**Descrição do referido aspecto**
Flexibilidade social extra-empresa	Flexibilidade nos contratos de trabalho [...] no Brasil é até exagerada, tornando-se um inibidor para o desenvolvimento da competitividade das empresas ao instabilizar sobremaneira a força de trabalho [...] As empresas buscam meios de interferirem no ambiente: não ficam passivas em relação ao ambiente (p. 63-64).

Continua

Flexibilidade de volume	Ligada à flexibilidade social extra-empresa pela possibilidade de subfornecimento, ou pelas facilidades institucionais de admissão/demissão [...] A realocação, a precarização do trabalho são outras formas de flutuação do volume de trabalho (p. 65).
Flexibilidade de *mix*	Facilidade para realocação da força de trabalho entre diversas linhas e/ou processos (parte integrante da flexibilidade social) [...] Algumas montadoras, tendo linhas de montagem dedicadas, costumam realocar operários conforme a flutuação relativa do *mix* de produção (p. 65).

Fonte: Adaptado de Salerno (1995)

O que também se depreende de Salerno (1995) é o objetivo de enquadrar a flexibilidade como um sistema. Neste caso, é possível assumir que o trabalhador representa componente de uma máquina eficiente que tem o seu desempenho (custo, tempo, qualidade) medido por ajustes de contratos e constantes realocações. Igualmente, do ponto de vista do discurso, também existe ciência de que flexibilidade tem sido inquestionável enquanto premente para competitividade, e legitima instituições que desequilibram a representação e a proteção do trabalhador.

Com esse pressuposto, o conceito de flexibilidade adotado nesta pesquisa dialoga com Adams e Deakin (2014) quando concebem a arquitetura formada por empresas, sociedade e governos que culmina no *lobbying*, e que também poderia ser conjecturado por modelos triangulares de barganha (GROSSE e BEHRMAN, 1992; STOPFORD, 2005). Importante ressalvar que estes últimos autores não tratam pontualmente de flexibilidade, porém alinham-se a Salerno (1995) na categorização social extra-empresa e a Nascimento e Segre (2009) na definição da estrutura de análise em flexibilidades interna-externa.

Nessa seara dos estudos organizacionais, temas importantes recaem sobre a atuação sindical, uma vez que, notadamente, tem sido reconhecida como a principal instância das interlocuções entre trabalhadores e corporações. As perguntas formuladas por Soares (2013, p.541) ecoam em outras pesquisas que estabelecem comparações entre os períodos históricos do sindicalismo – neste caso, no Brasil –, levando-se em conta o surgimento dos novos polos industriais fora de grandes centros econômicos:

> Assim, algumas indagações nos parecem pertinentes: o que leva as centrais sindicais a escolherem por uma política de parceria e aproximação com o governo, em detrimento de uma linha mais conflitiva? O fenômeno da aproximação das centrais sindicais seria responsável pela acomodação política diante da ofensiva das organizações no tocante à reestruturação produtiva, à flexibilização e à precarização do trabalho? Dito de outra maneira, as centrais sindicais não estariam operantes frente à ofensividade do capital sobre o trabalho? (SOARES, 2013, p.541)

O que causa estranhamento para Soares (2013) – além do sincretismo de partes originalmente opostas – são estruturas denominadas de fantasmas, que resultam ambos: do intuito de dividir

a representatividade trabalhista e da facilidade para registrar um sindicato no Brasil. Conforme ainda detalha o autor, a criação de sindicatos tem sido financiada por interlocutores totalmente alheios às categorias representadas, e isso ajuda a explicar no Brasil, a fragmentação de forças e impotência como antes exemplificado no leste europeu e na Austrália.

Dessa questão, acabam derivando outras, não menos importantes, como a reengenharia fabril, planos de jornadas atípicas de trabalho e reforço de competências ditas multifuncionais – que normalmente visam maximizar a mais-valia da produção industrial (SALERNO, 1995). Essa inflexão produtiva apareceu anteriormente no processo de internacionalização de montadoras sul-coreanas, acompanhado por subcontratações e *part-time.* Sendo assim, a abordagem sobre flexibilidade considera elementos sociais externos, como a legislação permissiva que cada vez mais instrumentaliza o trabalho precarizado no pós-*fordismo* automotivo (SILVA, 2012).

O estudo quantitativo de Bengtsson (2014) sobre flexibilidade industrial extrapola indicadores somente operacionais e, como Salerno (1995), amplia para a análise do trabalho. Desta forma, o pesquisador verifica que em regiões de maior flexibilidade laboral há forte tendência para a prática de salários menores, o que coincidiu com ganhos de capitais sobre os custos. Também em abordagem quantitativa, Magnani e Prentice (2010) simulam aderência entre flexibilidade, custos de produção e representação trabalhista; inclusive advertindo para o fato de que poucas pesquisas haviam sinalizado essa ênfase na temática.

Dos resultados encontrados, sobressaiu a relação inversa entre flexibilidade e interferência de mobilizações trabalhistas. Em contrapartida, Magnani e Prentice (2010) puderam concluir que sindicalização e benefícios conquistados pelos trabalhadores são diretamente proporcionais. A pesquisa abrangeu diversos setores industriais e levou em conta reestruturações praticadas nas últimas décadas. Fortalece, portanto, questões extra-empresa referenciadas em Salerno (1995), e converge para as pesquisas empíricas realizadas nos países emergentes.

Também por meio de testes de hipóteses, Bengtsson (2014) analisou um importante aspecto social referente à distribuição entre capital-trabalho em diferentes ambientes de complexidade institucional nas relações industriais. Especificamente na hipótese referente à atuação sindical – enquanto componente da tessitura institucional – o autor novamente converge para Magnani e Prentice (2010) quando verifica a associação positiva entre o que denomina como densidade sindical e melhor distribuição de salários nos países desenvolvidos.

Ainda segundo Bengtsson (2014) a relação entre a distribuição do capital e o *modus operandi* dos sindicatos historicamente justificam melhor representação trabalhista na Europa ocidental do que outras regiões, elevando esse continente à condição de referência quanto às relações de trabalho. Tal constatação sugere reflexões sobre práticas dos grupos de pressão referenciados na abordagem multidimensional de Grosse (2004), bem como investigação sobre precarização e eventuais conflitos nos contextos onde tais pressões não ocorrem.

Como no contexto da indústria norte-americana (MAGNANI e PRENTICE, 2010) e europeia (BENGTSSON, 2014), questões institucionais entre empresas e empregados têm mobilizado pesquisas no Brasil. Nestes casos, os temos principais são produção flexível em larga escala e contradição entre os mecanismos do capital internacional e piora nas condições de trabalho. A pesquisa empírica de Dal Rosso (2013, p.39) entre 2001 e 2012 fez o questionamento: "Qual o significado do aumento do número de sindicatos?". Um número 10% maior de registros no Ministério do Trabalho desperta dúvidas sobre a aparente fragmentação de forças.

Uma resposta possível foi desenvolvida pelo autor a partir da análise de uma tessitura política mais complexa nas últimas décadas, que adquire o aspecto de confluência de interesses e que, via de regra, implica a subjugação de importantes atores institucionais. O debate suscitado por Dal Rosso (2013) tem consonância com o fenômeno produção flexível nas montadoras, tendo em vista como a guerra fiscal historicamente tem mostrado formação de arranjos locais com a implicação de sindicatos e políticos, replicados inclusive no sul fluminense (LIMA, 2006):

> Nesse processo de crescente fragmentação, a criação de centrais sindicais pode acontecer para ocupar espaço para um ou mais partidos políticos [...] Raras são as centrais, hoje, se há por acaso alguma, que não se vincula a um partido [...] O sindicato fragmenta-se. Essa função é própria do sindicalismo não apenas no Brasil, como também nos demais países do mundo. Raramente é capaz de unificar trabalhadores, e frequentemente os divide (DAL ROSSO, 2013, p.51).

Sendo assim, surge uma inflexão nos debates acerca do modo de produção flexível: se de um lado, há estudos que advertem para a correlação direta entre os ganhos da causa trabalhista e as mobilizações sindicais (ADAMS e DEAKIN, 2014; BENGTSSON, 2014; MAGNANI e PRENTICE, 2010), em sentido oposto, também estão em curso as estratégias em nível global para desmantelar as iniciativas unificadoras e implantar modelos de produção cada vez mais desregulamentados em um cenário de reestruturações (DAL ROSSO, 2013; ANNER, 2014).

As conquistas auferidas por meio da luta sindical nas últimas décadas tornam-se pontuais ou circunstanciais (ARAÚJO, 2007; TANIGUTI, 2010); e, paralelamente, temas como corrupção (KÖHLER e CALLEJA JIMÉNEZ, 2015) orbitam pesquisas sobre os arranjos formados entre

poder público, sindicatos e empresas (ARAÚJO, 2012). Na indústria automotiva, são diversas as pesquisas empíricas que adotam esse viés pela lente da literatura de guerra fiscal ou ainda a sociologia do trabalho. Instiga pesquisadores caracterizar como são instituídas políticas fiscais e de incentivos, hibridizações na produção e novas formas de representação trabalhista.

O aspecto da flexibilidade definido por Salerno (1995) como social extra-empresa, descrito na abertura desse subtítulo, reflete a conformação do modo de produção flexível nas montadoras nas últimas décadas, e passa pela análise crítica dos papeis de governos e sindicatos. Uma vez que a implantação do modo flexível de produção também desencadeou desagregação laboral e incertezas quanto à manutenção dos postos de trabalho, a dimensão extra-empresa é essencial na caracterização das contestações em *greenfields* automotivos.

O debate proposto a seguir delimita flexibilidade em seus desdobramentos nas condições de trabalho. Relatórios sobre a dispersão das montadoras em território nacional destacam a busca pela reestruturação produtiva no contexto da guerra fiscal entre os estados (COELHO, 2012; BARROS e PEDRO, 2012; ARBIX, 2012). Paralelamente, disputas com o advento industrial indiano, coreano, chinês e de países do leste europeu (ABDI, 2011) ampliam facilidades para o modo de produção flexível internacionalmente. Esse foi o argumento sustentado ao longo de toda a discussão, e a seguir centraliza aspectos mais próximos do trabalho.

2.2.2. Resultados da flexibilidade nas condições do trabalho

Um aspecto subjetivo que auxilia na caracterização das contestações à produção flexível é o embate latente entre secundarização e centralidade no horizonte do trabalho. Como comentam Lourenço, Pereira e Brito (2009), trabalho abarca um universo teórico complexo e de diversas nuances por vezes contraditórias. De um lado, o discurso de grande amplitude da organização produtiva eficiente, enxuta e flexível; e de outro, a conformação de instituições que, cada vez mais, fragmentam o trabalho em vínculos menos perenes (AZEVEDO e TONELLI, 2014).

Dessa dicotomia entre importância e incerteza associada ao trabalho, são diversas as pesquisas que investigam desdobramentos na produção de subjetividades subjacente a relações de poder e controle transformadas nas ditas organizações modernas. Pelo prazer ou pelo sofrimento, o trabalho se torna a própria mediação social dos sujeitos, e Pagès et al.(1987) admitem, assim, que nesse curso, empresas estão sendo deidificadas. Elementos como sacralização do capital e difusão da fé são metáforas usadas pelos autores para ilustrar a centralidade das empresas:

> [...] estes se reconhecem nela [organização], a ponto de se identificarem com a sua própria força. Estas satisfações são inerentes ao sistema de valores e crenças que a

> empresa propõe, sistema este que constitui ao mesmo tempo um panorama de referência coerente e ambicioso, uma ideia de mundo e uma moral de ação (PAGÈS et al.,1987, p.76).

O trabalho, se analisado desta forma, representa uma concessão dada em sentido vertical – das organizações para trabalhadores. Em outros estudos organizacionais, isso foi problematizado como projeções microssociais, comparações de renda, de *status* e de poder interpessoalmente, ouainda, como lógica poderosa que reconfigura todo o estilo de vida associada (ALBORNOZ, 2002; FARIA e RAMOS, 2012; GUERREIRO RAMOS, 2009; PEREIRA, 2012). Estudos que abordam problemas ao nível dos indivíduos, e que a presente pesquisa não pode prescindir ao investigar contestações relacionadas ao trabalho.

Quando extrapolam a dimensão técnico-mecânica do trabalho (PATIAS, BELATO e OLEA, 2008), pesquisas abordam implicações em: moral de ação (FELSTEAD et al*.*, 2006), alienação ou estranhamento a meios de produção (ANTUNES, 2011; CODO, 2004), comprometimento ideológico (GAULEJAC, 2007) e questões psíquico-emocionais dos trabalhadores (SENNETT, 2006). Também em pesquisas empíricas em subsidiárias de montadoras, é possível encontrar resultados nesse sentido (CIMBALISTA, 2007; NAVARRO e PADILHA, 2011).

O papel de protagonismo das montadoras nos negócios internacionais pressupõe investigações de caráter qualitativo no *locus* microssocial do trabalho (DICKEN, 2011). A revisão teórica mostra essa ênfase desde a abordagem multidimensional, passando pela confluência de atores na lente da GPN, pelos diversos contornos microssociais nos países emergentes, e finalmente, nos resultados para o trabalhador, da produção flexível. Um termo amplamente referenciado nessa seara tem sido a precarização do trabalho (DRUCK e FRANCO, 2011).

Temas focados na precarização intangível foram anteriormente mencionados, mas em paralelo também concorrem pesquisas que adotam um escopo geográfico abrangente, acompanhando a internacionalização das multinacionais. Essa conjuntura surgida no ambiente da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2008), chama a atenção para mudanças desencadeadas pelo neoliberalismo globalizado ocorrido nos últimos trinta anos. Recorte semelhante diz respeito à dispersão internacional automotiva, conforme ilustrações na introdução desta pesquisa.

Pesquisas como de Dharam (2006) e Anau e Conceição (2011) analisaram a perda de trabalho decente e a exclusão social no processo que consideram como retrocesso histórico internacional nos últimos trinta anos. A competitividade entre multinacionais por processos mais enxutos e tecnológicos, quando não casada por contrapartidas sociais, fez surgir, comparativamente, um contingente maior de excluídos do que propriamente de beneficiados pelo capital migrante. O

argumento desses autores, portanto, coincide com pesquisadores de montadoras que advertem para a deterioração das condições de trabalho nos *greenfields* automotivos.

Tal conjuntura de degradação em nível internacional tem sido tratada pela OIT segundo três fatores prioritários: direitos, proteção social e representação (ABRAMO, 2011). Por isso, em grande parte das pesquisas que tratam da precarização, ficam em destaque os desdobramentos intangíveis e qualitativos associados ao exercício do trabalho (ALBORNOZ, 2002), que estão presentes no discurso microssocial. A produção discursiva nesse *locus* acaba polarizando com a retórica, por exemplo, da sofisticação tecnológica ou da produtividade automotivas.

Assimilar contestações à luz ambos, da precarização e – conforme orientou Van Dijk (2001) – da produção discursiva eminentemente linguística, supõe uma análise similar a de Oliveira e Salles (2011) sobre expectativas material, afetiva e social que, no caso da presente pesquisa, podem estar vulneráveis a trabalhos flexibilizados e incertos. A precarização segue o ritmo da própria racionalidade produtiva que, conforme comentaram Burrell et al (2003) não mais tem os meios coercitivos e penosos de uma jaula, mas a sutileza (subjetiva) da luva de veludo.

O setor automotivo é pródigo em imiscuir a eficiência e multifuncionalidade da flexibilidade na sobrecarga operacional e na exploração subjetiva do trabalhador (FARIA e RAMOS, 2012; NAVARRO e PADILHA, 2007) polivalente e rotativo pós-f*ordista* (CIMBALISTA, 2007; TENÓRIO) que já naturalizou a sua condição no 'veludo' do rótulo da melhoria contínua. Os resultados em precariedades ainda que tenham origem operacional e fabril, também repercute a produção de subjetividades que contradizem o discurso, propagado por Womack et al. (1992) e outros autores, da capacitação tecnológica e emprego de massa nas montadoras.

Outra abordagem da precarização do trabalho resultante da flexibilidade deriva da construção de múltiplas bases de poder e de jogos de força que acabam definindo a agência das empresas. Essa conclusão faz parte do estudo de Da Graça Jacques (2012) e dialoga com os pressupostos da rede de produção global segundo Levy (2008). Neste caso, enfatiza-se a secundarização da participação ou papel humano nas empresas no campo da racionalidade econômica e, por isso, o fluxo 'natural' das operações no sentido único e exclusivo das metas corporativas.

No horizonte da literatura sobre precarização no trabalho, reestruturado em processos sujeitos a frequentes mudanças, autores elaboram diferentes definições que traduzem as características das deformações: híbrido (FERREIRA, 2007), deteriorado (LEITE, 2004), autônomo (MEY, 2001), fluido (NIEUWENHUIS e WELLS, 2003) ou subjetivo (PATIAS, BELATO e OLEA,

2008). Os prejuízos à proteção do emprego ou, como defende parte dos pesquisadores, meios para garantia do trabalho decente (PRONI e ROCHA, 2010), derivam de estratégias múltiplas e se apoiam nos princípios clássicos requeridos pela produção flexível e enxuta.

Essa revisão teórica sucinta reforça as considerações de Hopfer e Faria (2006) de que trabalho representa um terreno complexo e fragmentado. A começar pela própria definição do termo, que tende a sugerir conotações e semânticas diferenciadas, dependendo do objetivo do estudo (ALBORNOZ, 2002). Assim, dado que concorrem diferentes abordagens, certas nuances da precarização – como afirmam Druck e Franco (2011) – são importantes e convergentes com o panorama de dispersão internacional das montadoras, e as conformações do trabalho local.

Em relação especificamente à dispersão de unidades industriais para lugares com reconhecida baixa mobilização e condições de trabalho menos estáveis, foi definida por Neves (2011) uma situação de precarização pelo trabalho atípico. Em montadoras, esse aspecto foi levantado nas entrevistas de Maitan Filho e Simões (2015) com trabalhadores insatisfeitos com insegurança de contratos curtos e constantemente ameaçados por demissões. Outras pesquisas relacionam flexibilidade a incertezas com afetações ao bem-estar no trabalho (SCHREURS, 2012).

Ressaltam-se igualmente os estudos de Lima e Moura (2005) e Columbu (2014). Em comum, os autores demarcam no pós-*fordismo* a desespacialização da indústria a partir dos anos 1970. Segundo os autores, dentre outros efeitos, processos enxutos e multifuncionais exacerbaram a eliminação de limites à duração das jornadas de trabalho de alguns, e os *layoffs* recorrentes na rotina de outros muitos empregados. As contradições entre o discurso e prática nas montadoras justificam estudos da precarização em aspectos subjetivos, e assim reforçam a importância do desvelamento de contestações no sul fluminense (BERNANDO, NOGUEIRA e BULL, 2011).

Anteriormente foram abordados problemas específicos referentes ao trabalho nas subsidiárias de montadoras em diversos países emergentes e como atores locais têm sucumbido diante das modificações na legislação, chantagens de gerentes e diretores, e demissões em massa (ANAF et al., 2012; ANNER, 2014; DRAHOKOUPIL, MYANT e DOMONKOS, 2014). As agendas político-institucionais condicionam os desdobramentos no trabalho em cada região (NGOCVO e ROWLEY, 2010; LÜTHJE, 2014). Entretanto, a grande visibilidade da indústria automotiva tem ofuscado defasagens diversas de ordem trabalhista (BARROS e PEDRO, 2011).

Abordagens críticas sobre o trabalho flexível ou precarizado ajudam a desconstruir o discurso acoplado às montadoras como indústria das indústrias, ou carro chefe da indústria (DICKEN,

2011; AUGUSTO JÚNIOR et al. 2015), justamente por proporem inversão nos polos capital-trabalho. A seguir, revisão teórica foi organizada para identificar os elementos de contestação (ou acomodação) dentro da rede de produção automotiva nos *greenfields.* Assim como já feito nesta etapa e anteriores, foram privilegiados estudos sobre o papel institucional de atores que, de forma direta ou indireta, interferem na conformação do trabalho local.

2.2.3. Contestações: dimensões material e discursiva das operações de multinacionais

De acordo com Levy (2008, p.19), contestações políticas denotam a sincronia entre "dimensões material e discursiva da ordem ou poder entre os atores dos campos" em que se formam (ou se conformam) institucionalidades nas margens das operações de multinacionais. Sendo assim, é importante recuperar os pressupostos de Levy (2008) sobre contestações políticas no sentido de, ambos, localizar o referencial teórico organizado nesta pesquisa, e preparar o delineamento que será apresentado no subtítulo seguinte.

Do ponto de vista da revisão teórica, analisar contestações alinha-se aos estudos em empresa multinacional com viés de multidimensionalidades e conflitos locais. Igualmente, redunda em consequência da flexibilidade com implicações para sindicato regional e governos; e, portanto, está fortemente relacionada às condições impostas ao trabalho flexível. São três as indicações de Levy (2008) nesse sentido que informam a pesquisa de campo na região sul fluminense:

a) Contestações estão imbricadas na estrutura social do campo que, por sua vez, decorre de um sistema econômico globalizado em mercados e tecnologias;

b) Contestações, além da base material, também emergem como oposição às políticas de grupos empresariais dominantes, ou de mídia local, que advogam um mercado livre, o trabalho flexível e as restrições à fiscalização do estado;

c) Contestações alçam luzes sobre contradições, na rede de produção, entre o aumento da dita competitividade entre multinacionais – à custa da marginalização do trabalhador – sindicatos mais enfraquecidos e perdas de provisão dos serviços estatais nos países em desenvolvimento.

Na argumentação de Levy (2008, p.34) esses elementos funcionam conjuntamente tanto como estopins quanto condicionantes para que atores de contextos locais empreendam "... estratégias viáveis que permitam vantagens em alianças ou tensões dentro e entre as esferas econômicas e discursivas". Nesse sentido, o autor ilustra contestações políticas de produtores e varejistas do setor cafeeiro na América Latina contra o desequilíbrio entre baixos preços pagos na colheita e

preços *premium,* superavitados, praticados em lojas de multinacionais nos países desenvolvidos. Também problemas éticos ou trabalhistas em *sweatshops* em países ditos em desenvolvimento que têm, segundo o autor, disparado numerosas contestações com avanços sociais por meio da atuação de agências internacionais e organizações não-governamentais.

Segundo Levy (2008), a natureza de resiliência do discurso hegemônico estabelece articulação relativamente coerente de significados, instituições e linguagens que se estabelece por meio de relações ao longo do 'espaço econômico' e em níveis sócio-institucionais nacional, regional e/ ou sub-nacional. Outra designação do autor para tal fenômeno é a análise em múltiplos níveis, que, em suas palavras, sincronizam graus de estabilidade do 'bloco hegemônico' em torno dos interesses que são muitas vezes confrontados, e por isso mudam suas estratégias com intuito de limitar (i. e. acomodar) potenciais novas contestações.

O desvelamento de contestações tem em vista as camadas do fenômeno complexo em que se configura a produção flexível nas montadoras, com a abrangência de retórica poderosa ou ordenadora que se imiscui entre as dimensões política e econômica nos países emergentes. Em outros trabalhos, onde também se aborda a questão discursiva nas 'estratégias da hegemonia', Levy, Alvesson e Willmott (2003) reforçam a intenção de desmascarar, ou desconstruir, o uso de retóricas que historicamente velam conflitos e contradições, e se naturalizam como conceito que envolve outros atores além da firma privada:

> "[...] tais discursos movem distorções ideológicas designadas para mascarar as reais relações de poder e mudar os terrenos de contestações para criar novas oportunidades de legitimar formas gerenciais mais amplas [...] A investigação crítica assume que há dominância de um discurso amplo, para além do setor privado" (LEVY, ALVESSON e WILLMOTT, 2003, p.97).

Na perspectiva do discurso, as montadoras representam o que Banerjee, Carter e Clegg (2009) definiram como gestão global da 'indústria das ideias'. Esses autores tratam de como as ideias do capital são, de forma bem-sucedida, empacotadas e vendidas no *management* internacional. Ao passo que formas de discurso se acomodam nas relações sociais, também demovem atores locais de suas posições originais, ao ponto de estabelecer assimetrias em barganhas de direitos e de responsabilidades (sociais, inclusive). Logo, com base nesta literatura, a presente pesquisa sugere que contestações dos trabalhadores podem ser também dirigidas discursos dominantes.

É possível encontrar tal indicação em Levy (2008) ao argumentar que além das estratégias que constroem estruturas de governança e normas sobre o trabalho flexível, predomina acoplado um ambiente discursivo (i. e. padrões discursivos) nos campos de contestação. Em paralelo, a terminologia usada por McGee e Taplin (2009) para designar arranjos particulares no tocante a

contestações discursivas frente a retóricas que se tornam hegemônicas em certos períodos pode contribuir para o estudo focado na região sul fluminense. Para os autores, além da oposição à hegemonia, existe a possibilidade de que contestações possam também ser desveladas pela via do discurso, e do material linguístico de atores dos contextos locais.

Para Curato (2016, p.1027) contestações discursivas promovem "... inclusão da voz de cidadãos alijados de participação" em conversações dominantes que naturalizam injustiças. A relevância, tanto de Curato (2016) como de McGree e Taplin (2009) para a pesquisa no sul fluminense, é a centralidade da dimensão discursiva em temas distintos de rede de produção global, mas que dialogam com a análise de Levy (2008) quanto a construção paulatina de retórica hegemônica e adjacente aos sistemas políticos e econômicos que têm definido as decisões e operações das empresas multinacionais.

Tendo em vista a dimensão discursiva, a pesquisa no sul fluminense alinha-se à perspectiva de Araújo (2007, p.21) no *greenfield* automotivo de Gravataí, onde a retórica da produção flexível se estabelece como "... uma realidade fugidia" porque legitima os seus interesses no intangível de relações laborais híbridas ou individualizadas, além de desagregar a representação política no trabalho. Esse engendramento nas novas plantas automotivas, geralmente vinculado a outros atores indissociáveis como governos e sindicatos, orienta o estudo nos municípios de Resende, Porto Real e Itatiaia.

Esse subtítulo da fundamentação teórica busca portanto enfatizar contestações consequentes de arranjos locais ilustrados na revisão de literatura em diversos países emergentes. Não é comum encontrar esse atributo em estudos de contextos microssociais nas subsidiárias de montadoras. Em seu lugar, pesquisadores têm optado por usar negociação (coletiva, na maioria dos casos), que pode ganhar em alguns casos denominação de reivindicações coletivas ou de disputas, por abordar, quase que exclusivamente, a dimensão organizacional e/ou econômica pecuniária que envolve empresas e trabalhadores. Esta pesquisa amplia tal problemática ao considerar que os atores locais também empreendem estratégias discursivas correlatas a questões organizacional e econômica associadas ao trabalho flexível nas montadoras.

Assim, contestações estão no âmago dos arranjos estruturais locais, descritos na revisão teórica com marco temporal nos anos 1990 como conflitos endêmicos locais, de controvérsias em que trabalho precário, sindicatos enfraquecidos, governos ausentes e mídia de propaganda atuante compõem um complexo com múltiplos níveis ou atores (LEVESQUE et al., 2015; GUEDES, 2010; GROSSE, 2004; PRADO e CAVALVANTI, 2000). Esses elementos são contemplados

por Levy (2008) na abordagem em rede de produção global compondo as estratégias gerenciais que consolidam significados e linguagens associadas, justamente como dimensão discursiva.

Nesse sentido, a acomodação no plano discursivo das montadoras reforça importância tanto em projeções econômicas nas regiões anfitriãs (SCAVARDA, BARBOSA e HAMACHER, 2005) como nos usos multifuncional e polivalente do trabalho em fábricas modernas (NAVARRO e PADILHA, 2011). Diversas pesquisas realizadas no sul fluminense repercutem esses temas na ênfase midiática em favor dos investimentos externos, ou nas reestruturações do trabalho que raramente incluíram a participação dos trabalhadores (LIMA, 2006).

Ainda segundo Levy (2008), a acomodação de atores na rede de produção global contempla as leis ou instituições regionais, normas e governanças locais constrangidas por meio da atividade econômica. Também quando a agência e a mobilização dos atores locais estão subjugadas por alianças ou pelo redesenho das estruturas de regulação – inclusive do trabalho. Além disso, na dimensão intrafirmas, quando forças isomórficas incidem nos processos organizacionais. Essas indicações reforçam a premência no sul fluminense do delineamento em níveis de análise, com a participação dos múltiplos atores na pesquisa de campo.

Por meio desses argumentos, tratar temas como contestações à flexibilidade no sul fluminense não pode ignorar que a mesma apresenta-se multiforme e aplicável tanto ao trabalho (interna), como ao ambiente (externa) de atuação das montadoras. Paralelamente, flexibilidade constitui potente marca discursiva, histórica, do *management* automotivo. A sua investigação pressupõe uma realidade que Araújo (2007) definiu como fugidia, e que Banerjee, Carter e Clegg (2009), desvelam no plano do discurso da 'indústria de ideias' do capital internacional.

Não é por acaso a preocupação dos pesquisadores com o controle de contrapartidas do capital privado e a verificação dos mecanismos como são negociados os acordos para implantação de montadoras. Quando Ribeiro e Cunha (2007, p.80) questionam "por que a MMC[10] optou pelo município de Catalão?", respostas semelhantes em outras pesquisas aparecem não exatamente na estratégia de produção estrita, ou no aporte total dos investimentos, mas no plano 'ideal' de concessões e hibridizações que estabeleceram retóricas do pacote da produção flexível durante o pós 1990.

Por isso, a pesquisa no sul fluminense reforça a importância papel discursivo juntamente com a confluência político-econômica. Ou nas palavras de Levy (2008), discurso é fundamental no

[10] A sigla MMC é usada pelos autores para referenciar Mitsubishi Motors Corporation.

tocante à problematização do fenômeno definido como campos de contestação. Essa abordagem também influencia o aspecto metodológico da pesquisa, uma vez que segue a recomendação do autor quanto aos múltiplos níveis, aplicados nas análises das contestações microssociais como oposição a retóricas amplas e consensuais que flexibilidade representa nas últimas décadas.

A pesquisa qualitativa no sul fluminense alinha-se à afirmação de Ramalho e Santana (2006) de que há na dispersão da indústria automotiva do pós 1990 um contexto que circunvizinha os arranjos produtivos e acomodação de atores locais. Tais elementos foram considerados ainda no subtítulo de delimitação geográfica no sul fluminense, e aponta para a revisão de literatura que informa marcas discursivas nos incentivos fiscais, na menor pressão sindical e na mobilização da força de trabalho local (ARBIX, 2002).

A seguir serão nomeados alguns atores que se destacam na rede de produção automotiva. Essa separação em subtítulos ajuda a organizar os múltiplos níveis de análise que já transparecem a partir da revisão teórica. Governos, sindicatos e trabalhadores se imiscuem nas micropolíticas, idiossincrasias ou hibridizações (BIRKINSHAW, 1997; MERDI et al., 2013) que conformam os conflitos endêmicos locais nas multinacionais (GROSSE, 2004), e delineiam os campos de contestação na rede global de produção.

2.2.3.1. Governos locais

Governos locais, sobretudo na esfera pública municipal, são atores *pivotais* quando o objetivo é a caracterização do modo de produção flexível instaurado nos anos 1990. Ponto comum em muitas pesquisas feitas em *greenfields* automotivos é o *déficit* na comparação entre incentivos fiscais e o retornos econômico e social para os municípios (BRIDI, 2007). Nas montadoras, as contrapartidas podem ser questionadas tanto no que se refere à abertura de novos empregos, como ao enraizamento de tecnologias nos distritos industriais.

Na questão dos empregos, o relatório de Barros e Pedro (2011), sobre o panorama do setor no Brasil, assinalou a disparidade entre o baixo índice das ofertas de novos postos de trabalho, de apenas 7,1%, contra o aumento exponencial na produção de veículos, na ordem de 248% entre 1990 e 2009. Essa informação vem comumente associada a explicações sobre a produtividade na indústria automotiva brasileira. Não por acaso, coincide com o enredo da produção flexível desdobrado justamente no período mencionado.

Note-se ainda que essa estratégia foi acompanhada pela prática de menores salários nos novos polos industriais regionais, além da frustração das expectativas quanto aos benefícios gerados

por montadoras instaladas em Juiz de Fora, Gravataí e Resende, apenas para citar (NEVES e CARVALHO NETO, 2007; BRIDI, 2007; LIMA, 2006). O argumento nesse sentido encontra eco na literatura da guerra fiscal no Brasil, ao abordar a trajetória das articulações políticas no cenário de disputas entre os estados.

No resgate histórico de Prado e Cavalcanti (2000) sobre a guerra fiscal no Brasil, foi anotada a acomodação de governos locais no movimento que os autores caracterizam como questão de mídia nas justificativas retóricas. A comunicação oficial embute uma suposição implícita que programas de incentivos criam novos investimentos que, na sua ausência, não existiriam. Essa prerrogativa do discurso sacramentou no setor automotivo o desmonte do Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ), deixando estados virtualmente livres para por em curso as políticas discricionárias em favor das montadoras.

A dinâmica do processo de guerra fiscal no Brasil foi marcada por negociações entre agentes privados investidores e governos estaduais isolados, tendo um importante aspecto retórico nos entremeios das negociações. Portanto, a pesquisa de campo nos municípios do sul fluminense adota como pressuposto, além de incentivos fiscais, o elemento discursivo que tem viabilizado espaço e oportunidade para a capilarização do tecido industrial automotivo no Brasil. O trecho destacado a seguir mostra como Prado e Cavalcanti (2000) abordam tal evento:

> As montadoras e as empresas de consultoria que as assistiam tiveram um cuidado de apresentar à mídia um elenco diversificado de localidades dentre as quais os estudos técnicos mais detalhados estariam buscando definição. Embora muitas vezes fosse reconhecido que a negociação incluía benefícios, a retórica básica nunca abandonou a ênfase nas condições de infraestrutura, acesso a mercados, qualidade de vida. Sob o manto de uma análise técnica em curso, criavam-se o espaço e a oportunidade para as negociações com os governos estaduais (PRADO e CAVALCANTI, 2000, p.110)

O papel decisivo dos incentivos fiscais e outros privilégios é tema comum em estudos sobre os desdobramentos locais nos *greenfields* automotivos, e foi explorado anteriormente com o foco na região sul fluminense. Embora alguns autores olhem o fenômeno de dispersão nacional das montadoras pelo prisma do desenvolvimento regional, predomina historicamente no ambiente da guerra fiscal a ausência lesiva de política integrada para desenvolvimento efetivo e contínuo nas regiões anfitriãs (MOTIM, 2007; CAIADO e PENKAL, 2007).

Ainda comentam Prado e Cavalcanti (2000), que desde a primeira batalha da guerra fiscal em 1995, vencida pelo Rio de Janeiro, a Medida Provisória do setor automotivo não logrou êxitos nesse sentido, assumindo tão somente o papel de concedente e distribuidor da política do livre jogo do mercado. Dessa condição, derivam desdobramentos mencionados por Salerno (1995)

na categorização de flexibilidade de volume, de *mix* e externa: todas dependentes de algum tipo de facilitação institucional para reestruturações da força de trabalho.

A reforma da Medida Provisória, em 1997, com o pretexto de estabelecer compensações para estados brasileiros mais atrasados, fez estender a 'anarquia' das negociações individualizadas para regiões tradicionalmente mais pobres (PRADO e CAVALCANTI, 2000). O histórico da dispersão da indústria automotiva ficou marcado, portanto, por características semelhantes aos casos levantados em outros países emergentes, abordados na revisão teórica.

É importante observar como o interesse pela captação dos investimentos externos deixou em segundo plano mobilizações de atores políticos na promulgação de reformas estruturantes em tributação, ganho tecnológico e distribuição de renda. Do ponto de vista da propaganda, essas constatações sugerem importantes contrapontos à contribuição efetiva das montadoras no que diz respeito à transferência de novas tecnologias e à geração de empregos em massa.

Na presente pesquisa, governos locais são então considerados por sua acomodação na rede de produção global automotiva. Condições de benefícios e incentivos fiscais foram anteriormente listadas quando da delimitação geográfica deste estudo. Remetem, portanto, do ponto de vista da macroeconomia, a teorias de multinacionais que focam ganhos de localização e propriedade (DUNNING, 1995), mas também podem ser estudadas pelos modelos de flexibilidade externa ou social extra-empresa (SALERNO, 1995; NASCIMENTO e SEGRE, 2009).

O papel histórico do Estado do Rio de Janeiro desde as primeiras batalhas da guerra fiscal no setor automotivo, e as informações já reunidas sobre os privilégios concedidos nos municípios de Itatiaia, Porto Real e Resende ensejam pesquisa documental, e por meio de entrevistas, que caracterizem: de um lado, a influência de montadoras em propaganda retórica comunicacional das prefeituras, e de outro lado, e o *lobby* institucionalizado na (des)mobilização das políticas públicas locais frente aos interesses pelos investimentos externos (PRADO e CAVALCANTI, 2000; CASOTTI, B. P.; GOLDENSTEIN, 2008).

2.2.3.2. Sindicatos

Um segundo aspecto no contexto de conflitos locais da produção flexível diz respeito ao papel dos sindicatos regionais. Essa questão surgiu anteriormente nos estudos em países emergentes e mostra que, mesmo em diferentes estratégias locais de reestruturação, persiste a preocupação com novos arranjos institucionais que desequilibram a relação capital-trabalho (LÉVESQUE et al, 2015). Dentre as muitas vertentes em que se abordam o sindicalismo regional, destacam-

se estudos comparativos entre regiões mais tradicionais na indústria automotiva – por exemplo, a região metropolitana de São Paulo – e outras onde predomina a lógica racionalizada dos anos 1990 (TANIGUTI, 2010).

Nas pesquisas comparativas, acabam recebendo maior destaque questões estruturais externas, conjunturais e/ou institucionais. Porém, assuntos específicos do trabalho, como a produção de subjetividades nas falas de profissionais em *greenfields* automotivos, submetidos à incerteza e precariedades do trabalho, expõem a impotência dos sindicatos regionais (MAITAN FILHO, 2014). Na presente pesquisa, a análise do *locus* microssocial pressupõe uma polarização entre elementos intrafirmas, que derivam das reestruturações produtivas, e proposições conjunturais da rede de produção global automotiva.

Assim, tanto fatores internos como externos se complementam nos estudos das relações entre sindicato-empresa e sindicato-trabalhador. Ainda que sejam pautadas na agenda das pesquisas imbricações de sindicalistas com partidos políticos ou empresas (DAL ROSSO, 2013) – o que denotaria conflitos de interesses e corrupção –, na presente pesquisa, a análise da participação sindical privilegia os novos arranjos estruturais referenciados por Francisco (2006) ao abordar diferentes formatações de contratos e de empregos no sul fluminense.

A abordagem aos sindicatos não objetiva questões discricionárias de lideranças sindicais, pois considera sindicatos como atores acomodados dentro do modelo fabril que já chegou flexível no sul fluminense, como afirmam Ramalho e Santana (2006). Ilustra esse argumento o excurso histórico da pesquisa de Santana (2006, p.158) sobre a atuação sindical no sul fluminense entre os anos de maior radicalização na década de 1980, e depois as "[...] posturas mais flexíveis nas negociações" que marcaram a década de 1990 com a chegada das montadoras.

O argumento de Santana (2006) encontra ressonância em pesquisas que sinalizam as atuações pontuais e descentralizadas dos sindicatos regionais. Em Juiz de Fora, Neves e Carvalho Neto (2007) registram falas de gerentes das montadoras sobre as relações mais amenas com líderes sindicais e, na esteira, como a introdução das novas técnicas experimentais de gestão alijaram interferências na produção flexível. Na literatura que trata das relações institucionais na borda do processo de produção automotivo, tem sido recorrente notas de campo sobre a fragilização na representação trabalhista unificada e direcionada.

Como são diversos os arranjos produtivos, pesquisadores analisam que contestações sindicais foram fagocitadas dentro do fenômeno que Santana (2006) avalia como a complexificação do

sistema automotivo. Complementa Araújo (2007), que posturas flexíveis durante negociações, ou relações mais amenas, são sintomas de um impasse recente que se apresenta, por exemplo, ao sindicato na região de Gravataí: ou acompanham a densidade das relações ou aprofundam a perda de representação. Ainda segundo esta autora:

> Essa ação sindical reativa é denominada aqui de negociação circunstancial, ou seja, além de ser pontual, parcelar, é uma negociação em que o sindicato não se omite em sua função, mas atende às demandas que se apresentam por força das circunstâncias produtivas e de mercados, mantendo relações de conveniência com as empresas e o poder local. É uma negociação que não enfrenta a lógica capitalista, sedutora em aumentar a produtividade e ávida em colher os resultados, sobretudo de natureza quantitativa [...] Ocorre enfrentamento de situações, e não confrontações (ARAÚJO, 2007, pp.154-155).

Em cada região problemas são específicos, como mostrados anteriormente pelos exemplos em diversos países emergentes. Assim, sindicatos convivem com múltiplas pressões. Todavia, o elo que liga diferentes estudos empíricos nas montadoras flexíveis no pós 1990 tem sido a relação de consequência entre a desagregação do trabalho, as múltiplas modalidades nas contratações, as fábricas enxutas com aumento de terceirizados e subcontratados, e finalmente a dispersão da ação dos sindicatos – que, quando efetiva, Araújo (2007) define como contestação ao capital.

A pesquisa histórica feita por Pereira (2006) no sul fluminense conclui nesse sentido. O autor descreve problemas de disputas internas entre CUT e Força Sindical para controlar o sindicato regional, e questões melindrosas com a Volkswagen e Peugeot Citroën. Porém, reconhece que tais eventos remetem a um contexto com sindicatos enfraquecidos por "[...] constrangimentos surgidos da conjuntura da década de 1990" (PEREIRA, 2006, p.195). As múltiplas mediações com diferentes níveis de trabalhadores foram apontadas como inflexão da produção flexível.

As discussões organizadas ajudam a situar importantes atores da rede de produção e, assim, a caracterização do ambiente de produção flexível que sugere um campo de contestação. Uma linha de causa-efeito foi ensaiada por Araújo (2007), e representa bem o argumento defendido na presente pesquisa. Inicialmente, o poder público local é reconfigurado diante de mediações e remendos de políticas discricionárias sem contrapartidas definidas. Outrossim, montadoras e fornecedores geram menos empregos que defasam a expectativa social.

Dessa dinâmica, surgem novas institucionalidades nos processos de desregulamentação com foco na atividade produtiva flexível. Sujeitos a lidar com acordos circunstanciais, sindicatos se veem atrasados na corrida da unificação do discurso e da representação trabalhista. Inclui-se a isso, complementa Araújo (2007), a retenção de tecnologias que não migram das matrizes

nos países centrais, sendo apenas mais um elemento retórico do *lobby* das montadoras; e um aspecto marcante da defasada política industrial brasileira.

Pesquisas no sul fluminense já identificaram como novos arranjos de produção flexível, como o consórcio modular, delimitaram a ação dos sindicatos no sul fluminense. Essa condição foi amplamente discutida na delimitação da pesquisa e caracteriza os seguintes aspectos: atuação sindical engessada devido a resistências de trabalhadores da Peugeot Citroën e de interlocução fragmentada na Volkswagen. Nos últimos cinco anos, o agravamento do quadro de demissões também redundou em questionamentos ao sindicato (MAITAN FILHO e SIMÕES, 2015).

Tendo em vista que a presente pesquisa adota o viés qualitativo, tal arcabouço teórico sugere a identificação de vozes na transição entre as flexibilidades interna e externa; entre flexibilidade no plano ideal da eficiência e produtividade, e a flexibilidade que desagrega o trabalho. Seria portanto o sindicato componente de nível de análise referente à interlocução entre flexibilidade com significado para o capital (qualidade, tempo, custo), e flexibilidade com significado para o trabalho (receios com demissões, realocações funcionais frequentes).

A caracterização dos papeis de governos locais e sindicatos, apesar de já muito discutidos nos estudos realizados em diferentes localidades, é fundamental para a caracterização de barganhas locais ora delimitadas no sul fluminense. Do ponto de vista dos níveis de análise da pesquisa, a inclusão desses atores também prepara a abordagem aos eventos microssociais que culminam nas alterações do trabalho nas montadoras e, portanto, que não pode prescindir de dar voz aos trabalhadores da produção flexível.

2.2.3.2. Trabalhadores

Não é difícil encontrar na literatura a relação entre precarização e novos métodos laborais que sucederam o *fordismo* nas montadoras em geral (NAVARRO e PADILHA, 2011; TENÓRIO, 2011; DRUCK e FRANCO, 2011); alguns casos foram já destacados. Esse cenário instiga, na pesquisa, o desvelamento de contestações dos trabalhadores ao modo de produção flexível em montadoras no sul fluminense; com o adicional de que tais contestações polarizam com redes de poder, no âmbito do discurso *mainstream,* em torno do termo flexibilidade.

Como afirmaram Ribeiro e Cunha (2007), é importante ressaltar que o dito paradigma flexível nas montadoras não é universal porque tem variantes (híbridas) em contextos sociais, culturais e políticos. Todavia, também há certo consenso de que o *fordismo* está sendo superado e que a flexibilidade constitui-se em importante jargão de uso intersetorial, comumente sinalizando a

gestão de melhorias e de desempenho. O trabalho flexível, dentre outros, tem sido naturalizado por meio de banco de horas e do achatamento salarial, como verifica Bridi (2007) em pesquisa na Volvo.

Assim, manifestações nas montadoras são controladas por diversos mecanismos que adquirem feições cada vez mais complexas e subjetivas, uma vez que a acomodação do trabalho híbrido fica legitimada no discurso da flexibilidade. A Figura 2 reúne algumas estratégias sinalizadas por diversas pesquisas nos distritos industriais automotivos brasileiros. Para a investigação no sul fluminense, é importante considerar que consistam em indicativos do trabalho nas fábricas da Peugeot Citroen, Nissan, Jaguar Land Rover e MAN:

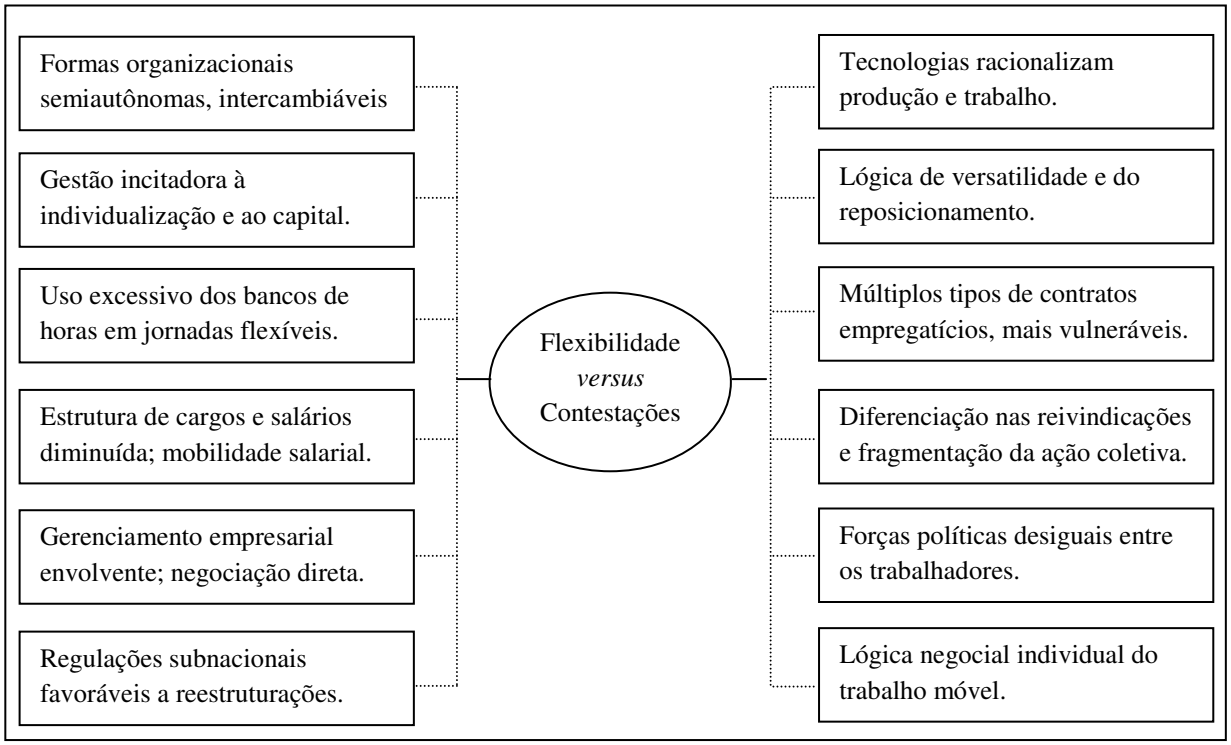

Figura 2. Mecanismos nas montadoras de inibição às contestações
Fonte: Adaptado de Araújo (2007), Bridi (2007), Ribeiro e Cunha (2007), Neves e Carvalho Neto (2007)

Dos itens destacados, é possível distinguir três principais mecanismos que deixam o trabalho mais vulnerável dentro da produção flexível. O primeiro é basicamente retórico e diz respeito à persuasão do *management,* da linguagem negocial do trabalho que marginaliza os sindicatos enquanto representação coletiva. O segundo trata da individualização decorrente de métodos autônomos e móveis (multifuncionais) que confundem objetivos unificados de reivindicações. Paralelamente, as questões regulatórias subnacionais que facilitam a flexibilidade.

A metáfora de Araújo (2007, p.144), quando analisa efeitos da racionalidade produtiva e das demandas rotativas em Gravataí, concebe flexibilidade como "máscaras ajustadas ao processo

de conflito". A retórica da flexibilidade dissimula incompatibilidades entre capital e trabalho em relações laborais difusas, o que tem tido consequências na despolitização de trabalhadores reduzidos à contribuição da técnica. A precariedade como resultado de processos flexíveis foi explorada anteriormente e os efeitos em subjetividade adquirem diversas definições.

Pesquisas nas montadoras apresentam um quadro de cerceamento de contestações por meio de mecanismos criados institucionalmente tanto para como consequência do *lean manufacturing*. O panorama histórico de Araújo (2007) sobre a relação entre conjuntura econômica e relações de trabalho é de fundamental importância na pesquisa no sul fluminense por permitir comparar condições recentes de trabalho com aquelas introduzidas há duas décadas. Ou seja, alterações em salários, contratos ou legislação desde a Volkswagen na década de 1990 até, por exemplo, casos mais recentes de Nissan e Jaguar Land Rover.

Quadro 4. Relação entre mudanças conjunturais e reações dos trabalhadores

Conjuntura econômica	**Efeitos sobre as relações de trabalho**
Ampliação do mercado e inserção na Economia internacional	O trabalhador passa a lidar individualmente com a empresa devido a descentralização nos contratos.
Adoção de política de flexibilidade liberal pelos países emergentes, provenientes dos países centrais	Liberalização dos procedimentos de demissão e proliferação de empregos precários; acentua-se perda de seguridade.
Consolidação da passagem do regime *fordista* para paradigma flexível e contendo hibridismos	Período de ensaio de resistências nas fileiras sindicais como sintoma do corporativismo remanescente no Brasil
Exacerbação produtiva-mercantil se estende com indistinção entre setores econômicos	Extinção de formas coletivas de representação ligadas ou não aos sindicatos; relações individuais e diretas são mais valorizadas.
Desregulamentação dos direitos sociais	Generalização e fortalecimento do discurso de posições favoráveis à flexibilização; precarização é tema recorrente em pesquisas sobre relações de trabalho
Necessidade de reformas no sistema vigente de relações de trabalho	Situações de provisoriedade são mantidas sem garantias sociais ou sinais de continuidade.

Fonte: Adaptado de Araújo, 2007, p.159.

Da relação histórica entre conjuntura e efeitos para o trabalho, Araújo (2007, p.132) reitera "a conjuminância de atores sociais imbricados na tríade empresas, sindicados e estado". Esse fio condutor posiciona as discussões que serão propostas no subtítulo de contestações da presente pesquisa, e também localiza a investigação em montadoras no sul fluminense. É interessante, assim, observar que governos locais endossam a retórica que privilegia o capital estrangeiro – como apontam Prado e Cavalcanti (2000) como uma questão de mídia – e os sindicatos no sul fluminense lidam com múltiplos e complexos arranjos de trabalho.

Imbricações de múltiplos atores, nas palavras de Caiado e Penkal (2007), podem referenciar o poder do capital em multiplicar as suas possibilidades de reprodução; além de conformar, por meio de aparatos trabalhista, fiscal e legislativo, a aceitação das suas condições impostas. Para Bridi (2007), ainda que os trabalhadores não sejam propriamente passivos, a totalidade dessas mudanças tem um efeito no enfraquecimento da identidade de categoria:

> Trabalhadores encontram-se mais dispersos entre as centenas de fornecedores, com diferenciadas formas de contrato de trabalho. Esse fato os torna mais descartáveis. Além disso, a polivalência, no contexto da reestruturação produtiva, resulta um esvair-se do sentimento de pertencer a uma categoria, pois a troca de funções e tarefas produz uma perda de identidade coletiva entre a função, a atividade exercida no trabalho e o trabalhador (BRIDI, 2007, p.169).

O aspecto assinalado por Bridi (2007) do descolamento entre atividade exercida e trabalhador aparece na literatura também com alcunha da alienação (CODO, 2004). No caso pesquisado, a autora descreve um cenário de trabalhos intensificados no Paraná. Problemas são descritos por trabalhadores receosos com o enxugamento das vagas, e que, por isso, vivem dilemas quanto às pressões por novas qualificações profissionais. Vínculos de trabalho prejudicados emergem em um contexto de ajustes exigidos pela flexibilidade.

Processos não-'enxutos' e rígidos são classificados como deteriorados, uma vez que no modo flexível, a produção deve funcionar como uma máquina (SALERNO, 1995). A flexibilidade, então, nada mais é do que um sistema em que o trabalhador representa um componente que se acomoda no trânsito de diversas habilidades, justamente para não desestabilizar o sistema. No movimento de tornar a máquina eficiente, ocorre outro tipo de deterioração (LEITE, 2004): a precarização tanto dos vínculos de trabalho, quanto subjetiva.

O mapeamento de características do trabalho reestruturado e flexível orienta a pesquisa para o nível microssocial, das reestruturações, em que vozes dos trabalhadores desvelem contestações à flexibilidade em subsidiárias automotivas no sul fluminense. A revisão de literatura em temas que focam as posições de governos locais, sindicatos e trabalhadores objetiva delinear percurso de pesquisa de campo com múltiplos atores na região, como a seguir será detalhado.

2.3. Delineamento de Pesquisa

O delineamento da pesquisa está fundamentado em estudos que adotam abordagens em níveis de análise (GUEDES, 2010; BALOGUN, JARZABKOWSKI e VAARA, 2011). No Capítulo 3, essa abordagem será detalhada com aplicações na pesquisa em subsidiárias automotivas no sul fluminense. Neste momento, é pertinente apenas apresentar a Figura 3 que ilustra os níveis

temáticos que fazem correspondência com a revisão literatura, e que posteriormente informam as escolhas metodológicas.

Desta forma, o marco teórico fundamenta a adoção dos níveis de análise. Nas abordagens por níveis, o delineamento tem centralidade na preparação de pesquisadores para triangulações dos dados produzidos por meio de diferentes dados e fontes (FLICK, 2004), e a metatriangulação de teorias e epistemologias (LEWIS e GRIMES, 2005) que conjuntamente contribuem para as análises do fenômeno com múltiplos atores.

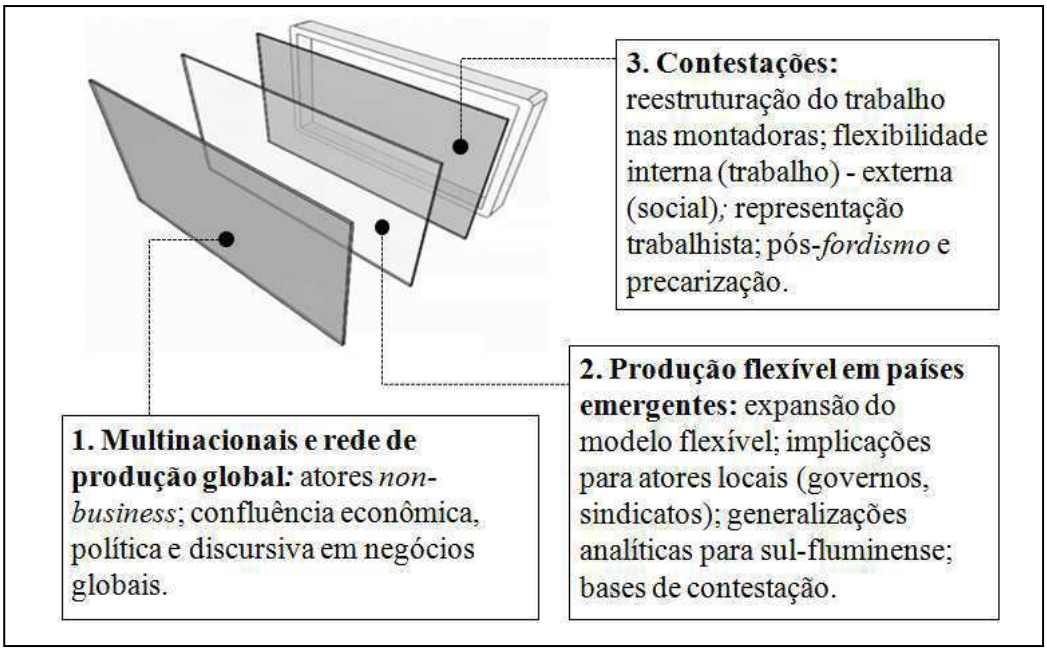

Figura 3. Delineamento de pesquisa
Fonte: Elaborado pelo autor.

O primeiro nível de análise, dimensão de empresas multinacionais e de rede produção global automotiva, trata do discurso de grande abrangência que tem marcado a dispersão do modo de produção flexível nas montadoras. Denota portanto a seleção de fontes documentais e sujeitos posicionados na estratégia do capital definido na literatura como migrante (SOARES, 2013). Tal etapa da pesquisa objetiva construir o estrato da flexibilidade como estratégia de negócios em nível global que possui desdobramentos em *greenfields* como no sul fluminense.

O referencial teórico que fundamenta multinacionais e rede de produção global tem coerência com a entonação crítica e reflexiva desta pesquisa quanto à premência dos estudos qualitativos que considerem atores *non-business*, diferenças culturais e marcas discursivas que legitimam as práticas da rede de produção global (GROSSE, 2004; LEVY, 2011). Configura no esquema como flexibilidade que remonta a retórica da indústria das indústrias (AUGUSTO JÚNIOR et al., 2015; ANFAVEA, 2016).

O nível intermediário trata do significado paradigmático associado à flexibilidade como bem consensual e que diversos autores ilustram a partir do símbolo histórico da indústria automotiva (SALERNO, 1995; WOMACK et al., 1992). Para o contexto das contestações, referem-se aos casos de hibridizações particulares nos países emergentes: a transferência de padrões externos; a desconstrução de práticas locais; as questões de âmbito cultural entre expatriados e nativos e a impotente atuação sindical (ZOU e LANSBURY, 2009; FRANCO, 2009; LÜTHJE, 2014; CHUNG, 2015).

Neste caso, instituições locais são conformadas pela acomodação de atores locais que ensaiam discursos que mediam a reestruturação laboral e a proteção dos trabalhadores. Para a pesquisa qualitativa, tais estudos nos países emergentes, com mesmo recorte temporal, podem sustentar generalizações analíticas de eventos ocorridos no sul fluminense. Trata-se, portanto, do plano da flexibilidade externa e de âmbito social (NASCIMENTO e SEGRE, 2009), que delimita as especificidades nas discussões por regiões.

O terceiro nível de análise denota o microssocial que, na literatura crítica, abarca precarização e as relações de poder no trabalho. Deriva dos mecanismos aplicados em produção flexível no nível do trabalhador – e em como induzem contestações. Tal camada do fenômeno demanda as entrevistas com trabalhadores de montadoras no propósito de comparar criticamente achados da pesquisa com princípios do pós-*fordismo*, como: emprego em massa, polivalência, autonomia, tecnologia ou multifuncionalidade (COLUMBU, 2014; LIMA e MOURA, 2005).

Em resumo, o desvelamento de contestações à produção flexível nas montadoras passa, no sul fluminense, pela identificação dos níveis de análise que transcendem os aspectos locais da expansão geográfica das montadoras. No capítulo de metodologia, como apresentado a seguir, o caráter qualitativo justifica teoricamente a abordagem da pesquisa, como também a seleção dos sujeitos e as técnicas de coleta aplicadas nos diferentes níveis.

3. METODOLOGIA

O capítulo de metodologia está estruturado em seis partes. Primeiramente, em breve discussão teórica sobre pesquisa qualitativa, foram identificados elementos que informam a pesquisa no sul fluminense. Posteriormente, o detalhamento dos múltiplos níveis de análise. Na terceira e quarta partes, foram apresentados respectivamente os sujeitos de pesquisa e técnicas de coleta. Na quinta, descrição do papel de notas de campo e observações durante incursão no campo. E, por último, são apresentadas as limitações do estudo.

3.1. A pesquisa qualitativa

O alinhamento epistemológico do estudo qualitativo feito no sul fluminense com o enunciado de Denzin e Lincoln (2011, p.3) quanto ao ceticismo com pesquisas sociais onde "alternativas genéricas são oferecidas" é o guia para o percurso metodológico. Desdobrado com múltiplos atores, denota as multidimensionalidades imiscuídas nas relações de poder e nas contestações (LEVY, 2008) do *locus* microssocial. Igualmente, abre espaços para vozes por vezes abafadas em estudos que exaltam unifocalmente a técnica e a projeção econômica das montadoras.

Ao mesmo tempo, por reunir teorias de diferentes matizes teórico-críticos, a presente pesquisa apoia-se no pressuposto das reconstruções epistemológicas de Paes de Paula (2015), quando os 'enquadramentos em quadrantes' e paradigmas estão sujeitos a porosidades. Nesse sentido, a preocupação da abordagem centra-se em desvelar oposições, conflitos e contradições sociais resultantes do evento produção flexível nas montadoras. Mais especificamente, por considerar o trânsito de estratos mais abrangentes que explicam repercussões no trabalhador.

Preliminarmente, são lançados alguns dos muitos fundamentos em pesquisas qualitativas, com atenção para a premência da triangulação. Essa dimensão da pesquisa qualitativa tem destaque nas indicações de Guedes (2007) para os procedimentos metodológicos com níveis de análise, respectivamente, por respaldar as generalizações analíticas para a literatura, e por propor o diálogo dos resultados produzidos por diferentes fontes e/ou dados.

Como afirma Saldaña (2011), pesquisa qualitativa pode ser comparada a um guarda-chuva em função da variedade de abordagens e de métodos com que se estuda a vida social. Dentre eles, enumera alguns propósitos que repercutem da complexidade de atores que vislumbra o estudo no sul fluminense: a efetividade de políticas e programas sociais; significados atribuídos pelos sujeitos de pesquisa; senso crítico à ordem social existente. Elementos que se conjuminam nas pesquisas qualitativas com institucionalidades dos distritos automotivos (ARAÚJO, 2007).

Outra importante característica da pesquisa qualitativa no sul fluminense é o protagonismo do pesquisador como ‘instrumento principal’ (McCRACKEN, 1988), sobretudo na complexidade do fenômeno com múltiplos atores. Nesse sentido as etapas propostas por Saldaña (2011) são consideradas importantes no sentido de que há uma (1) abordagem crítica do fenômeno que é a epistemologia. Esse pressuposto endereça a equivalência de teoria e metodologia como uma (2) estrutura de pesquisa que será apresentada mais adiante. E por último, (3) participantes (ou informantes) do fenômeno que se pretende investigar nas montadoras.

A abordagem por níveis de análise contempla uma estrutura que, com especial singularidade, trata a comensurabilidade epistemológica em virtude do caráter de complementaridade teórica entre limites dos níveis de análise (GUEDES, 2007). A coerência interna do registro do estudo tem o adicional nessa abordagem de pesquisa em que o pesquisador deve observar os diálogos entre epistêmes de literaturas que tratam da multinacional e rede de produção global (LEVY, 2008; DICKEN, 2011), de barganhas nas institucionalidades locais (STOPFORD, 2005) e do trabalho na indústria (NEVES, 2011).

Além dessas características pertinentes à comensurabilidade do marco teórico, a assinatura do estudo qualitativo é estar baseado no campo, e isso independente da especialidade em variantes como estudo de caso, fenomenologia, etnografia etc (YIN, 2016). Tendo o compromisso com o contexto do ‘mundo-real’ dos participantes e pautada em múltiplas fontes, a pesquisa no sul-fluminense com ênfase qualitativa privilegia percepção e entendimentos dos trabalhadores das montadoras sem desconsiderar a confluência dos múltiplos atores no evento produção flexível (HAMMERSLEY, 2013; FLICK, KARDOFF e STEIKE, 2004; STAKE, 2010).

Aplica-se ao presente estudo a afirmação de Denzin e Lincoln (2017, p.46) de que a pesquisa qualitativa diz respeito a um “conjunto de atividades interpretativas que usa muitas disciplinas separadas”. Como também aplicam-se os requisitos apontados por Strauss e Corbin (1998) no tocante à organização crível dos dados levantados por entrevistas, documentos ou observações etc. Ao passo que contempla a comensurabilidade epistemológica, a estrutura da abordagem de pesquisa e as múltiplas fontes, cabe ao pesquisador conciliar teoria e dados em coerência com os objetivos do estudo.

Assim, aparece na literatura de pesquisa qualitativa dimensão que trata da sistematização que garante validação interna e rigor metodológico: a triangulação (FLICK, 2004). Triangular diz respeito a procedimentos aplicados aos dados ou fontes de dados, a pesquisadores ou a teorias (DENZIN, 2012). Ainda que este conceito recupere os fundamentos de precisão em pesquisas

quantitativas, na vertente qualitativa a triangulação tem sido usada com diferentes perspectivas no intuito de consolidar ou validar os resultados de pesquisa (YIN, 2015).

De acordo com Yin (2016), com o passar dos anos e tendências de pesquisa, triangulação tem sido abordada com foco em fontes – neste caso, se confunde com dados. A preocupação maior é atingir o ideal de que com múltiplas perspectivas não somente se confirma, mas se consolida um dado empírico. No caso do presente estudo, o uso analítico crítico da triangulação desperta um entendimento mais profundo sobre o fenômeno do trabalho em montadoras, tendo em vista estudos de outros pesquisadores desta seara – e isso pode também ocorrer por discrepâncias e contradições nos achados (FLICK, 2004).

A pesquisa realizada no sul fluminense, por tratar de contestações, pressupõe tais contradições que Flick (2004) adverte, sobretudo porque a produção flexível se impõe discursivamente na lógica de reestruturação e dispersão das montadoras (ANFAVEA, 2017; LIMA, 2015). Assim triangulações têm fundamental importância ao atribuir consistência interna aos levantamentos feitos por diferentes técnicas de coleta e em diferentes estratos do fenômeno, como recomenda a literatura da abordagem em níveis de análise.

Triangulação, em pesquisas qualitativas, corresponde primariamente à triangular as evidências (STAKE, 2010). Por isso, seus efeitos aparecem normalmente na apresentação dos resultados e nas análises. Os resultados obtidos no sul fluminense e com *experts* nas etapas preliminares serão posicionados de maneira tal que as combinações entre entrevista-entrevista, documento-entrevista, observação-entrevista etc. montem um contexto crível em cada nível de análise.

No subtítulo a seguir, a triangulação está inserida na discussão sobre abordagem por múltiplos níveis. Anteriormente, porém, convinha situar a pesquisa dentro dos pressupostos dos estudos qualitativos: refletir criticamente a ordem social; pautar multidimensionalidades e pluraridade de vozes; priorizar o entendimento aprofundado do(s) sujeito(s) em seus contextos de 'mundo-real'. Pressupostos estes aplicados na investigação com trabalhadores do processo flexível nas montadoras.

3.2. Abordagem de pesquisa: níveis de análise

A proposta original da pesquisa que referencia níveis de análise apresenta objetivos teóricos e metodológicos diferentes do presente estudo, porém oferece singular contribuição à análise de contestações dos trabalhadores. Portanto, este subtítulo da metodologia pretende posicionar os

fundamentos da abordagem de Guedes (2007; 2010) como sendo os eixos analíticos, e mesmo lente, pela qual o problema da flexibilidade no sul fluminense será problematizado.

Do ponto de vista da pesquisa qualitativa, a adoção desses fundamentos concorda com Strauss e Corbin (1998) quanto a proposições que guiam a organização das análises. No delineamento da pesquisa (Figura 3), a referência em níveis de análise aparece no centro da imagem tendo a intenção de reforçar que orienta a organização do referencial teórico e metodologia. A questão metodológica foi anteriormente colocada, porém mais pode ser realçado sobre relação entre os níveis de análise e teorias.

No trabalho de Guedes (2007) a preocupação com distintas abordagens teóricas é fundamental porque há a motivação de pesquisa interdisciplinar, no sentido de estudar o fenômeno empresa transnacional, e resulta na abordagem metodológica de níveis de análise. Para o presente estudo, a contribuição nesse sentido é o conceito de metatriangulação, que nos comentários da autora está referenciado em Lewis e Grimes (2006): os fenômenos complexos podem ser analisados a partir de diferentes perspectivas teóricas.

A análise das contestações dos trabalhadores reúne contempla: estudos em economia política, de onde foram retirados o termo contestação e indicações a estudos qualitativos (LEVY, 2008; DICKEN, 2011); de relações industriais que descrevem a confluência de idiossincrasias locais como subprodutos das barganhas capital-trabalho e institucionalidades (MEARDI et al., 2013; LÉVESQUE et al., 2015); e relações de trabalho, relações de poder, e sociologias do trabalho em suas nuanças no sistema automotivo (NASCIMENTO e SEGRE, 2009; MAITAN FILHO e SIMÕES, 2015).

Ainda que outras pesquisas com foco no trabalho (fabril) em montadoras tenham concatenado literaturas com vieses por vezes conflitantes, no caso dos níveis de análise há um ordenamento do arcabouço teórico em estratos com abrangências espaciais (CIMALISTA, 2007; GARCIA, 2010; FRANCO, 2009). Em outras pesquisas tal sobreposição tem sido nomeada como níveis micro, meso e macro, tanto por pesquisadores da linha dos estudos de casos como na seara do discurso (ALVESSON e KARREMAN, 2000; SCHWANDT e GATES, 2017).

Na pesquisa original de Guedes (2007; 2010) a investigação sobre transnacionais foi delineada em ordem espacial que perpassa os aspectos internacional, nacional, industrial e organizacional. No sul fluminense percurso semelhante foi traçado, com diferenças, sobretudo, nos rótulos dos níveis temáticos. Respectivamente: rede de produção global, barganhas locais e reestruturações

do trabalho. O referencial teórico organizado em consonância com os aspectos da flexibilidade com repercussões no trabalho fundamenta a estrutura que orienta a coleta e análise dos dados:

Quadro 5. Estrutura de análise em múltiplos níveis

Níveis	Elementos/variáveis	Referencial teórico
Rede de produção global	Empresa multinacional Retóricas do capital Estratégia de produção	Levy (2008); Dicken (2011); Grosse (2004); Lima (2015); Salerno (1995)
Barganhas locais	Subsidiárias automotivas Países emergentes Representação trabalhista Retóricas regionais	Birkinshaw (1997); Meardi et al. (2013); Lévesque et al. (2015); Stopford (2005); Prado e Cavalcanti (2000)
Reestruturações do trabalho	Jornadas, rotinas Contratos de trabalho Precarização e subjetividades	Nascimento e Segre (2009); Neves (2011); Navarro e Padilha (2011); Tenório (2011)

Fonte: Adaptado de Guedes (2007).

No nível designado rede de produção global, assertivas importantes das montadoras delineiam condição de indústria das indústrias ou carro chefe da indústria (DICKEN, 2011; AUGUSTO JÚNIOR et al., 2015). Semelhantemente, montadoras são um paradigma de produção seriada, e espelhada para demais setores industriais (HENRIKSEN e ROLSTADåS, 2013; WOMACK et al, 1992). Essas proposições amplamente aceitas, e difundidas internacionalmente, fundam a flexibilidade como estratégia e operação que justifica, tanto melhores indicadores da indústria, como a retórica de desenvolvimento de novas regiões (LIMA, 2006):

a) a dispersão de subsidiárias automotivas em nível global tem se pronunciado de forma mais acentuada nas últimas décadas (LIMA, 2015);
b) a padronização de processos é estratégia da indústria automotiva para o barateamento dos custos de produção e rótulo operacional (AUGUSTO JÚNIOR et al., 2015);
c) nos países emergentes, legislações e incentivos fiscais têm favorecido a transferência tecnológica e investimentos externos (EULER HERMES, 2014).

Além do eixo analítico de grande abrangência espacial, outras formas de produção discursiva *mainstream* da produção flexível estão apoiadas na produtividade, multifuncionalidade ou nos ritos pós-*fordistas* (SALERNO, 1995; TENÓRIO, 2011). Tais rótulos universalmente criam o ideal de ritmo às operações sequenciadas, e à flexibilidade de turnos de trabalhadores horistas recuperam competitividade, produção *lean* (enxuta) que reforça tecnologias em um cenário de alta concorrência (COELHO, 2012; ANNER, 2014).

A produção flexível, quando analisada sob esses dois aspectos – ou seja, da expansão global e da otimização do trabalho fabril – constitui a formação do seu próprio significado. Assim, tem sido comum o termo flexibilidade em recorte sócio-histórico recente caracterizar adaptação ou

modernidade que demanda a indústria. Na pesquisa de campo, porém, esse estrato foi analisado pela via de relativizar o negócio estrito, e atribuir maior importância a multidimensionalidades de atores que se encontram nas bordas das operações de multinacionais (GROSSE, 2004).

O nível das barganhas locais com enfoque regional aprofunda discussões para problemas entre capital-trabalho que aparece principalmente em pesquisas de relações industriais, e que na rede de produção global automotiva indicam posições de acomodação ou contestação (MEARDI et al., 2013; LEVESQUE et al., 2015; LEVY, 2008). Tais indicativos teóricos são abordados nas pesquisas sobre institucionalidades nos países emergentes replicadas no sul-fluminense. Outro importante indicativo da literatura focada em multinacionais são barganhas que originalmente envolvem firma, governo e comunidade (STOPFORD, 2005).

Nos países emergentes, estudos apontam nuances da instalação de subsidiárias em *greenfields* que informam entrevistas com sindicato e governos locais, além de fontes documentais. Entre os que mais se destacam estão:

a) o otimismo/expectativa quanto aos empregos (LIMA, 2006);
b) a retórica de produção de riquezas e desenvolvimento em regiões anfitriãs (PRADO e CAVALCANTI, 2000);
c) a lógica negocial e postura flexível dos sindicatos na representação dos trabalhadores (SANTANA, 2006; ARAÚJO, 2007);
d) conformação de institucionalidades locais que favorecem montadoras (BOLSMANN, 2010; AELIM, 2011; ANAF et al., 2012).

Por outro lado, a literatura oferece subsídios para o desvelamento de contestações à produção flexível no *locus* microssocial, nomeado como nível das reestruturações do trabalho. Entre os estudos que abordam o trabalho em montadoras é possível identificar considerável revisão de literatura com narrativas intimamente ligadas a demandas da produção flexível. Como também é possível verificar um crescimento do interesse de estudos críticos em subsidiárias a partir da dispersão de montadoras em território nacional. A seguir alguns dos aspectos que informam a coleta de dados com trabalhadores no sul fluminense:

a) demissões e incertezas (ANAF et al., 2012; MAITAN FILHO, 2014);
b) lógica de competitividade por vagas remanescentes, chantagens (ANNER, 2014; PEREIRA, 2012);
c) salário, condição do trabalho e oscilação de jornadas (COELHO, 2012; NEVES, 2011; NASCIMENTO e SEGRE, 2009);

d) disfunções psíquicas (CIMBALISTA, 2007);
e) demandas para o sindicato (SOARES, 2013; SILVA, 2013).

A produção flexível funciona, portanto, como fio condutor entre os níveis ao assumir, desde o primeiro ao terceiro níveis de análise feições que designam a estratégia de produção, o arranjo local das institucionalidades e reestruturações na rotina operacional. Indicativos dos diferentes níveis informaram os procedimentos metodológicos quanto à seleção dos sujeitos de pesquisa, e a coleta de dados, como apresentados a seguir.

3.3. Sujeitos de pesquisa

Segundo Duarte (2002), seleção de sujeitos de pesquisa é um passo metodológico importante na construção de objetivos e delineamento do problema investigado. A definição fidedigna de quem são os sujeitos, e a identificação dos papeis sociais, são importantes no posicionamento dos múltiplos níveis de análise do fenômeno (GUEDES, 2010).

Tendo em vista a abrangência espacial do fenômeno, foi possível nomear atores que transitam entre os diferentes níveis, no que se refere à produção flexível nas montadoras. A alocação no Quadro 6 seguiu os níveis de análises anteriormente definidos. No nível da rede de produção global, o estudo recorreu a pesquisadores do setor automotivo e a diretores e gerente, ainda na etapa preliminar. No nível das barganhas locais, a representantes de institucionalidades locais: sindicato, prefeituras. E para problematizar as reestruturações no trabalho, a trabalhadores que lidam direta ou indiretamente com operações de produção.

Quadro 6. Tipos de informantes da pesquisa

Rede de produção global	Barganhas locais	Reestruturações no trabalho
Experts: pesquisadores de entidades que influenciam ou elaboram políticas públicas para desenvolvimento e/ou investimento públicos; retorno ou efetividade sociais (BNDES, IPEA); Diretores e gerentes de montadoras instaladas no sul fluminense.	Representantes do sindicato regional com sede em Volta Redonda e subsede em Resende; Representantes da prefeitura de Porto Real; Representantes da prefeitura de Resende; Representantes da prefeitura de Itatiaia.	Trabalhadores de nível operacional e supervisão dos processos automotivos; Trabalhadores do setor de Gestão de Pessoas (recursos humanos); Trabalhadores de empresas terceirizadas com funções relacionadas ao processo automotivo; Consultores técnicos contratados pelas montadoras como quarteirizados.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na etapa preliminar do campo, a pesquisa endossa recomendações de Zou e Lansbury (2009) quanto à participação de pesquisadores do tema, uma vez que contribuem com apontamentos e como informantes do panorama do setor automotivo no Brasil. Somada de esta contribuição, a *expertise* dos pesquisadores do IPEA se materializa na formulação das políticas públicas que incluem a indústria automotiva; enquanto que técnicos do BNDES são implementadores dos financiamentos e/ou linhas de créditos direcionados às montadoras – consoante à estratégia de desenvolvimento do parque industrial nacional.

Além de especialistas, a etapa preliminar do campo também incluiu sujeitos nomeados, nesta pesquisa, como porta-vozes da estratégia de dispersão tanto internacional como nacional que a indústria automotiva protagoniza nas últimas três décadas (LIMA, 2015). Enuncia princípios clássicos da produção flexível no recorte temporal que inclui novos distritos industriais, como o sul fluminense. Representado por diretores e gerentes, esse nível de análise representa o que a literatura define como capital migrante, e foi também considerado em fases subsequentes da pesquisa, e não apenas na preliminar (ARAÚJO, 2007).

Para configurar barganhas locais, a pesquisa inclui a diretoria do sindicato de Volta Redonda, tanto em sua sede, quanto na subsede de Resende. Adicionalmente, os múltiplos atores foram acessados nas prefeituras de Resende, Itatiaia e Porto Real. Esses são atores *non-business* que convivem com as externalidades das montadoras, como também os desdobramentos sociais nas bordas das estratégias flexíveis de produção (GROSSE, 2004; LEVY, 2011). Logo, contempla relações de barganha entre empresas, governos e comunidade surgidas a partir da guerra fiscal que culminam na decisão locacional das montadoras (STOPFORD, 2005; ARBIX, 2002).

Quanto às reestruturações do trabalho, o estudo deu voz aos trabalhadores das montadoras no sul-fluminense: operadores em subsidiárias da PSA Peugeot-Citroën (em Porto Real), da MAN caminhões e ônibus (Resende), Nissan (Resende) e da Jaguar Land-Rover (Itatiaia). Dentre os entrevistados, estão os contratados diretamente pelas montadoras, terceirizados ou contratados recentemente como pessoas jurídicas. Buscou-se acessar operadores, líderes e supervisores de produção, e também analistas de processo e de 'recursos humanos' para melhorar as descrições tanto do trabalho como das contratações.

No subtítulo a seguir serão descritas as técnicas de coleta de dados adotadas em cada nível de análise.

3.4. Coleta de dados

A pesquisa de campo foi iniciada em julho de 2016 – ainda em etapa preliminar – e encerrou-se em fevereiro de 2018. Além de entrevistas com múltiplos atores, a etapa de coleta de dados também reúne pesquisa documental e observações não-participante nas quatro montadoras. As notas de campo durante as entrevistas e, principalmente, subsequentemente às visitas, também possuem fundamental importância para descrição e análise do material levantado.

As técnicas de coleta de dados são descritas em três etapas correlatas à escolha dos sujeitos de pesquisa (MINAYO, 2012). Assim, mantém-se a coerência entre o levantamento dos dados de campo e os níveis de análise que justificam a estratégia de pesquisa. Sendo macroproposições, o nível designado como rede de produção global reduz o senso comum, e foi investigado com suporte em coleta de dados em mídias e elementos contextuais nacional e regional da indústria (SALERNO, 1995). No outro extremo, o nível focado no trabalhador diz respeito às situações da rotina de produção e impressões dos sujeitos submetidos a reestruturações nas montadoras.

Por meio de pesquisa documental foram catalogados dados de contexto para a etapa preliminar da pesquisa de campo com pesquisadores e praticantes (BERG, 2009). O Quadro 7 apresenta estudos setoriais difundidos por BNDES, IPEA, CNI, ANFAVEA, pelo grupo nomeado como Cluster Automotivo do Sul Fluminense, prefeituras, e ainda reportagens veiculadas por mídia regional.

Quadro 7. Fontes documentais que informam a pesquisa de campo

Documento	Resultado	Fonte
Relatório Setorial do IPEA – Texto para Discussão no. 2065.	Variação da produção veicular no mundo a partir dos anos 2000.	ipea.gov.br/portal
Sondagem de Opinião Empresarial da CNI – Séries Históricas 2013-2016.	Indicadores operacionais da indústria automotiva brasileira entre 2013-2016.	portaldaindustria.com.br/cni
Anuário da Indústria Automobilística Brasileira (ANFAVEA) - 2016	Distribuição espacial da produção automotiva no Brasil em 1990 e 2015.	virapagina.com.br/anfavea2016
Estudo Setorial do BNDES no. 34.	Linhas de crédito, financiamentos, concorrência com países emergentes.	www.bndes.gov.br/sitebndes
Reunião Mensal do Cluster Automotivo – Outubro/2013	Investimento das montadoras no sul fluminense projeção 2012-2015, número de trabalhadores, infraestrutura.	www.sr2.uerj.br/inovuerj/wcti

Continua
Continua

Prefeitura Municipal de Resende – notícias *online.* Câmara Municipal de Itatiaia – notícias *online.* Governo do Estado do Rio de Janeiro – notícias de Porto Real *online.*	Relação do poder público municipal com montadoras; Expectativas com investimentos e novas operações nas fábricas;	resende.rj.gov.br/governo/noticia www.cmi.rj.gov.br/noticia http://www.rj.gov.br/imprensa

Fonte: Elaborado pelo autor.

As fontes documentais referentes ao conteúdo dos sites institucionais das prefeituras e à mídia regional, além dos roteiros de entrevistas da fase preliminar, também foram consideradas para o nível de análise das institucionalidades locais. Neste caso para consubstanciar pesquisas que abordam a repercussão da guerra fiscal e as transformações em emprego, renda e demandas ao sindicato (PRADO e CAVALCANTI, 2000; SANTANA, 2006; ARAÚJO, 2007).

As entrevistas da etapa preliminar com pesquisadores e praticantes consideraram dados sobre: dispersão da indústria automotiva nacional (LIMA, 2015; ANFAVEA, 2016); as condições de trabalho e expectativas em regiões anfitriãs das montadoras nas últimas décadas (BARROS e PEDRO, 2011; CNI, 2016); e indicadores sobre o sul fluminense: investimentos, empregos e sindicato regional (CLUSTER AUTOMOTIVO DO SUL FLUMINENSE, 2013). Os roteiros dessa fase da pesquisa foram identificados como Apêndice A e B.

A etapa preliminar constitui uma preparação que Bauer e Gaskell (2002, p.97) destacam como sendo a "necessária compreensão do acontecimento principal". Ainda segundo os autores, cria possibilidades de familiaridade com o campo de estudo, no tocante a questões que manifestam uso de linguagens ou formulações já íntimas dos sujeitos de pesquisa. Para pesquisadores, tais elementos são importantes para elaboração de novas técnicas de coleta, abordagem aos outros participantes nas etapas posteriores, bem como indicação de novas fontes.

O Quadro 8 apresenta os perfis profissionais e as datas das entrevistas. Os Pesquisadores 1 e 2 estão lotados na Diretoria de Estudos Setoriais do IPEA e colaboram com publicações sobre retornos sociais, e retenção de tecnologias na indústria automotiva. O Pesquisador 3 é coautor em estudos do BNDES sobre transformações no setor automotivo, além de financiamentos de projetos na cadeia automotiva. A Gerente 1 e o Diretor 1 são praticantes com experiências em montadoras no sul fluminense.

Quadro 8. Perfil dos entrevistados – pesquisadores e praticantes

Entrevista	Perfil profissional	Registro	Data
Pesquisadora 1	Pesquisadora do IPEA; trabalha na Diretoria de Estudos Setoriais	Gravação de áudio e Termo de Consentimento	20/jul/16
Pesquisador 2	Pesquisadora do IPEA; trabalha na Diretoria de Estudos Setoriais	Gravação de áudio e Termo de Consentimento	20/jul/16
Gerente 1	Ex-Gerente de Recursos Humanos de montadora japonesa instalada no sul-fluminense	Gravação de áudio e Termo de Consentimento	27/jul/16
Diretor 1	Diretor de montadora francesa na Área de Riscos e *Compliance*	Correio eletrônico, Gravação de áudio e Termo de Consentimento	02/set/16
Pesquisador 3	Pesquisador do BNDES; trabalha no Departamento de Indústrias Metal-Mecânica	Gravação de áudio e Termo de Consentimento	31/out/16

Fonte: Elaborado pelo autor.

As entrevistas tiveram média de uma hora de duração. Com o Pesquisador 3 foi acompanhada por um representante da área de Comunicações do BNDES. O Diretor 1 preferiu pela entrevista na montadora, cujo acesso foi obtido junto a pessoas dos Recursos Humanos. A Gerente 1 foi entrevistada fora do expediente. Os Pesquisadores 1 e 2 optaram por realizar as entrevistas no endereço institucional após detalhamento por correio eletrônico. Para a garantia de idoneidade e confidencialidade da pesquisa, foi solicitado nas entrevistas leitura e assinatura do termo de consentimento (ROESCH e FERNANDES, 2007), como consta no Apêndice C.

Nesta fase destacam-se a formação discursiva do modelo global de produção flexível, o papel das montadoras nas conformações das políticas fiscais nos distritos industriais brasileiros, e o *lobbying* na captação de financiamento públicos. Por outro lado, os *déficits* nas contrapartidas sociais e no trabalho. As etapas de coleta no sul fluminense aprofundam essas questões com o secretariado das prefeituras, sindicato regional e, sobretudo, os trabalhadores das fábricas. Nas prefeituras e sindicato aplicaram-se roteiros semiestruturados (FLICK, 2004), que constam nos Apêndices D e E.

O roteiro aplicado nas prefeituras focou em temas abordados na revisão de literatura quanto a: (a) privilégios fiscais e a estratégia das montadoras, (b) efeitos em projeção e imagem, e (c) os resultados econômicos e sociais após instalações. Nos municípios de Porto Real e Resende foi possível acessar gabinetes dos secretários mediante agendamentos prévios. Foram recolhidos os termos de consentimento das entrevistas e feitos registros em áudio. Na prefeitura de Itatiaia houve interferência da procuradoria municipal que liberou respostas apenas por e-mail.

Os interlocutores do sindicato responderam os roteiros nos seguintes assuntos: (a) histórico no sul fluminense, (b) casos da MAN Caminhões e Ônibus, (c) PSA Peugeot Citroen, (d) Nissan e Jaguar Land Rover, e (e) as relações institucionais. As montadoras foram colocadas em ordem cronológica para levantar analogias e comparações nas questões dos acordos coletivos. Como nas entrevistas anteriores, foi registrado consentimento e áudio. O Quadro 9 apresenta o perfil dos respondentes:

Quadro 9. Perfil dos entrevistados - Prefeituras e Sindicato

Entrevista	Perfil profissional	Registro	Data
Governo 1	Trabalha na Secretaria de Governo municipal	Gravação de áudio e Termo de Consentimento	30/08/17
Governo 2	Trabalha na Secretaria de Desenvolvimento, Trabalho e Renda municipal	Gravação de áudio e Termo de Consentimento	29/09/17
Governo 3	Trabalha na Secretaria de Desenvolvimento municipal	Correio eletrônico e Termo de Consentimento	02/10/17
Sindicato 1	Diretoria de assuntos jurídicos e direitos trabalhistas	Gravação de áudio e Termo de Consentimento	04/09/17
Sindicato 2	Diretoria de acordos coletivos com as montadoras	Gravação de áudio e Termo de Consentimento	21/02/18

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com representantes de prefeitura e sindicato foi possível coletar elementos do nível de análise das barganhas locais em duas frentes importantes: em políticas públicas, o desequilíbrio entre qualidade e quantidade de empregos, e os privilégios acumulados por montadoras; e na ênfase representação trabalhista, a posição sindical estacionária em mediação, e a impotência frente à avalanche de precarização. Cabe ressaltar que marcas narrativas sobre os sindicatos coexistem na literatura sobre dispersão industrial, no tocante à migração de subsidiárias para localidades de menor pressão, e em representação trabalhista menos eficaz nas últimas décadas.

O prolongamento ao nível de análise referente às reestruturações no trabalho, em que emergem as contestações dos trabalhadores, foi operacionalizado com roteiros abertos – em entrevistas longas. Também foi assinado consentimento dos participantes com autorização para gravação de áudios. Os encontros[11] tiveram em média uma hora e meia de duração em locais agendados

[11] Em Resende foi realizada a maior parte das entrevistas e os participantes optaram por espaços apropriados em duas lanchonetes na avenida de maior circulação do bairro Manejo. Essa localização favorece as rotas de ônibus que fazem ligação com outros bairros da cidade. Além desses locais, também foram feitas entrevistas em loja de conveniência de posto de combustíveis localizado no trevo de acesso da Rodovia Presidente Dutra a Resende. Trata-se de outro ponto de passagem das linhas de ônibus da MAN, Nissan e PSA Peugeot Citroen e foi indicado por operadores nos agendamentos ao final dos turnos de produção. Em Porto Real, foram feitas duas entrevistas

nos municípios de Resende, Quatis, Porto Real e Barra Mansa, de acordo com a informação de disponibilidade do participante. Por abordar contestações, tais procedimentos para entrevistas ficaram inviabilizados quanto a sua realização nos locais de trabalho, e/ou nas instalações das montadoras.

Os procedimentos para a condução das entrevistas longas foram referenciados em McCracken (1988). A concepção do método centra-se primordialmente na investigação do conteúdo e nas experiências diárias dos sujeitos de pesquisa. Com entrevistas longas a pesquisa social prepara o posicionamento pleno dos investigados dentro de seus contextos culturais e sociais. Portanto requer do pesquisador/investigador a construção de um 'entendimento' a partir do acúmulo de informações sobre pontos de vista de pessoas de determinado grupo, classe ou comunidade.

Dentre questões inerentes elencadas por McCracken (1988), a pesquisa no sul fluminense teve como principal restrição o acesso aos participantes. As primeiras entrevistas foram agendadas por indicação de colegas. Ao longo de oito meses outras indicações surgiram pela técnica bola de neve (PEREIRA e AYROSA, 2012). Em Resende foram priorizados locais para a captação de som e, principalmente, próximos às fábricas e a pontos de ônibus. Em Quatis, Porto Real e Barra Mansa os endereços foram previamente definidos pelos participantes.

O roteiro aberto das entrevistas longas está identificado como Apêndice F e seguiu instruções de McCracken (1988) quanto: (a) abertura com questões gerais, biográficas, informativas; (b) *grand-tour* com temas planejados, mas não antecipados e induzidos nas questões; (c) garantir o alinhamento temático da conversa; contornar narrativas complexas ou distanciadas; atentar a termos recorrentes e sua relação lógica com outros elementos da fala; (d) resgatar declarações confusas, abstratas: desmistificá-las para dar concretude e aplicação à pesquisa – ao final, para não interromper a continuidade do respondente.

Além de questões biográficas da abertura, o entendimento sobre as reestruturações no trabalho foi refinado a partir das respostas dos trabalhadores a: tipos de contratos de trabalho assinados com as montadoras; ritmo das jornadas de trabalho em linha de produção; salários; impressões sobre mudanças nas legislações que regem o trabalho e consequências; o ideal do emprego em

---

em restaurante interno às instalações do posto de combustíveis no acesso do município à Rodovia Presidente Dutra – também localizado no itinerário de ônibus de MAN e PSA Peugeot Citroen. Em Barra Mansa, a entrevista com o operador foi agendada para instalações de lanchonete próxima ao Jardim das Preguiças, no centro da cidade. Em Quatis, operador recém demitido de montadora agendou entrevista no horário de almoço em ponto comercial que alegou ser o proprietário, situado à avenida de maior circulação do município.

montadora *versus* frustrações (adesões ao PDV, abandonos, rotatividade); e comparações com outras regiões.

O Quadro 10 compila informações biográficas consideradas na análise de resultados, além das datas das entrevistas e as montadoras que trabalharam ou trabalham.

Quadro 10. Perfil de trabalhadores: operadores, analistas e supervisores

Entrevista	Trajetória	Idade (anos)	Posição na linha	Montadoras	Data
Operador 1	Guarda noturno	28	Chaparia	PSA e Nissan	30/08/17
Operadora 2	Guarda mirim, secretária	27	Painel de instrumentos	PSA e Nissan	04/09/17
Operador 3	Almoxarife, pedreiro, sacolão	40	Diversos	PSA e Jaguar Land Rover	05/09/17
Operadora 4	Gari, faxineira, copeira	45	Logística e cabine	PSA e MAN	09/09/17
Operador 5	Vendedor	32	Cabine e painel	MAN e Nissan	12/09/17
Operador 6	Menor aprendiz, vendedor	24	Chicotes elétricos, freio de mão	MAN e PSA	12/09/17
Operador 7	Mecânico	50	Retoque	MAN	15/09/17
Operador 8	Menor aprendiz	23	Elementos motor	Nissan	05/10/17
Operador 9	Vendedor, balconista	24	Pintura e logística	Nissan e Jaguar Land Rover	05/10/17
Operador 10	Professor primário, balconista	37	Logística e painel	MAN e Nissan	21/10/17
Operador 11	Encarregado de obra	40	Chaparia	MAN	03/11/17
Operador 12	Missionário	32	Retoque e logística	PSA e Jaguar Land Rover	04/11/17
Operadora 13	Secretária, autônoma	38	Controle de fixações e painel	PSA e Nissan	09/11/17
Operador 14	Estudante	25	Empilhadeirista, logística	PSA e Nissan	10/11/17
Operador 15	Motorista, serralheiro	32	Empilhadeirista, logística	MAN e PSA	15/11/17
Operador 16	Balconista, frete	39	Chaparia	PSA e Nissan	23/11/17
Operador 17	Menor aprendiz, empacotador	27	Chaparia, Portas	MAN e Jaguar Land Rover	30/11/17
Operador 18	Menor aprendiz	24	Chaparia, chicotes elétricos	PSA e Nissan	13/01/18
Operador 19	Menor aprendiz	24	Acabamentos internos	MAN e Nissan	25/01/18

Continua

Operador 20	Estudante	23	Controle de operações	Nissan	09/02/18
Operador 21	Menor aprendiz	25	Pintura	PSA e Nissan	23/02/18
Analista 1	Estagiário	32	Controle de qualidade	PSA	20/09/17
Analista 2	Operador logístico	40	Controle de qualidade	PSA	21/09/17
Analista 3	Analista de sistema	37	Controle de qualidade	Jaguar Land Rover	05/12/17
Analista 4	Técnico mecânico	43	Balanceamento de linha de produção	PSA	20/12/17
Analista 5	Vendedora, secretária	35	Recrutamento de operadores	Nissan e PSA	04/01/18
Supervisor 1	Operador	41	Diversos	PSA e Nissan	14/09/17
Supervisor 2	Supervisor em autopeça	39	Montagem final	Jaguar Land Rover	30/08/17

Fonte: Elaborado pelo autor

A seguir destaca-se como observações e notas de campo ajudam no processo de identificação de características específicas em cada subsidiária e também complementam as demais técnicas de coleta de dados. Igualmente, como as visitas realizadas nas quatro montadoras integraram etapa importante do percurso de campo no sul fluminense.

3.5. Observação não participante e notas de campo

As observações nas montadoras reproduzem a classificação de Flick (2004) para técnica não-participante, não-sistemática e de situação natural. De acordo com o autor, observar melhora a pesquisa qualitativa por ser complementar aos atributos de fala e escuta das entrevistas. Tendo como a maior vantagem redução de subjetividades e intermediações entre o evento observado e pesquisador, Flick (2004) também ressalta problemas éticos. Neste caso, questões discutidas dizem respeito à interferência em espontaneidades, e registros não consentidos.

Na presente pesquisa foi empregada a observação não participante como técnica de coleta em visitas à MAN Caminhões e Ônibus, Jaguar Land Rover e Nissan. O detalhamento com datas e percursos aparece no Quadro 11. Os agendamentos foram obtidos com profissionais do setor de recursos humanos das empresas, indicados por outros participantes da pesquisa. Os acessos ficaram delimitados a regras de segurança, à duração de no máximo três horas, e aos cuidados quanto à não interferência nos meios de produção e/ou pessoas alocadas aos processos.

Quadro 11. Detalhamento do percurso nas visitas às montadoras

Empresa	Data	Áreas (percurso)	Entrevista (gravada)
MAN	24/01/18	Linha de montagem modular e planta de novos lançamentos.	Gerente 2 Gerente 3
Jaguar Land Rover	26/01/18	Linha principal de veículos, linha de portas, logística interna, linha de controle de qualidade (final).	Supervisor 3
Nissan	02/02/18	Soldagem de carrocerias, prédio de pintura, linha de montagem, linha de controle de qualidade (final).	Supervisor 4
PSA Peugeot Citroen*	02/09/16	Linha de montagem e prédio administrativo.	Diretor 1 (fase preliminar)

Fonte: Elaborado pelo autor.
Nota: *A visita à PSA não teve foco na linha de montagem, mas entrevista com diretor.

As visitas foram feitas, propositalmente, em datas posteriores às entrevistas com trabalhadores da linha de montagem e analistas. De acordo com Flick (2004, p.151), é possível "intensificar a expressividade dos dados assim reunidos", visto que a observação intencional e seletiva nos aspectos centrais melhora a triangulação com outras fontes, como entrevistas e documentos. A tomada de notas foi realizada imediatamente após o percurso nas linhas, em salas onde foram posteriormente conduzidas as entrevistas com gerentes e supervisores.

Das observações sobressaíram-se: o ritmo intenso de trabalho dos operadores, decomposto em múltiplas tarefas que realizam a cada veículo no posto de linha; diferentes cores de uniformes devido à presença de empresas terceirizadas no processo; e a hierarquia definida em operador, líder (monitor) de operador e supervisor de produção. Os rótulos afixados em procedimentos e gráficos nas bordas das linhas ratificaram a influência do sistema *toyotista* (TENÓRIO, 2011), sendo característica comum a todos os casos.

Em pesquisas sociais, em que dados são levantados principalmente por meio de observações e entrevistas longas (em profundidade), as notas de campo são essenciais para evitar quebras na continuidade de reações originais (MACK et al., 2005). Durante a coleta de dados foram três as principais preocupações ao compor notas de campo em concordância com Emerson, Fretz e Shaw (1995): (a) agilidade a partir do uso de abreviaturas, códigos, símbolos; (b) a busca pelos 'significantes' da fala e de reações, isto é: elementos que retornam à literatura, ao discurso; e (c) o registro de marcas que permitissem a triangulação com outras fontes.

Assim, as notas de campo auxiliaram tanto nas observações como no registro das entrevistas com múltiplos atores. As informações reunidas ao longo da investigação foram incorporadas

às análises dos dados primários (sobretudo, oriundos das conversas), e, tendo em conta a base teórica da literatura, consubstanciam também as comparações com resultados de pesquisas em outros *greenfields* automotivos. Algumas características, que por se replicarem de forma mais acentuada, delineiam a dimensão de McCracken (1988) para categorias culturais de interesse.

As categorias culturais são parte componente das respostas porque complementam as palavras e permitem extrapolações para a literatura. Sendo assim: o recorrente sorriso (irônico) quando há referências aos anúncios de crises ou atuação sindical; sonolência, vermelhidão dos olhos e bocejos em encontros no final de turnos; gestos ou expressões que acompanham termos como 'correria', 'fichado', 'ritmo', 'crise' etc; são marcas das notas de campo importantes inclusive na sensibilidade do pesquisador para caracterizar contestações.

3.6. Limitações do estudo

Uma primeira limitação do estudo está na delimitação conceitual ou teórica de flexibilidade. A partir do discurso, flexibilidade é, *per se*, muito ampla, e isso se justifica porque cataliza vasta literatura, não apenas na Administração, como também Engenharias e afins sob o emblema do planejamento de estoque, de cadeia de suprimento, novas tecnologias etc. (SALERNO, 1995). Limites da revisão teórica à indústria automotiva e trabalho operacional objetivam, entretanto, delinear alterações nas jornadas dos turnos nas montadoras, tipos de contratos, e incertezas do trabalho flexível em institucionalidades locais nas bordas das montadoras.

Em relação às técnicas de coleta de dados, a literatura antecipa algumas limitações específicas para cada caso (YIN, 2016). Nas entrevistas estruturadas, o limitador mais comentado é o dito instrumento de coleta, enquanto nas entrevistas semiestruturadas e abertas, limitações recaem sobre o pesquisador (McCRACKEN, 1988; LICK, 2004; MACK et al., 2005). Limitações em estudos empíricos também denotam a tríade viabilidade-importância-oportunidade (ROESCH, 2005). A pesquisa no sul-fluminense, por englobar atores em mais de três municípios (alguns, agentes das prefeituras locais), contempla dificuldades de acesso e agenda.

Sobre os roteiros estruturados, contemplam dados de contexto mais atuais para período em que foram aplicados no campo. Políticas públicas que tiveram impactos posteriores[12], inclusive na demissão de trabalhadores das montadoras, não foram consideradas – mas reforçam elementos

[12] A reportagem 'Fábricas Premium Podem Fechar Sem Regime Especial' aborda repercussão do fim do Programa Inovar-Auto e indecisões sobre o Rota 2030, que beneficia montadoras premium no Brasil. Tal indecisão acarretou a demissão de trabalhadores da Jaguar Land Rover em Itatiaia, empresa visitada durante a fase de campo da pesquisa. Fonte: http://portallubes.com.br/2018/04/fabricas-premium-podem-fechar/ (Acesso: 30/04/2018)

de contestação. Igualmente a delimitação do roteiro na dispersão da indústria e aspectos do sul fluminense, visto que IPEA, BNDES e ANFAVEA contemplam assuntos diversos da indústria automotiva nos Estudos Setoriais e em anuários de volumes de produção e de vendas.

Quanto às entrevistas semiestruturadas e abertas – não-estruturadas (BERG, 2009) – há algum consenso na literatura de que não é possível ignorar efeitos da presença e de situações criadas pelo entrevistador. Por exemplo, McCracken (1988) cita 'pesquisador como instrumento' em pesquisas sociais, justamente porque operacionaliza o conteúdo de diferentes fontes no sentido de superar limitações de entrevistas com documentos obtidos junto à mídia local e observações não-participantes. Além disso, tem-se o cuidado na pesquisa de reunir a quantidade satisfatória de entrevistas que represente o contingente das montadoras na região sul fluminense.

Assim, entrevistas com operadores, supervisores e analistas das quatro montadoras objetivam construir um contexto crível ao reconhecer limitação que Yin (2016) define como inerente aos sujeitos de pesquisa. Os trabalhadores na Jaguar Land Rover, MAN, Nissan e Peugeot Citroen possuem entendimentos particulares associados às suas posições em determinada subsidiária. A variedade de operações por montadora e as complexidades do processo automotivo impõe à pesquisa a demanda que Yin (2016) descreve como o estabelecer laços estreitos com cultura e contexto dos participantes.

Ainda segundo Yin (2016) e Flick (2004) tais limitações ligadas aos participantes em pesquisas com fenômenos complexos têm sido discutidas na literatura em termos de validações internas, e rigor metodológico, que passam pelas triangulações dos dados (ABDALLA et al., 2018). As triangulações estão também no bojo da abordagem de pesquisa por níveis de análise (GUEDES, 2010) e nas análises aparecem por meio de comparação entre entrevista-entrevista, documento-entrevista, ou observação-entrevista. Esses procedimentos também realçam a importância das técnicas de coleta aplicadas distintamente com os pesquisadores, representantes de sindicato e prefeituras, e trabalhadores.

Quanto às observações não-participantes, limitações recaem sobre percurso e tempo permitidos nas visitas às fábricas. Foram realizadas observações em apenas um de dois ou três turnos com roteiros pré-definidos. Notas de campo foram registradas apenas *a posteriori,* entre o término das observações e o início das entrevistas ainda nas instalações das montadoras. Somam-se às restrições de percurso e tempo, limitações de acesso aos trabalhadores em linha de montagem. Assim, observações contribuem sobretudo na parte descritiva das análises e dão expressividade ao conteúdo das entrevistas (FLICK, 2004).

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise está estruturada em conformidade com o delineamento nos níveis de análise. Porém antes dos resultados da etapa de campo no sul fluminense, são analisadas as entrevistas com os pesquisadores e praticantes realizadas na etapa preliminar. Tais indicativos ajudam a refinar os dados coletados nos seguintes níveis: primeiro, o mais abrangente e de rede de produção local; depois o estrato que trata dos fenômenos inscritos nas barganhas locais; e, por último, eventos microssociais da reestruturação do trabalho. Posteriormente, a análise comparativa concatena todos os achados de forma a estabelecer o fio condutor da abordagem em múltiplos níveis.

4.1. Pesquisa de campo preliminar

As entrevistas transcritas a seguir tiveram seus roteiros fundamentados em pesquisa documental no BNDES, IPEA e CNI. Cabe ressaltar que informações catalogadas das fontes documentais foram usadas na contextualização da pesquisa, por meio de figuras, gráficos ou tabelas. Assim, a começar pelas entrevistas com pesquisadores do IPEA, sobressai-se o vetor transversal que, nas montadoras, perpassa níveis de análise do fenômeno nomeado na pesquisa como produção flexível.

Ao destacar dados de investimentos destinados à indústria automotiva nos últimos anos, surge o contrabalanço entre renúncia fiscal de estados e municípios, incentivos fiscais, e os retornos socioeconômicos efetivos produzidos pelas montadoras. Uma das frentes exemplificada pelos pesquisadores do IPEA tem sido a transferência de dinheiro público para os financiamentos de projetos com cunho tecnológico e qualificação da força de trabalho que, nas montadoras, nem sempre confirmam a fatia considerável – em até 70% a 80% – dos montantes destinados para plantas automotivas:

> Esse setor sempre pega muito [dinheiro]. A Lei do Bem – que é renúncia, né – é de cerca de 70 a 80% para petróleo e automobilística. Então... Quanto dinheiro eles estão pegando? Quem está pegando? O que eles estão fazendo com isso? Essa é uma parte difícil porque na Lei do Bem não tem o projeto [...] Isso é uma coisa bem legal de trabalhar... Esse caráter simbólico de que: 'Não podemos tirar os incentivos das montadoras, porque elas são a indústria que mais emprega no país'. Ou: 'Nós não podemos tirar a receita...' Eu vejo isso (Pesquisadora 1).

Um elemento fundamental na fala da Pesquisadora 1 abordou o caráter simbólico que permeia renúncia fiscal, a impressão consolidada do emprego em massa, além da própria destinação de receitas vinculadas ao financiamento de projetos da área tecnológica, como a Lei do bem – do Ministério de Ciência e Tecnologia. Nesse fragmento, especula-se as influências diversas nos níveis de governos federal, estadual e municipal, que, no recorte da entrevista aparecem como

renúncia fiscal, mas que em outros estudos são denominadas como guerra fiscal pela atração de investimentos das montadoras (ARBIX, 2002; COELHO, 2012).

Também com esse enfoque, o Pesquisador 2 recupera informações veiculadas por publicações do IPEA sobre a dispersão internacional da cadeia automotiva, assim como a projeção setorial de interiorização das subsidiárias em território nacional (LIMA, 2015; BARROS e PEDRO, 2011; ANFAVEA, 2018). É possível também sinalizar do seu comentário algumas marcas de contestações, como os baixos salários; bem como no estrato de análise das barganhas locais, a implicação do sindicato na estratégia global da indústria automotiva:

> A fuga do ABC tem muito a ver com os sindicatos, né [...] Salários menores, e não pagam IPTU, ICMS, e ainda têm dinheiro do BNDES para montar a fábrica [...] Ou seja, a estratégia [das montadoras] é uma estratégia global, não é uma estratégia brasileira, é o mesmo modelo em todos esses países [emergentes] (Pesquisador 2).

A estratégia de desterritorialização ou não-enraizamento do novo ciclo automotivo brasileiro (FRANCO, 2009) aponta para importantes frentes de investigação visto que, em paralelo, está financiada por dinheiro público em profusão e descaracterizada das contrapartidas da iniciativa privada. Em outro momento da entrevista, essa temática aparece de forma mais explícita pelo Pesquisador 2, que menciona o movimento das montadoras da China e da Coreia do Sul para regiões sem tradição industrial, paralelamente à mesma estratégia de montadoras instaladas no Brasil há mais tempo.

Ficam evidentes consequências do trabalho flexível, da prática de menores salários, exclusão de trabalhadores com melhores qualificações, e da fragmentação dos sindicatos regionais. A situação dos sindicatos aparece com recorrência, e tem sido abordada em diversas pesquisas empíricas sobre operações automotivas em países emergentes (BOLSMANN, 2010; LÜTHJE, 2014; ANNER, 2014 DRAHOKOUPIL, MYANT e DOMONKOS, 2014). Foi similarmente destacada na pesquisa:

> Aqui no Brasil tem uma coisa, que em política pública é palavrão, que se chama contrapartida. Você exigir contrapartida de uma montadora aqui é palavrão [...] Mas você tem um fenômeno mundial. Novas montadoras entram no Brasil – como as sul-coreanas, e chinesas – e vão para o interior, e as que já estavam aqui acompanham esse mesmo movimento. Ou seja, pra esse novo modelo de negócio mundial, ele pressupõe um novo critério de localização diferente de anos anteriores: você não precisa de cadeia de produção, você não precisa de mão-de-obra qualificada, você dispensa o sindicato (Pesquisador 2).

A fala do Pesquisador 2 tem sobreposições com a do Pesquisador 3 quanto à reespacialização das montadoras no país em período recente. A decisão locacional de nova planta automotiva, segundo o Pesquisador 3, depende fundamentalmente de mão-de-obra barata, incentivos ficais

e da força do sindicato. Assim, a tendência tem sido montadoras pesarem mais quanto podem flexibilizar força de trabalho e auferir privilégios fiscais, do que ganhos com ativo imobilizado, fornecimento, escoamento e matéria-prima (DUNNING, 1995; FRANCO, 2009; MAGNANI e PRENTICE, 2010; BENGTSSON, 2014).

O protagonismo da flexibilidade foi exemplificado pelo Pesquisador 3 a partir do caso recente de instalação da marca Jeep no município de Goiana, no estado de Pernambuco. O pesquisador argumenta que o negócio das montadoras em nível mundial – como afirma o Pesquisador 2 – tem priorizado essas características, e que isso não apresenta possibilidade de reversão. Para a pesquisa, a transcrição realça a importância dos temas relacionados ao trabalho como *pivotais* na lógica do novo tecido industrial no Brasil:

> Atualmente quando uma empresa pensa numa nova planta automotiva, ela vai levar em conta uma série de critérios dentro do território brasileiro. Pra mim três fatores tem sido importantes nesse processo de desconcentração: custo de mão-de-obra, incentivo fiscal e força do sindicato. Pra mim essas são as três coisas fundamentais nesse sentido. Além, claro, porém eu acho que com um peso menor: a condição que o estado oferece para o escoamento de produção e acesso a fornecedores e matéria-prima. Mas se a gente for avaliar os últimos investimentos dessas grandes empresas (pausa) A Fiat, por exemplo, em Goiana. Ela pesou mais esses tipos de fatores que eu levantei do que, por exemplo, o abastecimento amplo de produção, fornecedores e tudo [...] Para as empresas tem sido mais importantes até esses fatores que falei do que acesso a matéria-prima e tudo isso. E é uma tendência que não parece próxima de reversão (Pesquisador 3).

O Pesquisador 3 aborda contradições quanto à transferência de tecnologia e outros retornos de cunho social que não justificam tamanho fluxo de investimento nas montadoras. A explicação passa pelo discurso de que montadoras tornam municípios desconhecidos em competidores da guerra fiscal: "Se a gente pega Goiana ou Porto Real [...] São cidades que tiveram o panorama completamente mudado após introdução do setor automotivo". Trata-se de um significado que normalmente se conecta à dispersão da rede de produção global automotiva.

Outro ponto é o *lobby* de montadoras junto aos governos dos países emergentes em barganhas assimétricas em favorecimento do capital (STOPFORD, 2005; DELGADO, 2015). Ficam em evidência as condições determinadas por multinacionais – com o *core* tecnológico na matriz – e como isso limita negociações de bancos como o BNDES. O entrevistado reconhece que essa condição de assimetria subjuga políticas públicas aos interesses das montadoras. De um lado, por garantirem mão-de-obra flexível e créditos no Brasil, e de outro, manterem o controle das tecnologias de vanguarda nos países de origem:

> A gente sempre pensa assim... 'Poxa, os projetos no Brasil poderiam ser mais desafiadores, poderíamos fazer veículos mais complexos, desenvolver sistemas que a gente não desenvolve'. Isso num plano ideal. Por outro lado, a gente lida com uma

> indústria global que torna essa coisa ideal – do ponto de vista de políticas públicas – inviável [...] Quando a Peugeot, Renault ou Fiat vão decidir por um projeto tecnológico... Por exemplo, criar um novo motor... Ela pode fazer no Brasil, ela pode fazer no México... E onde ela vai fazer? Onde ela vai decidir fazer? [...] Um dos diferenciais mais importantes é o crédito [fiscal] [...] É difícil que a Volkswagen decida descentralizar aquilo que tem maior valor dentro do projeto do carro... Então de alguma maneira o fato de ser um setor dominado por empresas multinacionais impõe limitações a esse tipo de coisa [negociação] [...] Muitas vezes a decisão, por mais que a gente queira fechar o projeto, de tocar o projeto, é da montadora (Pesquisador 3).

Inversamente, aparece nos relatos da diretoria das montadoras clamor que colide, justamente, com a desconfiança dos pesquisadores quanto ao montante dos financiamentos e de renúncias fiscais destinados às montadoras frente à falta de contrapartidas da iniciativa privada. Quando questionado sobre as condições estruturais do sul-fluminense para sediar o polo automotivo e as negociações com os governos municipais e estadual, o Diretor 1 retoma a pauta dos planos do Cluster Automotivo do Sul Fluminense na compensação das deficiências, e a demanda por novos investimentos.

Os argumentos do Diretor 1 contemplam as "[...] as expectativas que são as mesmas: melhorar a infraestrutura de energia, da malha rodoviária, telecomunicações, da especialização de mão-de-obra e a revisão de política fiscal da região". O que reforça as contradições entre o vultoso volume de investimentos e as exigências das montadoras por novos benefícios fiscais, também falhas na formulação e controle de políticas públicas como alertou a Pesquisadora 1 quando se referia à Lei do Bem.

O Diretor 1 indicou exemplos das proposições que caracterizam as montadoras no aspecto da dispersão internacional. A marca mais frequente, também citada pelo Pesquisador 3 a respeito dos benefícios para os municípios de Goiana e Porto Real, é o crescimento de rendas, impostos, empregos e riqueza no sul-fluminense: "Quando sabe que vem a montadora, o prefeito pensa: 'Ah, isso vai me gerar mais impostos; o meu município vai enriquecer". Também afirma que a indústria automotiva é sinônima de riqueza.

O apelo mercadológico remete a Dicken (2011) e foi outra marca discursiva que – associado à mídia – confunde-se com o sonho ou a grandeza de um ícone da indústria. Por isso o Diretor 1 acrescenta: "Hoje, se você vai a Itatiaia ou a Resende, o sonho das pessoas é trabalhar em uma Nissan, numa Jaguar Land Rover, numa PSA". Algo semelhante aparece na fala da Gerente 1, quando compara montadoras a outras empresas: "Se o estagiário recebeu convite '*by* Peugeot' não vai pensar duas vezes, porque Peugeot é um nome!... A Guardian, por exemplo: nem todo

mundo sabe da dimensão da Guardian". Essas características naturalizam as consequências da flexibilidade e a prática de menores salários a partir do *status* de trabalhar nas montadoras.

Outro importante contraponto está na questão sindical. Dada a relevância do tema em pesquisas recentes na região sul-fluminense como de Nascimento e Segre (2009) ou Maitan Filho (2014), tanto na falta de representatividade como a cooptação política, cabe destacar a fala da Gerente 1, de Recursos Humanos, ao destacar as prioridades da negociação empresarial: a estabilidade da empresa justifica maior flexibilidade do emprego, revisão de direitos e desvinculação entre sindicatos e trabalhadores. Essa questão retorna nas falas dos trabalhadores durante o campo.

Esse posicionamento coincide com dispositivos de flexibilidade demandados pela ANFAVEA – inclusive, exemplificados na contextualização deste projeto de pesquisa – que, somados aos privilégios fiscais e financiamentos específicos para montadoras, marcam a fase da dispersão da indústria automotiva em território nacional (BARROS e PEDRO, 2011; ARAÚJO, 2012; COELHO, 2012). Destaca-se a seguir argumentos da Gerente 1 quanto à inviabilidade das leis trabalhistas para o negócio das montadoras. Esse ponto retorna posteriormente nas entrevistas com trabalhadores quando mencionam aumento de contratos temporários e/ou terceirizações:

> As leis tornam inviável o cenário brasileiro. Tinha que ter mais flexibilidade, que é um dos temas do modelo engessado de 44 horas semanais, horas extras pagas a 100 por centro... Isso é uma coisa ultrapassada [...] Os acordos deveriam conter meios de analisar a saúde do negócio da empresa. Tem sindicatos que são mais capacitados, mas tem outros que é duro você sentar numa mesa e dizer como seu custo evoluiu, como seu produto evoluiu... E a pessoa nem sabe o que você está falando. Eu já estive em negociações onde você diz assim: 'Você ganha 100, se você gastar 120, de onde você tira os 20?' [...] Eu vejo que alguém precisa desvincular os vínculos políticos para que as relações sejam mais saudáveis [...] Deveria estar ligado à FIRJAN ou outro órgão do Ministério do Trabalho (Gerente 1).

Do ponto de vista dos pesquisadores, os assuntos relevantes são renúncia fiscal e achatamento salarial em regiões recém-industrializadas – a contradição entre o protagonismo e singularidade das montadoras para geração de riquezas e a transferência das novas tecnologias (BONJOUR e MICAËLLI, 2011; SMIRNOV, SHILOV e KASHEVNIK, 2008), e problemas regionais com deficiência das contrapartidas em retornos sociais e trabalhistas. Igualmente, sinalizam que a flexibilidade das operações, em termos de trabalho e sindicato, se consolida como importância locacional estratégica.

Em relação aos gerentes e diretores, consubstanciam princípios clássicos da produção flexível quanto a alterações no trabalho em nível operacional, inclusive abordadas em outras pesquisas que pautam insegurança e precariedade (MAITAN FILHO e SIMÕES, 2015). Considerando a

abordagem aos múltiplos atores, etapas subsequentes da pesquisa incluem os representantes de prefeituras e sindicato regional.

Com base nestes resultados da pesquisa de campo, fora ensaiada sobre a abordagem em níveis de análise a pontuação de proposições referentes sobretudo à rede de produção global, mas que também pervadem o nível das barganhas regionais. As análises apresentam duas contribuições principais: as comparações e confrontações com a literatura e os dados que posteriormente são triangulados com outras fontes da pesquisa de campo (STAKE, 2010; YIN, 2016).

Quadro 12. Estrutura de análise em múltiplos níveis: resultados da dimensão discursiva no pré-campo

Níveis	Dados de campo
Rede de produção global	Você exigir contrapartida de uma montadora aqui é palavrão [...] Mas você tem um fenômeno mundial. Novas montadoras entram no Brasil – como as sul-coreanas, e chinesas – e vão para o interior (Pesquisador 2 – IPEA) Três fatores tem sido importantes no processo de desconcentração: custo de mão-de-obra, incentivo fiscal e força do sindicato. Essas são as três coisas fundamentais. (Pesquisador 3 – BNDES) Indústria automobilística produz riquezas (Diretor 1)
Barganhas locais	Importância do caráter simbólico dos incentivos nas montadoras. O discurso se ser a maior indústria e a que mais emprega no país (Pesquisadora 1 - IPEA) “Quando sabe que vem a montadora, o prefeito pensa: ‘Ah, isso vai me gerar mais impostos; o meu município vai enriquecer’” (Pesquisador 3 - BNDES) Ter mais flexibilidade [...] Os acordos [com sindicato] deveriam conter meios de analisar a saúde do negócio da empresa (Gerente 1) As expectativas são de revisão de política fiscal da região (Diretor 1)

Fonte: Elaborado pelo autor

Em resumo, é importante reforçar a ideia de que desvelar contestações à produção flexível supõe que primeiramente se recuperem significados *mainstream* da produção flexível em um percurso orientado pelos níveis de análise. É possível assim posicionar padrões discursivos, na rede de produção, acoplados às estratégias políticas e econômicas de montadoras na região sul fluminense (LEVY, 2008; RAMALHO, SANTANA e MAÇAIRA, 2006).

Os níveis de rede de produção global e de barganhas locais apresentam, nesta etapa do campo, estratégias das montadoras com foco econômico na afirmação de expectativas com privilégios fiscais, ou na frente política por meio de negociações com o sindicato regional. Em paralelo a tais condicionantes, exploradas em diversos estudos lotados no setor automotivo (FRANCO,

2009; NEVES e CARVALHO NETO, 2007; MAITAN FILHO e GUEDES, 2018), consta um elemento discursivo pungente, sobretudo reportado pelos pesquisadores, com efeito simbólico quanto ao desenvolvimento regional, na propaganda de 'maior indústria' ou empregabilidade.

O padrão discursivo criticado pelos pesquisadores configura nesta pesquisa a dimensão da rede de produção global que reproduz o que a literatura define como 'bloco hegemônico', indústria das ideias, discurso dominante, ou ainda, realidade intangível fugidia (LEVY, ALVESSON e WILLMOTT, 2003; ARAÚJO, 2007; LEVY, 2008; BANERJEE, CARTER e CLEGG, 2009). Portanto, informa que além das contestações políticas às margens das operações das empresas multinacionais, atores locais do sul fluminense também podem ensaiar contestações discursivas dirigidas à retórica do fenômeno delimitado por recortes histórico e geográfico.

Para tornar críveis as contestações discursivas dos trabalhadores em montadoras na região sul-fluminense, o nível da rede de produção global trata inicialmente retóricas da reespacialização e emprego em massa que caracterizaram o movimento da indústria para *greenfields* na década de 1990 em diante. Posteriormente, a pesquisa considera outros elementos discursivos inscritos ao nível regional como projeção da imagem das montadoras entre munícipes, atuação sindical e desdobramentos da guerra fiscal travada com outras regiões. O último nível de análise aborda nas falas, sobretudo de analistas e operadores de produção, as consequências no trabalho fabril reestruturado com jornadas mais penosas, menores salários e contratos de curto prazo.

4.2. A rede de produção global: reespacialização, emprego em massa e flexibilidade

Das entrevistas estruturadas, realizadas com gerentes e diretores das montadoras, bem como a análise documentos que repercutem a entrada e atuação das montadoras no sul fluminense, foi possível caracterizar a confluência econômica, política e discursiva na rede de produção global automotiva: a cultura corporativa como elemento simbólico e que surge nas conversas com os pesquisadores como pretextos para investimentos públicos. Mais adiante, isso implica análise de desdobramentos para atores *non-business* como sindicatos e operários (GROSSE, 2004).

Cabe reiterar que o delineamento da pesquisa aborda este primeiro nível de análise com base, principalmente, na literatura sobre empresas multinacionais, negócios internacionais e relações industriais (GROSSE, 2004; LEVY, 2008; MEADI et al., 2013). Esses fundamentos teóricos foram postos para caracterizar a representação da camada mais externa ao fenômeno produção flexível. Sendo assim, a organização de relatos referentes a esse primeiro estrato tem em conta

rótulos de grande projeção da indústria automotiva, como a internacionalização da produção, o emprego de massa e os elementos retóricos próprios da flexibilidade (interna e externa).

Primeiramente, quanto à dispersão da indústria, a sequência de entrevistas com gerentes grifa a estratégia da indústria automotiva no *market seeking*. A conversa com Gerente 2, após visita à linha de produção, registra declarações sobre oscilações no mercado automotivo nas últimas décadas e como o fator barateamento da produção tem sido atrativo. O caso do sul-fluminense exemplifica na resposta o cenário de mão-de-obra barata e, portanto, a vinda de novos *players* para a região. Adicionalmente, o segundo fragmento aborda as estratégias aplicadas em outros países emergentes, resultantes dos benefícios fiscais da produção no Brasil:

> Países em desenvolvimento atraem mais investimentos porque são países que têm a mão-de-obra em abundância, mais barata, e é mais barato de produzir. Aí à medida que vão recebendo novos *players*, novas montadoras – como aqui no sul fluminense onde temos quatro montadoras e a Hyundai né –, vão acontecendo os investimentos e consequentemente a taxa de crescimento (Gerente 2).

> O nosso segundo mercado dessa planta é a Argentina, como ocorre com a Peugeot. Apesar de a gente ter uma planta no México de SKD[13], o México não é o segundo em volume, e sim a Argentina. Também há uma planta de SKD na África do Sul que consome nossa produção (Gerente 2).

A África do Sul e o México foram também lembrados na resposta do Gerente 3, que concedeu entrevista em outro momento da visita à fábrica no sul-fluminense. É importante ressaltar que tais países também foram mencionados pelo pesquisador do BNDES como concorrentes pelos investimentos das montadoras – justamente para ilustrar o desequilíbrio nas negociações entre multinacionais e governos nos países emergentes. Novamente, condições mais viáveis como a mão-de-obra 'mais competitiva' e isenções fiscais destacam-se entre os fatores locacionais.

O Gerente 3 ainda inclui na resposta a montadora Jaguar para reforçar a importância da região como destino de investimentos nos últimos anos. Diferentemente do Chile, que não conta com o mesmo apelo do Brasil por, ironicamente, estar se tornando um país desenvolvido. O que se depreende das respostas em conjunto é que investimentos promovem o crescimento nos países anfitriões à custa dos baixos salários e dos privilégios fiscais. Em contrapartida, outras regiões deixam de ter proeminência porque impõem restrições ao capital migrante das montadoras.

> Olha a quantidade de novos entrantes de veículos comerciais que se instalaram no Brasil! Há uma predominância de mão-de-obra mais competitiva que outros lugares, e isenção fiscal [...] A planta da Jaguar é a primeira fora do Reino Unido. Nós temos planta no México, temos planta da África do Sul [...] Aqui nós temos tudo para fazer

[13] SKD, segundo explicação do Gerente 2, trata-se de transportar veículo parcialmente montado para outra fábrica, onde a montagem será finalizada. Por ter custo operacional menor, fica viável para a montadora iniciar a montagem no sul-fluminense e apenas finalizar em outro país.

> o que o pessoal precisa fazer fora com o custo menor. Na minha opinião, é o fator principal de isso acontecer (Gerente 3).
>
> Agora, por que no Brasil tem mais que outros países? Se você pegar 2010, 2011, nós estávamos em uma crescente econômica muito forte. E hoje? Olha o Chile. O Chile está quase virando um país desenvolvido. E por que não vão pro Chile? Se a gente for parar pra pensar, será que a mão-de-obra lá não está cara, e vale a pena continuar no Brasil? Lá não é proeminente como aqui (Gerente 3).

Ao longo da pesquisa de campo foi possível registrar das entrevistas declarações nesse sentido denotando que a estratégia de produção da indústria automotiva implica reespacialização. Em conversa com outros gerentes, tal retórica pôde ser recuperada a partir de diversos elementos que em comum sugerem que compensações em mão-de-obra barata e privilégios viabilizados tipificam pedágios para o desenvolvimento econômico regional. Os trechos a seguir são partes de entrevistas com supervisores de outras montadoras, indicados para acompanhar as visitas e falar sobre os assuntos estratégicos das empresas.

É possível destacar das respostas dois pontos importantes, relativos aos significados de maior apelo na indústria automotiva. O primeiro deles é a lógica do 'ganha-ganha', que se naturaliza como senso comum, uma vez que o município vence a guerra fiscal. O outro é o caráter que se atribui às montadoras como indústria fundamental para a economia, com elevado potencial de empregabilidade na cadeia produtiva. Tal importância denota a dependência dos municípios, e manifesta projeto de desenvolvimento regional deficitário, vulnerável ao capital privado:

> Tanto o governo brasileiro, como outros países de terceiro mundo; se tiver empresa, eles conseguem gerar empregos e fazer a rodinha girar [...] Você traz uma estrutura e a cidade ganha. As cidades ganham e a empresa ganha. Então é um ganha-ganha pra todo mundo (Supervisor 3).
>
> As montadoras no Brasil têm um papel fundamental para a economia. Se de repente todas as montadoras fossem embora daqui, a crise estaria instalada sem precedentes. Porque não são só as montadoras, mas as empresas agregadas que geram empregos indiretos (Supervisor 4).

A definição de montadoras como multinacionais de grande impacto mundial e com operações cada vez mais dispersas aparece em entrevistas com outros atores. Por exemplo, nas conversas com representantes de prefeituras, recuperam-se a ideia da escolha dos municípios frente aos demais que também concorreram para atrair tais investimentos. A decisão locacional por parte das multinacionais é comentada pelos respondentes como uma inflexão na trajetória histórica, uma 'nova vida', ou um empreendimento de esforços para qualificação etc.

A etapa de entrevistas com gerentes e supervisores sobre, especificamente, a capilarização das atividades produtivas, encerra importante contribuição empírica para teorias de multinacionais de Dunning (1995) e Vernon (1966) que focam estritamente o viés produtivo e tecnológico. A

continuação da pesquisa de campo com atores locais aprofunda, entretanto, o olhar qualitativo requerido para se problematizar resultantes nas institucionalidades e conformações no trabalho flexível das montadoras.

Por exemplo, veículos locais de mídia repercutem o desfecho ou escolha das montadoras, como mais recentemente fez a Jaguar Land Rover em uma 'novela com final feliz'[14]. Uma vez que a área de Itatiaia foi selecionada dentre outros sete estados brasileiros que também entraram na disputa, o tom da notícia é de premiação e expectativa. Trata-se, sobretudo, do apelo acoplado ao *branding* automotivo, que carrega o senso comum do emprego, cadeia produtiva e imagem de benefício econômico no parque industrial:

> A Volkswagen veio, depois a Nissan, e agora no município de Itatiaia, a Hyundai – que é maquinas né –, e agora por último a Jaguar Land Rover [...] Veio um ciclo da indústria automobilística que deu uma nova vida para Resende (Governo 1).
>
> Houve algo assim: "Gente! Vamos estudar, se qualificar, porque agora nós teremos uma montadora aqui no município" [...] Antes da Peugeot aqui a tinha Coca-Cola, que era apenas 200 funcionários: relativamente pouco se comparado a uma Peugeot (Governo 2).
>
> As montadoras sempre que escolhem um município avaliam os benefícios ofertados [...] Itatiaia ficou em segundo lugar no *ranking* das cidades do futuro com melhor custo/benefício para instalação de empresas (Governo 3).

A concorrência com outras regiões está em curso para novos investimentos. Durante conversa com secretário da prefeitura de Itatiaia, foi comentado que o município avalia outras áreas que deverão ser oferecidas a montadoras. Na prefeitura de Porto Real, chamam a atenção o uso de alguns termos para se referir à disputa travada para atração de novos investimentos no setor. É possível identificar que as negociações sugerem um 'namoro' em que o município deve adotar postura 'agressiva', porém com o dilema de se tornar 'atrativo' sem ceder à renúncia fiscal:

> A gente está com formato robusto, agressivo [...] A secretaria está desenvolvendo um plano de incentivos fiscais, pra que a gente monte um pacote que seja atrativo, mas que não caracterize renúncia de receita [...] A gente já está num namoro com algumas aí... Há uma parceria entre governo municipal e o Estado [...] Não posso te falar, mas tem municípios do Norte, do Nordeste... Na verdade há um município, entre Norte e Nordeste, que está competindo com Porto Real (Governo 2).

Ainda na continuação da resposta sobre o papel da secretaria no fomento do emprego e acerca dos privilégios concedidos às montadoras, apareceu o termo 'guerra fiscal', referenciado nesta pesquisa principalmente no estudo de Prado e Cavalcanti (2000). Da resposta, entretanto, fica

[14] Reportagem "Prefeitura de Itatiaia Confirma Fábrica da Jaguar Land Rover" também cita Santa Catarina, Paraná e São Paulo como destino de BMW, Audi e Mercedes-Benz. Disponível em: http://www.autodata.com.br/noticias/19155/prefeitura-de-itatiaia-confirma-fabrica-da-jaguar-land-rover. Acesso em 30/06/2017.

notória a ênfase na condição econômica nacional decadente, e como o capital privado negocia melhores condições com importantes controvérsias na dimensão político-econômica (GILPIN, 2001).

Ao mencionar a concorrência com a Bahia, a secretária introduz na resposta impressões sobre a guerra fiscal que permitem duas constatações: (a) 'desleal' é a negociação entre montadoras e municípios, (b) 'tudo' é o que algumas regiões têm oferecido. Tal recurso linguístico remete ao termo 'cruel', usado pelo Diretor 1 ainda na etapa preliminar de pesquisa, com o agravo de que, na prática, tanto deslealdade como crueldade têm desequilibrado a balança entre capital-trabalho em apenas um sentido (LÉVESQUE et al., 2015):

> Hoje se você analisar o Brasil, ele está nessa guerra fiscal né, a empresa ela vem montar aqui no Rio, aí chega a Bahia e oferece tudo né: água, luz, IPTU, ITBI, ISS... Então assim, o governo colocou esse limite porque estava realmente ficando como renúncia de receita... Se está mesmo renunciando tudo para poder levar. Fica desleal o negócio! (Governo 2)

Em comum, além de detalhar os motivos pelos quais sul-fluminense e outros *greenfields* estão no mapa das montadoras, também são justificados os motivos pelos quais outras regiões ficam inviabilizadas. Um paradoxo surge entre a retórica do desenvolvimento regional e o preço que pagam os municípios para manter a regra de mais-valia das montadoras. Os arranjos políticos locais ajudam a explicar o *lobby* que mantém inalterado o discurso do capital migrante na rede de produção global automotiva.

A entrevista com o participante identificado como Sindicato 2 levantou elementos importantes que descortinam explicações sobre contradições imiscuídas nos investimentos das montadoras e, como consequência, a defasagem no desenvolvimento regional. A pujança singular que esse setor industrial detém discursivamente serve como bandeira política para arrebanhar eleitores. Assim, decisões locacionais encerram, em suas palavras, acordos políticos e assuntos tratados em gabinetes. As consequências em termos de condições de trabalho, de estrutura ou contínuo com início, meio e fim sucumbem, conforme acrescenta, diante de apenas propagandas:

> Não é um projeto de desenvolvimento econômico ou de industrialização. Acontece muito mais um arranjo, articulações políticas do que mesmo, vamos dizer assim, um governo dizer: "O meu estado precisa mesmo de um desenvolvimento econômico, que pense começo, meio e fim" [...] Nós perdermos a Ford... A Ford deixou de se instalar aqui porque o atrativo na Bahia foi melhor [...] É uma coisa que acontece assim nos gabinetes [...] É bandeira, ela não é um projeto de desenvolvimento para o município, para o estado, pra ninguém. É uma bandeira política para um monte: para um vereador, um deputado e assim vai [...] Todo mundo lembra de falar: "Eu trouxe a Volks para Resende"; "Eu trouxe a PSA para Porto Real"; "No meu governo.!" (Sindicato 2).

O trecho destacado da entrevista com representante do sindicato soma-se a relatos de diretores e governos e ilustra como, no caso do sul-fluminense, diferentes atores estão posicionados nas margens da rede de produção global automotiva. O levantamento desses relatos exemplifica a confluência econômica, política e discursiva antecipada pela literatura de base, assim como as multidimensionalidades que transcendem elos *upstream e downstream* nas operações globais das multinacionais (LEVY, 2008; DICKEN, 2011).

É importante reforçar os pontos de vista desses sujeitos de pesquisa porque, em certa medida, são basilares para desvelamento das contestações discursivas. Ao olhar montadoras como entes com operações globais desterritorializadas: (a) porta-vozes das empresas usam nas entrevistas termos como ganha-ganha, saúde do negócio, flexibilidade etc; (b) com os governos a análise dos respondentes cogita fenômeno que pressupõe renúncia fiscal ou qualificação; e (c) com os sindicalistas novos empreendimentos valem-se da retórica para articulações convenientes.

Os resultados replicam-se nas entrevistas com analistas e operadores do processo automotivo. Neste caso, montadoras aparecem na descrição do histórico profissional. Ainda que o trabalho na indústria represente para os trabalhadores uma inflexão em relação ao comércio, ou mesmo ao trabalho rural, também ressaltam que recebem menos que pares de outras regiões. Ou seja, analisam a própria condição como estratégica para montadoras, que buscam novas áreas pela viabilidade em custo e/ou retorno econômico:

> A empresa tem a opção de investir em outras áreas para economizar na mão-de-obra barata (Analista 1).

> Quando a Nissan veio pra cá – a Nissan é um braço da Renault – a Renault já tinha todos os fornecedores dela no Sul... A Nissan vendo que aqui era mais fácil, veio abrir aqui. Isso também provocou a dispersão de São Paulo, e motivou essa vinda para o interior... Então você tem o fato de precisar de gente com energia física, mas também mais barata né... Agora com MAN, Peugeot, Nissan, e Jaguar nos últimos três anos, se define a região. Até a Veja[15] fez uma reportagem e falou que é a Detroit brasileira (Operador 12).

> A mão-de-obra no interior, o salário do interior, é tudo bem menor. Outra coisa é que a Peugeot foi só há pouco tempo que começou a pagar imposto, né. Ela pagava imposto, só que reduzido, né. A mesma coisa das outras. Eles conseguem botar um salário menor, porque o custo de vida é mais baixo (Operador 16).

Assim, sobre o senso da reespacialização acoplado à flexibilidade, o estudo tenciona sustentar empiricamente elementos que apresentam a indústria automotiva pelo argumento da dispersão

[15] O operador faz referência indireta à reportagem "Detroit Brasileira" que elenca desdobramentos da instalação das montadoras Volkswagen, Peugeot e Nissan para preços de imóveis, investimentos e empregos. Enaltece o desenvolvimento regional e o crescimento da renda per capita na região a partir da interiorização da indústria automotiva. Disponível em: <https://vejario.abril.com.br/cidades/polo-automobilistico-porto-real-resende-sul-fluminense/.> Acesso em: 27/01/2018.

industrial (ANFAVEA, 2018; LIMA, 2015). Marcante nas entrevistas com *experts* tal aspecto retorna na pesquisa de campo como sendo estratégia de negócio, barganhas e bandeira política no nível regional. Encaminha assim outro significado com conexões, tanto linguísticas quanto semânticas, ao desenvolvimento regional: o emprego de massa.

O emprego de massa também foi adotado como item do nível de análise da rede de produção, no bojo das operações das multinacionais, e na etapa preliminar com pesquisadores foi citado como contrapartidas da indústria automotiva às vantagens recolhidas. Na revisão da literatura, estudos indicam contradições nessa direção, visto que a produção foi exponencialmente maior que a quantidade de empregos criados e, de igual modo, que a maior parte da população ativa ficou de fora do sistema automotivo (LIMA, 2006; BARROS e PEDRO, 2011).

Dados levantados nos *sites* institucionais das montadoras mostraram número de trabalhadores de aproximadamente 12 mil, superando inclusive outros distritos industriais recentes. Quando questionados sobre o número de empregos pretendidos pelas fábricas instaladas em Resende e Itatiaia, supervisor executivo e analista de custos recuperam a retórica da contrapartida. Ficam sinalizadas explicações dos entrevistados que reforçam o significado de montadoras como um importante setor ao promover inclusão de munícipes nas operações das multinacionais:

> Temos cerca de duas mil pessoas, sendo que 1500 estão ligados direto à produção, à montagem do carro. O restante é RH, financeiro, qualidade, engenharia. Mas 70 ou 75% está ligada diretamente à fabricação [...] Quando a montadora se instala, existe um acordo de se contratar pessoas da localidade, para gerar empregos na cidade e na região (Supervisor 4).

> A gente recebeu um incentivo do governo. Então assim, a gente recebeu um terreno bom, mas tem as suas contrapartidas. Por exemplo, a gente tem que estabelecer uma quantidade xis *[sic]* de funcionários, a gente não pode trabalhar com menos disso. A gente tem que cumprir com algumas obrigações para fazer uso dessa área [...] Hoje temos 300 funcionários entre linha e escritórios. A gente tem que ter 400 na fábrica. Então ainda faltam 100 para cumprir o que foi acordado com o governo (Analista 3).

Nas prefeituras, as respostas também caracterizam montadoras como protagonistas na geração de empregos; porém com ressalvas em relação à defasagem entre o número de vagas criadas e expectativas, além da crise anunciada pelas empresas. No recorte da pesquisa, o fator crise foi mencionado com recorrência, denotando elaborações diferentes conforme a posição dos atores na rede de produção. Para governos locais, oscilações nas montadoras interferem na economia da região, e descortina o vácuo de outras fontes de arrecadação municipal.

É importante antecipar dos fragmentos selecionados a seguir três nuances da macroproposição do emprego, acoplado à indústria. A primeira delas é a preocupação com a centralidade que as montadoras ocupam na empregabilidade; a segunda trata do nível do emprego, de renda baixa,

que havia sido questionado pela Gerente 1 na coleta preliminar; e a terceira expõe a frustração com a demanda das empresas por munícipes – que também fora identificada em etapa anterior e, igualmente, se alinha a diversas pesquisas em *greenfields* automotivos:

> Você tem a empregabilidade que faz que a economia do município gire né... Porque todos aqueles empregados gastam aqui [...] Claro que o município tem visão de não colocar todas as moedas no mesmo pote! Quando possível vamos tentar atrair para o município outros segmentos mas no atual cenário montadoras são muito importantes para a economia do município (Governo 1).

> Olha, de 0 a 10, nossa dependência da montadora é 10! Hoje a montadora é a nossa principal fonte de emprego direta e indireta porque você tem o nível de qualificação que é absorvido pela própria montadora ou por terceiras [...] São serviços de limpeza e alimentação, que é menos qualificado e não tem faixa etária (Governo 2).

> Os empregos diretos indiretos gerados pela montadora ainda não atendem totalmente as expectativas do município [...] Temos procurado demonstrar para essas empresas a importância de usar a mão-de-obra daqui. Gerar emprego é um dos compromissos ao serem beneficiadas com incentivos (Governo 3).

A fim de problematizar a qualidade dos empregos criados, durante conversa com secretária de uma das prefeituras foi possível registrar, sobre as vagas ocupadas por munícipes, que grande maioria dos direcionamentos é dado (além de serviços de limpeza e alimentação) a áreas ditas sem plano de carreira. Adicionalmente, desde a instalação da montadora, pouco fora realizado efetivamente no tocante à qualificação dentro do município, com provisão apenas de subsídios para transporte dos interessados em estudar em localidades vizinhas.

A investigação com governos e posteriormente com operadores sobre a retórica do emprego de massa recupera na pesquisa o argumento de Dicken (2011) sobre a premência em investigações qualitativas dos fluxos de operações de multinacionais ao longo do espaço geográfico. Também assume como preocupação os aspectos sociológicos dos múltiplos contextos de operações das multinacionais (SKLAIR, 1995).

Para reforçar o *déficit* na preparação dos moradores para quadros funcionais mais complexos, também identificados como área administrativa, foram selecionados relatos de um supervisor de processo e dois operadores. O supervisor reconhece que sua trajetória é exceção, quando se trata de ascensão profissional, e operadores criticam a falta de novos cursos que oferecessem a oportunidade de mobilidade funcional. Segundo comentários, os cursos ofertados em parceria com governos municipais ficam restritos a demandas sazonais e pouca perspectiva:

> Nível operacional: a gente pode colocar mais de 70% que procuram e se direcionam [...] Área administrativa e plano de carreira é bem menor [...] É mais operacional... Nós ainda não temos uma universidade, a gente não tem uma escola técnica, nós não temos condições físicas para fornecer qualificação. Então, uma das alternativas é o transporte gratuito para que os munícipes que se disponham a estudar contem com o apoio no transporte (Governo 2).

> Pensa quanto tempo a Volks está aqui: há mais de vinte anos?! Olha quanto tempo tem uma Peugeot?! O nosso SENAI não tem curso. Se eu quero fazer curso de ponte rolante não tem. A gente tem uma fábrica de máquinas, a Hyundai, mas se eu quiser trabalhar lá eu preciso ir pra Cruzeiro, para Cachoeira Paulista... Hoje nosso núcleo de profissionais que trabalham no RH, ou na parte estrutural de uma empresa, toda ela é de fora. Mas por que de fora? Porque a nossa cidade não tem áreas técnicas para fazer uma pessoa daqui ocupar cargos, entende? [...] Quase que 85% dos nossos gestores vieram tudo de fora (Operador 10).

> Hoje o SENAI, até se você for comparar com a mão-de-obra que vem de São Paulo, você vê que está ultrapassado [...] As empresas que estão chegando aqui hoje dão um cursinho, que vai de dois a três meses, mas você está qualificando novamente como operador. E você é obrigado a fazer o curso! [...] Aí você está se qualificando como operador da forma como elas querem né. Entrando por baixo [...] Tem uma carência muito grande nisso aí... (Operador 11)

Sendo, portanto, restritos às demandas mais imediatas das empresas foi possível constatar nos levantamentos biográficos uma rotatividade grande nos currículos profissionais. As trajetórias dos entrevistados mostra que pouco tempo permaneceram no primeiro emprego na indústria e, não raro, para realizar funções equivalentes em outras montadoras. Esse tema será recuperado mais adiante no nível industrial/organizacional; entretanto, a própria descrição dos operadores para os processos de seleção nas vagas realça a ideia de contratações sazonais e em massa.

Os relatos que vêm a seguir foram destacados para mostrar como trabalhadores comentam nas entrevistas sobre a descoberta da oferta das vagas, bem como as filas que se formam nas datas de inscrição. Os anúncios das montadoras percorrem as cidades, porém não há referência com respeito a canal específico de comunicação; ao contrário, comentários como ‘fiquei sabendo’, ou ‘todo mundo dizia’ repetem-se em grande parte das entrevistas. Além disso, acrescentam o número de candidatos inscritos, para realçar a procura por trabalho nas linhas de montagem:

> Todo mundo dizia né: “Ah, tá pegando... A Peugeot tá pegando, tá dando curso...” (Operadora 2).

> Fiquei sabendo de ouvir falar. É como você ouvir: “Olha, a Nissan está vindo pra cá! Vai ter processo pra tal data...” Eu ficava seguindo (Operador 9).

> Na verdade houve um comentário “Ah, vai abrir o processo para o terceiro turno da PSA, as inscrições vão ser no SENAI”. Teve turnos com uns sete mil inscritos, para umas 600 vagas (Operadora 13).

> Quando cheguei lá era mais de 150 pessoas! A frente da Volks estava toda encoberta de neblina... Eu não acreditei, tinha mais de 200 pessoas! Muita gente e me assustou, minha tensão foi subindo [...] Agora, quando a Jaguar disser que vai contratar, com certeza vai dar fila no quarteirão e novo! (Operador 17)

> Olha, quando eu fui fazer a prova eram mais de 100 pessoas (Operador 5).

As descrições sobre o ingresso nas montadoras configuram um cenário de contratação sazonal sem critérios de qualificação principalmente nos períodos de inauguração de novos turnos. Ao

mesmo tempo, a confluência das pessoas de localidades adjacentes, rurais, somada ao número de desempregados, insufla a concorrência pelas vagas remanescentes. Assim, se de um lado as oportunidades surgem na indústria, que 'pega muita gente', de outro, os empregos criados são provisórios e não significam melhoria profissional, como conjuntura mostrada no Quadro 4.

Dentre os relatos ainda sobre a 'entrada' nas montadoras, também chama a atenção elementos do estudo intersindical de Anner (2014) com montadoras em São Paulo. O autor sublinha que, ao passo que aumenta a concorrência por marcas no Brasil, também incide sobre o operariado chantagens (*sic*) que resultam em piores condições de trabalho. Nas entrevistas, os operadores trazem a mesma questão no sul fluminense pelo modo sutil como falam de condições surgidas nos últimos processos de seleção:

> Então, hoje o papo das empresas é: "Se você não está satisfeito, tem uns 300 cabeças querendo entrar, querendo estar no seu lugar". É onde a gente pensa 10 vezes antes de recusar alguma coisa. É o novo ABC, comparando ao estado de São Paulo, hoje a nossa região (Operador 10).
>
> Dificuldade para conseguir funcionários eles não iriam ter. Porque da mesma forma que muita gente lá dentro tinha muita gente desmotivada, também tinha muita gente desempregada. Então, currículos eu acredito que não parava de chegar lá, ainda não para (Operador 9).
>
> A linha é a que mais sofre! É onde você manda embora mais fácil. Um gerente desse que cortasse, já eram seis operadores. Mas era muito mais fácil mandar um operador embora. Você sentia que a corda sempre arrebentava para o lado mais fraco, que é o operacional! (Operador 12).

Entretanto, emprego em massa tem sido usado retoricamente como apelo das multinacionais e tece o *lobby* vinculado, substancialmente, ao mote do desenvolvimento. Nas entrevistas feitas com gerente e supervisor executivo surgem elaborações diferentes sobre trabalho que incluem flexibilidade como sintoma de cultura, projeto e solução para competitividade. As montadoras são descritas em uma nova fase industrial em que o trabalho estará condicionado não mais aos processos, e sim às vendas.

As falas desses sujeitos dão materialidade, na pesquisa de campo, para análise do Pesquisador 2 (do IPEA) que ainda na etapa de pesquisa preliminar tratava a desterritorialidade locacional das montadoras internacionalmente como modelo de *branding companies*. Alguns dos fatores clássicos em operações das multinacionais, como apontados por Dunning (1995) em relação à propriedade e à internalização dos ativos de produção, perdem importância no sul fluminense porque são relativizados em termos de cadeia produtiva e de força de trabalho qualificada.

Ainda que projetos de montadoras sejam abordados com rótulo de novos investimentos, pode-se depreender que características do 'desenvolvimento' passam pelo achatamento salarial ou a frequente 'adaptação' dos trabalhadores flexíveis. Com o pretexto do foco na atividade fim, as operações de produção mudam conforme a conveniência dos projetos e daí o caráter sazonal e provisório das contratações na indústria, como já se realçava nas entrevistas com os operários.

> O que houve foi interiorização dos investimentos. As montadoras querendo fugir dos grandes salários, dos grandes benefícios a trabalhadores, e assim deixando de serem competitivas [...] Tanto investimentos como projetos estão entrando... Logicamente que a gente faz projetos paralelos... Nós temos engenharia 100% nacional. Pequenos projetos também demandam engenharia da fábrica [...] Se pode pensar que gerar o desenvolvimento em alguma região tem esse cunho para se justificar o investimento (Gerente 2).

> Para a pessoa que trabalha no nível operacional, a tendência é redução dos salários porque todo mundo busca redução de custo. Se você mantém o seu foco na atividade fim, por que não fazê-lo? O que acontece com isso é que o modelo de negócio não fica orientado à produção, e sim às vendas [...] Elementos [do consórcio do modular] são muito fortes se aplicados na cultura organizacional. [...] Nosso *core business* é o cliente. Atendemos o que o nosso cliente quer. Nosso modelo de negócio é assim. Quem não é flexível, não se adapta à nossa cultura organizacional! (Gerente 3).

Com fábricas mais flexíveis – orientadas a vendas, como acima assinalado –, a alternância dos turnos e consequentes contratações e demissões em massa surge nas falas de pessoas ligadas à produção como evento com impacto violento (*sic*). Termos como 'leva grande' e 'safra' dão a dimensão dos empregos nas montadoras com a agravante de que os turnos são frequentemente desmobilizados. Portanto, é possível relacionar as mudanças na organização da produção, que supervisor executivo denomina de cultura organizacional, com a perecibilidade do trabalho.

As transcrições a seguir também enfatizam o caráter sazonal há pouco mencionado, e aparece, com ainda maior repetição, a sobreposição entre os verbos demitir e contratar em tal oscilação que permite analisar ocupações na linha de montagem como flexibilidade extrema. *Experts* do IPEA já sinalizavam na etapa preliminar a investigação das contrapartidas das montadoras. As entrevistas mostram, portanto, que a aplicação de terceirizações e dos contratos de curto prazo podem lançar luz em políticas públicas que regulam investimentos no setor automotivo:

> Quando acabam com um turno, eles colocam aquelas embalagens de papelão lá fora, para estarem recolhendo os EPI das pessoas que foram demitidas né. Muitas pessoas sendo demitidas ao mesmo tempo! O impacto é violento (Analista 4).

> É difícil! Um amigo meu chorou, você vê pessoas chorando mesmo. Saíam mutirão mesmo, muita gente! [...] Todo ano eles contratam uma leva grande de operadores, uma safra grande por ano. Eles contratam 600 pessoas, aí mandam 600 embora [...] Não sei se na Volks ou na Peugeot foi assim também... Contrataram 600 pessoas ano passado e demitiram bastante. Agora parece que eles estão com o processo aberto de novo, vão contratar mais pessoas e tal (Operador 19).

O emprego em massa difunde-se como elemento retórico nos quadros de perfil econômico dos municípios, com milhares de empregos e em franco desenvolvimento[16]. Porém, em entrevistas com múltiplos atores no sul fluminense emergem situações dos novos arranjos do trabalho nas montadoras que permitem problematizar a qualidade e efetividade social da indústria (LIMA, 2006). No aspecto dito 'qualidade' do emprego, foi possível registrar relato que indica como a precarização acompanhou o fluxo das montadoras para novos *greenfields* automotivos.

Curiosamente, a queda do nível do trabalho coincide novamente com o mote da modernização dos processos industriais, antes como cultura organizacional, agora como melhoria, e mão-de-obra enxuta. Dispositivos da flexibilidade embutidos na fala do supervisor são importantes no sentido do panorama histórico, da comparação entre os idos da década de 1990, e a imposição de novas condições do trabalho 'mais competitivo' no sul fluminense. Tais condições indicam perdas de expectativas pelo declínio no padrão dos benefícios e folha salarial.

> Antigamente as pessoas viam as montadoras como sinônimo de prosperidade. Você via na região do ABC na década de 90, as pessoas tinham oportunidade de comprar casa, carro, de dar uma educação melhor para os filhos. Nessa época não havia muita disputa entre montadoras, apenas a Volks, Ford, e GM. Então elas ofereciam muito naquela época! Hoje, trabalhar em uma montadora não é mais como trabalhar há quinze anos atrás. Hoje as montadoras vêm buscando mais redução de custos, com mão-de-obra enxuta. Ela melhora os processos e descem o padrão de benefícios, de pagamento, de folha salarial. Então o operador de uma montadora hoje ganha como qualquer operador de outra empresa, até de pequeno porte (Supervisor 4).

Como colocado pelo Pesquisador do BNDES a agenda de internacionalização das montadoras está desequilibrada porque se trata de *players* poderosos e que podem deslocar operações para outros países emergentes. O emprego em massa, portanto, tem sido tema recorrente no estrato da rede de produção global automotiva. Entretanto a pesquisa qualitativa com múltiplos atores levanta elementos que permitem questionar a ordem social prevalente sobre os significados do desenvolvimento e conflitos endêmicos locais (GROSSE, 2004; SALDAÑA, 2011; YIN, 2016).

Outro item que se sobressalta das entrevistas, especialmente com supervisores, é a recorrência dos termos comumente associados à ideia de flexibilidade. Neste caso 'flexibilidade' pode ser adotada como rótulo ou categoria de grande projeção que teve na indústria automotiva um dos vetores mais destacados de propagação (SALERNO, 1995; TENÓRIO, 2011). Sendo assim, o termo foi colocado nesta pesquisa no nível de análise das multinacionais devido ao seu caráter de grande abrangência e aceitação no gerencialismo.

[16] O perfil econômico de Resende aparece no *site* institucional do município e pauta, com destaque, os empregos criados no setor metal-mecânico, dominado pelas montadoras. A seção intitulada Parque Industrial menciona o franco desenvolvimento oriundo das importantes unidades fabris. Disponível em: <http://www.resende.rj.gov.br/perfil-socio-economico>. Acesso em: 25/01/2018.

Assim como com reespacialização e emprego em massa, a série de entrevistas foi posicionada de tal forma que se identifique proposições clássicas ou *mainstream*. No caso da flexibilidade, o trabalho de Nascimento e Segre (2009) é norteador pelos conceitos de flexibilidade interna e externa. Na presente pesquisa, flexibilidade externa indica nível de análise de barganhas locais entre institucionalidades no sul fluminense. Enquanto que a reestruturação interna do processo automotivo carrega proposições da rede de produção global automotiva.

Anteriormente, na questão do emprego em massa, foi possível identificar elementos que serão aqui aprofundados. A flexibilidade interna corresponde, basicamente, a atributos operacionais demandados a operários que supervisor de produção nomeou cultura organizacional. Diversos são os dispositivos de multifuncionalidade e polivalência operacionais que pesquisas como de Bengtsson (2014) e Magnani e Prentice (2010) apontam como redução de custos e salários. A retórica do trabalho em montadoras elabora enunciados como doutrinação e cultura industrial:

> Tenho certeza absoluta que muitos daqueles que procuraram [a montadora] é porque trabalhariam na montagem, na concepção ou no manuseio de um automóvel [...] Ver o automóvel ser montado era uma novidade para a região. Trabalhar numa indústria que monta carros era um bum *(sic)* e que todo mundo queria! [...] As montadoras foram muito importantes na formação de profissionais que foram pegos – desculpe o popular! –, com a chegada das montadoras: 'Bum! *(sic)* Instalou-se a Volkswagen'. Tem aqueles que foram pegos a laço, e que depois foram doutrinados aí pelo sistema da Volkswagen (Governo 1).

> O Cluster pretende criar uma cultura industrial aqui na região, para fazer as pessoas entenderem o que é uma indústria e terem postura de quem quer trabalhar aqui. Nós queremos explicar, sobretudo, para as crianças: o que é uma indústria? Hoje um dos grandes problemas dessa descentralização é que, apesar de um mercado excelente, as pessoas daqui precisam entender isso (Diretor 1)

Outros dados coletados em *sites* institucionais de municípios da região repetem as prioridades no que seriam, ambos, a dita conscientização industrial de crianças e o auxílio das montadoras na formação profissional[17]. Ainda que carreira profissional seja propaganda de outros grandes empreendimentos em outros setores produtivos, na indústria automotiva chama atenção o foco para as habilidades – além da sofisticação nas fábricas de automóveis, com as tecnologias de programação e de robótica.

[17] O *site* institucional da Câmara Municipal de Itatiaia divulga em 03/12/2014 a informação de que Jaguar Land Rover investirá em primeiro centro educacional na América Latina. A reportagem apresenta declarações de prefeito, governador do estado e executivos da empresa sobre a importância de melhorar a qualidade de vida dos munícipes e incorporar na lógica da região as habilidades requeridas pela indústria automotiva. Disponível em: <http://www.cmi.rj.gov.br/noticia/141/Jaguar-Land-Rover-inicia-a-constru%C3%A7%C3%A3o-de-sua-f%C3%A1brica-no-Brasil-e-confirma-seu-primeiro-Centro-Educacional-na-Am%C3%A9rica-Latina>. Acesso em: 27/01/2018

Na região sul fluminense, outra característica que funciona como chamariz é a salubridade do processo automotivo que, quando comparado a outra grande indústria da região, a metalurgia-siderurgia, se diferencia nas entrevistas como limpeza. Assim, o fascínio pelo automóvel, com o adicional das tecnologias e a chance de trabalhar em ambiente mais limpo somam-se ao fato de que montadoras são multinacionais poderosas, e contam para o currículo. O comentário do gerente de produção e as primeiras impressões dos operadores de produção sobre os processos reforçam esses aspectos intangíveis ligados a montadoras:

> Assim fica fácil justificar porque um jovem quer trabalhar aqui. Também o tipo de produto atrai, a indústria automobilística atrai. Tem mais atratividade que produzir vidro, que não exige tanta tecnologia. Aqui tem muitos mais projetos, os produtos desenvolvem muito mais. Assim se exige profissionais de projeto, de engenharia, de manufatura. Então a demanda é outra né! Comparativamente à siderurgia então! A siderurgia é mais pesado, sujo (Gerente 2).

> Olha, quando entrei na Peugeot e vi a linha de produção e fiquei maravilhado! Você sempre via aquele carro saindo, pronto no final da linha. Na primeira vez que entrei eu fiquei maravilhado... Aos pouquinhos as peças vão entrando no carro, as portas saindo... Todo o processo de montabilidade: eu nunca esperava ver aquilo! Eu nunca esperava um dia entrar no ramo automotivo (Operador 3).

> Na empresa que estava antes, a Carbox, era um serviço sujo, tinha que usar máscara, óculos, toca e capacete [...] Eu sempre ouvia falar que a Volks era o sonho dos pais. Aí quando cheguei, vi aquela iluminação, todo mundo com a mesma roupa, era o engenheiro ou o operador, com a mesma alimentação [...] Eles pegam um jovem de 18, 19, que nunca trabalhou, de uma família humilde, quando ele entra em uma fábrica grande, a família fica toda feliz e satisfeita (Operador 5).

Além de imagem e expectativa, a descrição do trabalho em linha de produção ajuda a delinear a organização do tempo e a distribuição de atividades. A descrição das linhas de montagem na pesquisa de campo auxilia no delineamento do perfil de produção padronizado do 'carro chefe da indústria', mas, sobretudo, permite anotar diferentes nomenclaturas que vieram decorrentes das transformações do trabalho em fase pós-*fordista.*

Para estabelecer diferenças entre montadoras, foram, propositalmente, selecionadas descrições que recorrem a diferentes termos, conforme a organização particular de cada processo. Assim, é possível identificar nas falas dos operadores termos difundidos internamente que, sobretudo, simbolizam rótulos e discursos representativos de diversos tipos de flexibilidades. O emblema comum à Volkswagen são os módulos, na PSA são os postos de trabalho – linha clássica – e o operador da Nissan menciona áreas:

> Assim, lá dentro da Volks são sete módulos e tem muitas terceirizadas lá, entendeu? (Operadora 4).

> Então eu saia da área de projeto e ia trabalhar na área da linha: na área do Versa, do March, na produção (Operador 8).

> Tem um tempo para um carro passar por aquele posto de trabalho, e os funcionários irem montando as peças (Operador 3).

A fábrica modular da Volkswagen tem sido citada em pesquisas devido às particularidades na alocação da força de trabalho em módulos, e aos problemas surgidos na representação coletiva (RAMALHO, SANTANA e MAÇAIRA, 2006). Descrições sobre a Nissan chamam a atenção pela doutrinação e rigor impostos pelos japoneses. Operadores da PSA Peugeot Citroën citam o incremento de subcontratações nos últimos anos, tanto na produção como na engenharia. Os trabalhadores da Jaguar Land Rover realçam o tamanho reduzido da fábrica que, diferente das demais, não tem instalações para fabricação e pintura de carroceria.

Durante as visitas às montadoras, flexibilidade aparece como definição para linhas preparadas para montar diferentes veículos; operadores formados para suprir diferentes postos, módulos e áreas; ou a possibilidade de acelerar ou desacelerar – também dito tracionar – ritmo das linhas conforme as metas diárias de volumes. Não foi observado em nenhuma das fábricas, linhas de montagem dedicadas a um veículo apenas; ao contrário, os relatos dão conta da introdução das 'famílias' de produtos ao longo dos anos.

À luz da literatura de base adotada na definição de flexibilidade, os relatos no sul fluminense permitem recuperar os conceitos de Salerno (1995) para flexibilidade de *mix* e de volume. Foi ilustrado no Quadro 3 como tais dispositivos operacionais tendem a contar com facilitações na oscilação pendular de contratações-demissões, além da intensiva realocação dos trabalhadores em diversas linhas e processos que o autor, inclusive, associa à ideia de precarização.

Sobre as frequentes alterações diárias na velocidade da produção, o Operador 5 comentou: "É pesado porque eles aceleravam a linha e não tinha mão-de-obra, aí você tinha que fazer outras coisas!". A opção de 'tracionar' a produção é característica de linhas flexíveis, como explica o gerente de produção com o argumento do apelo de custo que têm os automóveis. Flexibilidade foi inserida na explicação como elemento estratégico e não estático à medida que constitui um viés de trabalho, ou a própria lógica do sistema automotivo.

O exemplo do supervisor de produção dá maior materialidade sobre o que seja família como a diversidade de modelos fabricados. É importante notar que flexibilidade consta como sintoma de modernidade e reestruturação. Consequências no nível industrial/organizacional serão mais adiante colocadas, mas é possível realçar que produção flexível acumula efeitos para emprego cada vez mais sazonal no sul fluminense – como também advém da reespacialização do tecido industrial automotivo.

> É classicamente o caso da nossa empresa aqui, que temos a linha flexível para vários veículos. Nós podemos produzir várias famílias de produto na mesma linha. Quais são as estratégias que a gente ainda pode trabalhar para continuar com esse viés de flexibilidade? E trazer todo esse apelo de custo que o nosso produto tem? Isso para continuar galgando o crescimento, continuar sendo líder de mercado (Gerente 3).

> A linha 1 era a principal, tinha maior capacidade de produção [...] A linha 1 produzia toda a família 206, sedan, *hatch*, SW, e depois veio uma modernização com família 207, também a família do C3 [...] A linha 2, ela começou para ser de treinamento e formação. Porém acabou dando certo o Picasso e a pick-up [...] Na linha 2, o volume era mais baixo porque eram veículos mais alta gama (Supervisor 1).

As comparações do diretor industrial e gerente de recursos humanos reforçam a ideia de que a indústria automotiva se estabelece como a que tem processos e controles mais complexos. Ao passo que possui maior variedade de partes e peças, montadoras encubam discursos como, por exemplo, cultura, ambiente e qualidade que testam a resiliência do fator humano nos sistemas de produção flexível (CIMBALISTA, 2006).

Para reforçar a complexidade das montadoras, o Diretor 2 usa o exemplo de multinacional do setor alimentício e a Gerente 1 aborda elementos com base em comparações com empresas do setores químico e farmacêutico. Tais exemplos aparecem nas falas como que para sustentar as opiniões sobre inexorabilidade de processos e procedimentos na indústria automotiva, e como, na prática processual, emergem subjetividades como desconfianças. Igualmente, a experiência em montadoras é considerada como credencial de profissionais para outros 'mercados':

> Trabalhei na PEPSICO, tem logística pesada, produção alta, literalmente em massa... Com pouca variabilidade e lotes muito grandes [...] Lá tem sua complexidade, mas não gera tantos itens como na automobilística [...] Tem muitas indústrias querendo tirar pessoas do mercado automobilístico porque, justamente, tem uma estruturação maior. Você tem procedimentos e normas que outros estão querendo implantar [...] Você se força a criar controles cada vez mais robustos. Então, quem trabalhou nesse ambiente acaba desenvolvendo um pouco dessa cultura. E, conhecendo essa cultura, não é todo mundo que consegue replicar. Muitas empresas, como te falei, querem contratar pessoas da automobilística para replicar esse ambiente (Diretor 2).

> Passei pela indústria química, indústria farmacêutica e automotiva. A gente percebe que na indústria automotiva existe uma questão mais voltada para controle. Quando a gestão se baseia na confiança, a gente sente um ambiente de trabalho melhor. Só que no universo automotivo se desconfia disso... Eu preciso assegurar a qualidade porque eu tenho tantas peças ou tantos carros para fazer! (Gerente 1)

Os relatos de trabalhadores das linhas de produção confirmam a condição de adaptabilidade, o ambiente ou cultura incorporados ao trabalho com viés de redução de custo e enxuto. Entre os requisitos que mais se destacam na descrição das operações estão o tempo e as multitarefas. A noção de controle se confunde com a própria premência de ritmo; e a flexibilidade é condição de polivalência. Como ilustra a ironia do Operador 10: "Quando o 'robô' começar a ratear, ou começar a dar problema, troca esse e coloca outro". Neste caso, robô denota repetições.

Em outras entrevistas, sequências de operações são ilustradas pelos operadores com o objetivo de dar concretude à rotina na linha de montagem. Ao passo que descrevem tal rotina, também, em muitos casos, os entrevistados performavam os movimentos para indicar ambos: (a) que os procedimentos devem ser seguidos com rigor, e (b) que o desgaste é algo indissociável. Sobre o segundo ponto, os desgastes, descrições mais contundentes aparecem no nível de análise que detalha as reestruturações do trabalho.

Porém ainda sobre a ideia de processo flexível, a multifuncionalidade aparece na enumeração, pela exemplificação das peças que são montadas em sequência. Foram muitos os exemplos na pesquisa de campo e a seguir alguns casos. Em todos é possível depreender o ambiente que se referia o Diretor 2, especialmente no termo punição, que aparece como imputação de maiores custos por paradas de linha. Assim, a condição de trabalho é perpassante às diferentes fábricas na região e confirma a reestruturação que acompanhou a dispersão industrial.

> Nossa foram tantas [montagens]! Foram tantos os postos e tantas coisas (risos)! São muitos postos. Por exemplo... No painel lá na PSA eram 9 postos e cada um era uma coisa diferente. Um, eu montava pisca alerta, outro montava o rádio, outro montava o difusor... Cada um era uma coisa, mas são várias operações! Então a gente entra e fica um pouco em cada posto (Operadora 2)

> Faço a montagem do reservatório de água, do arrefecimento, a leitura da certidão de nascimento do carro, que eles chamam de FAV, monto a alavanca do freio de mão, monto o câmbio, monto o sistema do *airbag*, monto todo o câmbio, aperto tudo isso. Coloco tampinha do painel também, a luz de bordo, passo alguns chicotes... Faço de tudo um pouquinho. É bastante coisa, e isso num fluxo de 2 minutos e 12 [segundos] (Operador 6)

> Na indústria automotiva, o tempo é nosso controlador... A gente ali tem um tempo: a cada dois minutos tem que sair um carro [...] Ele não pode ficar ali porque gera uma parada de linha, e a parada de linha para tudo! Isso gera custos e punições [...] Nessa esteira tinha cinco postos que você ia habilitando até virar um polivalente, que foi o meu caso. No final eu trabalhei nesses cinco postos, posições né (Operadora 13).

O caso mais recente da Nissan chama atenção porque trabalhadores explicam as mudanças, ou reestruturações constantes, como requisitos do 'modo japonês' de produção. O caso representa na pesquisa o modelo global interno-híbrido de fabricação em subsidiária, uma vez que aplicou parcialmente a tecnologia da matriz com intensa sobrecarga aos trabalhadores (BIRKINSHAW, 1997). Como argumentam Consoni e Carvalho (2002) ocorre uma tropicalização do *toyotismo* no sul fluminense. Outros pesquisadores da indústria, como Navarro e Padilha (2011), tipificam tais características como exploração subjetiva dos trabalhadores.

Dentre outros indicativos, produção flexível no processo automotivo tem agregado termos que a pesquisa compila como cultura, cultura organizacional, ambiente, mentalidade industrial etc. que em grande parte deriva de metodologias japonesas. O estudo de Taniguti (2010) aborda os

desapontamentos com métodos e salários da Toyota em Indaiatuba, sobretudo a racionalidade, e o pretexto das melhorias, que desencadeiam contestações dos trabalhadores. Durante visita a instalações da montadora japonesa em Resende, foi informado que o nível tecnológico aquém do pretendido deve-se à instabilidade do mercado, e o receio com novos investimentos.

Sendo assim, com bastante recorrência emerge das entrevistas com trabalhadores um misto de frustração e espanto com a intensidade operacional e a precariedade dos métodos japoneses. A série de entrevistas, especialmente com os operadores, confirma a contradição entre rótulos da produção flexível, sobretudo na aplicação tecnológica. Igualmente, possibilita diálogos com o arcabouço de estudos críticos – como Indaiatuba – que problematiza a racionalidade produtiva em *greenfields* automotivos. As transcrições selecionadas a seguir referem-se exclusivamente à montadora japonesa:

> Há muita cobrança da doutrina japonesa, para não haver erro. É bem rigoroso! Você tem que buscar a melhoria do seu próprio posto para ir ganhando méritos, entendeu? (Operador 8)

> Olha rapaz, esse é um ponto (risos). Japonês ele visa produto pronto... Cobram muita segurança, qualidade, mas para ter isso tudo eles querem produzir com menos: com menos mão-de-obra! É muita reclamação pelo volume de produção que eles exigem, e pela mão-de-obra que eles têm. É puxado, bem puxado! [...] E a Nissan ali, se eles têm que sacrificar o funcionário, eles querem o carro pronto. É uma forma um pouco assim, que chega a ser até desumano, pela forma com que eles exigem a qualidade, exigem do funcionário, mas não tem reconhecimento (Operador 10).

> Imaginava que o modelo japonês de produção fosse mais moderno, automatizado, e menos esforço para um operador. Por isso que hoje eu enxergo que, quando a gente pega uma pesquisa das montadoras, tá todo mundo em crise, e montadoras asiáticas, japonesas, elas caem menos que as outras [...] Elas trabalham muito com redução de custo, *head count*, sempre trabalhando com *kaizen* para reduzir posto de trabalho. Os meios de produção são muito manuais! [...] É muito diferente do que eu imaginava que fosse (Supervisor 1).

Também é importante destacar dos comentários a associação rápida entre as características do pós-*fordismo*, como a cobrança, doutrina, qualidade, mérito, melhoria, rigor, *kaizen*[18], redução de custo, modernidade etc. com, dentre outros, sacrifício, desumano e esforço. Sendo assim, o levantamento com trabalhadores da Nissan enseja reflexões sobre o fenômeno que a conversa preliminar com o Pesquisador 2, do IPEA, definiu como pós-*toyotismo,* que, em síntese, provê meios para a desterritorialização das montadoras:

[18] O termo *kaizen* reduz, conforme a explicação do supervisor, um conjunto de métodos de trabalho, contínuo, imposto aos operadores em que o levantamento de melhorias para redução do tempo de produção e do número de operários incorpora-se ao mérito, ou seja, condiciona a progressão salarial. É usado na Nissan, mas também foi relatado pelo mesmo supervisor como prática na PSA Peugeot Citroen. Na montadora francesa consiste em documento impresso em que os reportes de melhorias dos operadores são registrados e coletados pela supervisão periodicamente. Diferentemente da montadora japonesa, não implica mérito, mas alguma premiação em caso de aplicação em linha de montagem.

> Você está trazendo para a indústria automobilística, cada vez mais, um modelo de *branding company*, como se fossem empresa de marca. Na informática isso existe há muito tempo [...] Trabalham no *marketing* e no P&D na matriz [...] E isso tem um impacto enorme nas relações de trabalho... Pode ser chamado de uma produção desterritotializada, ou pós-*toyotismo* (Pesquisador 2).

Para fortalecer o argumento do Pesquisador 2, foi posicionado a seguir um conjunto de outras descrições de mudanças mais recentes nos processos. Referem-se a operadores que atualmente trabalham em diferentes montadoras da região. Esse cuidado pode permitir comparações entre fábricas que, em comum, inserem no contexto do trabalho algo irreversível: o contingente das operações cada vez mais enxuto, e o 'produzir-mais-com-menos'. É importante notar que para os operadores a aludida crise 'foi' pretexto para um exugamento intencional.

O paradoxo se aplica quando as montadoras reduzem (cada vez mais) a população operacional em contraposição ao aumento de produção. A crise como ponto de inflexão serve como marco temporal para questionamentos sobre o número de operários, máquinas e acúmulo de trabalho nos turnos, incoerentes com o alarde da escassez de vendas. Aprofunda-se a sobrecarga que se materializa na flexibilidade, não mais como significado cognitivo ou tecnológico, e sim como a exaustão do operariado de curto prazo e substituível.

> Ao invés de contratar mais uma pessoa para dividir a função, no caso duas pessoas, e deixar três pessoas para fazer, eles deixam duas né, enquanto está dando conta. Eu acho que é devido a isso cara: o custo-benefício da empresa [...] Eles querem atingir o objetivo de produção, se esses carros já estavam vendidos ou não, eu não sei, mas eles queriam produzir... De repente até para produzir ao máximo, e depois quando começassem a mandar embora já tinha aquele estoque de carros, talvez funcionasse dessa forma né. Eles enchiam o pátio. Até o dia em que eu saí, a produção estava no máximo... (Operador 14).

> Faço isso tudo! Essas seis operações, eu que faço. Eram seis pessoas, mas enxugou no máximo, no máximo! [...] Agora o mercado está muito bom agora, já poderiam estar contratando. Todo mundo pensou que ia voltar, mas só que já que deu certo trabalhando com número reduzido, pra que voltar? Gastar com operacional? Se deu certo com um, pra quê manter seis?! Aumentou a produção de veículos, diminuiu o tempo de descarregamento, diminuiu o tempo de passar o inventário do estoque para o aprovisionador [...] Foram diminuindo o tempo, aumentou a produção, aumentou o número de carros que a gente recebe, de 20 para 27... Tem que fazer isso tudo num tempo mínimo, e dizem que tem que ser bem feito! (Operador 15)

> Quando caiu o terceiro [turno] e o segundo, então aquele cara que trabalhava apenas em uma máquina foi instigado a trabalhar em duas ou três máquinas a mais, então a sensação dele é que estava trabalhando mais... Mas isso é uma coisa bem complicada [...] Tem lugar que você trabalha com quatro pessoas, cada um em uma máquina, e no seu tempo restante você acaba trabalhando em todas... A sensação que dá é que está faltando três operadores. Entendeu? (Operador 11)

> O tempo de produção foi mudando porque a produção foi aumentando. Então houve a necessidade de reduzir o tempo, mas aumentar mais os postos de trabalho [...] O operador não teria mais três minutos para montar, com o passar do tempo isso foi aumentando [o ritmo]. O ritmo de trabalho é muito intenso (Operador 3).

No nível de análise de empresa multinacional e de rede de produção global a pesquisa levanta, portanto, três aspectos que ajudam a elaborar contestações discursivas dos trabalhadores. Um fator central é o período de coleta, posterior a outros estudos no sul fluminense, que, inclusive, categorizam a flexibilidade no trabalho (NASCIMENTO e SEGRE, 2009). A exacerbação das subcontratações em massa em fase de ainda maior dispersão no tecido industrial nacional, e as recentes demandas da flexibilidade extrema em linha de produção após as demissões nos anos de 2013 em diante, descortinaram novas configurações no trabalho industrial.

A pesquisa com múltiplos atores teve continuidade com temas inscritos às institucionalidades do sul fluminense. Dentre tais, governos locais e sindicatos aparecem com proeminência. Nos assuntos abordados, porém, o estudo não se limita a representantes de prefeituras ou sindicato regional dos metalúrgicos, mas triangula com os comentários dos trabalhadores e documentos compilados dos *sites* institucionais. A etapa preliminar com *experts* também informa o estudo, principalmente no que se refere às contrapartidas (esperadas) das montadoras.

4.3. As barganhas locais: imagem, guerra fiscal e sindicato regional

Com base, principalmente, em pesquisa nas áreas de relações industriais, de economia política e estudos organizacionais, o nível das barganhas locais contempla mídia ou imagem associada a montadoras, guerra fiscal e o sindicato nas implicações da produção flexível que têm efeitos em contrapartidas, estrutura organizacional e representação do trabalho (ARBIX, 2002; LIMA, 2006; SANTANA, 2006; ARAÚJO, 2007). Ao mesmo tempo que recorre à literatura centrada nos desdobramentos do sul fluminense, as análises recuperam casos em outros *greenfields.*

A imagem das montadoras tem significado midiático, apontado por Prado e Cavalcanti (2000) como retórica do desenvolvimento em nível regional. Em parte, essa comunicação passa pelos empregos criados em massa e ao trabalho qualificado como problematizado há pouco ainda na dimensão de empresa multinacional. A pesquisa, entretanto, aprofunda-se nas contradições do *locus* regional no sentido de investigar a conformação das condições de trabalho recentes.

Assertivas ligadas à indústria automotiva surgiram no comentário do Diretor 1, quando referia conversas com prefeitos da região sobre a pauta do enriquecimento dos municípios . Também o Pesquisador 3, ao afirmar que o "encadeamento produtivo que as montadoras geram é muito grande". Logo, a retórica da produção de riquezas encerra no nível regional aspecto simbólico que, por sua vez, tem culminado as guerras fiscais pelos investimentos do capital migrante da indústria automotiva.

Ainda na etapa preliminar, o Diretor 1 aborda compensações aos incentivos fiscais concedidos para a atração dos investimentos e aponta para o panorama de dispersão nacional da indústria apresentado pela ANFAVEA, onde o sul fluminense tem fração de 7,2% (ANFAVEA, 2018). É possível depreender a predominância do econômico privado em relação ao desenvolvimento regional. Tal condição é definida como sentido natural da produção internacional automotiva: "Tem que ser cruel: não vieram aqui para desenvolver a região, vieram para ganhar dinheiro". Assim, desdobramentos no nível regional são fundamentais no fenômeno produção flexível.

A análise do Pesquisador 1 tem consonância ao mencionar as replicações da produção flexível iniciada nos anos 1990 em diversos estados brasileiros, como na literatura abordam Ramalho, Santana e Maçaira (2006). Ao passo que permitiu a maximização do retorno de investimentos, não teve exigências de contrapartidas dos municípios: "Aqui no Brasil, tem uma coisa que em política pública é um palavrão que se chama contrapartida". Novamente, têm-se indicativos de nível regional condicionados pela estratégia global dos investimentos no setor automotivo.

A etapa preliminar de pesquisa fortalece a ideia de um projeto deficitário de política industrial que fica, de certa forma, velado no otimismo midiático que realçam os estudos tanto com foco no sul fluminense como nacional (LIMA, 2006; BARROS e PEDRO, 2011). O comentário da Gerente 1, com base nas experiências em montadoras da região, reduz o aspecto discursivo no termo *glamour*, e isso indica algum simbolismo das montadoras como rito de passagem, como inflexão da trajetória industrial propagada na década de 1990 (WOMACK et al., 1992):

> A indústria automotiva é uma indústria *glamourizada*. Envolve um *glamour* você ter pertencido à indústria automotiva. Isso não acontece em outras empresas [...] As pessoas dizem: "Nossa". São empresas que têm um *branding* forte e que oferece um *employer branding*. Pessoas se sentem atraídas em ir para aquele lugar (Gerente 1).

O apelo do *branding* das montadoras conjuntamente com o ideal de sonho constituem retórica pujante na esfera municipal. Durante entrevista, o Governo 2 detalhou o poder simbólico que trabalhar em montadora desperta entre os munícipes que procuram a secretaria municipal em busca de empregos. Destacam-se o impacto das montadoras em características intangíveis nos entremeios sociais que surgem, por exemplo, a partir de uniformes e crachás. Também, rituais que extrapolam o universo fabril e orientam programas sociais, como sistemas de organização do trabalho industrial aplicados a eventos municipais.

Em entrevista com outro secretário de prefeitura, a nuance do apelo simbólico é literal porque passa pelo termo conotação. Ao descrever demais empreendimentos tanto no município, como em localidades vizinhas, a indústria automotiva supera o ciclo da indústria química, e também

unidades de multinacionais do setor metal-mecânico. Em suas palavras, isso se deveu à paixão nacional por automóveis e, por conseguinte, à vontade dos munícipes em compor os processos de fabricação automotivos. Ou seja, concorda com o caráter de surrealidade, como significado de grandeza e fascínio.

> Eles veem a montadora como algo assim meio surreal, sabe? Algo que julgam como a resolução de todos os problemas: 'Se eu consigo um emprego ali, eu resolvo todos os problemas da vida'. Prova disso é o uniforme. A gente até brinca: o funcionário sai do primeiro turno às 15 e 24 da tarde, e você encontra ele às 8 horas no mercado com uniforme ainda! [risos]. Ele foi em casa, mas continuou com uniforme e crachá (Governo 2).

> Fizemos uma caminhada da paz e eles aplicaram o sistema 5S!... Eles agregam um valor que até mesmo desconhecem, porque essas práticas que a indústria traz, com todo esse regulamento interno, você tem uma grande parte que absorve isso, e leva para a vida! (Governo 2).

> A empresa trouxe essa nova conotação, um novo ciclo de Resende [...] Porque o brasileiro é apaixonado por carro! Não conheço todos os povos do mundo, mas se o brasileiro puder trabalhar perto de um carro, ele trabalha (Governo 1).

As falas dos analistas de processo e de recursos humanos recuperam elementos bem próximos quando analisam a repercussão do emprego em montadoras no operariado. Esses respondentes lidam diretamente com trabalhadores da linha de produção com a elaboração das instruções de montagem ou com o recrutamento e seleção. É possível registrar novamente a importância dos uniformes e as comparações com outras empresas da região.

Recuperar na pesquisa de campo essas marcas 'legitimadoras' das montadoras é importante no sentido, ambos, de investigar as condicionantes que se transformam em barganhas políticas da guerra fiscal e, ainda mais importante, de identificar características que circunscrevem a região (SOARES, 2013; GROSSE e BEHRMAN, 1992; STOPFORD, 2005). Atores nas margens das operações das montadoras são importantes na investigação qualitativa da produção flexível: as expectativas e impacto relativamente maior de multinacionais do setor automotivo.

Um fator de análise importante que também pode ser depreendido a partir desses fragmentos é a presença física do carro no dia-a-dia como ente tecnológico e objeto de consumo. A imagem representa, nesse sentido, uma associação entre o resultado final e o processo de fabricação. A ideia de trabalhar na linha de produção remete novamente ao termo sonho, de 'fazer-parte', ou mesmo de proporcionar *status* intrínseco em comparações com pares (ALBORNOZ, 2002). É recorrente a exemplificação de outras indústrias, como Saint-Gobain e Guardian, ao tencionar explicações nas entrevistas da singularidade imagética das montadoras:

> Eles têm nas montadoras uma esperança muito grande, de melhoria das condições de vida [...] O impacto de uma montadora aqui é muito maior que em grandes centros.

> A visão que se tem é bem diferente [...] O sonho de consumo de todo brasileiro é ter um carro, então as pessoas pensam: "Eu quero ver isso, participar disso!". O nome também tem muito impacto... Não se escuta na rua sobre a Saint-Gobain, Guardian, mas a todo momento se escuta sobre PSA [...] Então gera um impacto porque carro é um produto que se toca, se vê, e o próprio pai na região passa isso pro filho [...] Eu acho que tudo diz respeito ao nome, que está sempre em mente... Tão grande quanto outras, mas que não estão tão presentes em nossas vidas, no dia-a-dia, é esse aspecto mesmo [...] Mas o impacto de uma montadora aqui é muito maior que em grandes centros. A visão que se tem dela é muito diferente (Analista 1).

> Aqui também as pessoas já tem a cultura de montadora, as pessoas sabem onde você trabalha. Em São Paulo, eu acho que as pessoas não prestariam atenção em você de uniforme, mas aqui eles já batem o olho em determinada roupa e já sabem de que montadora que é... (risos) (Analista 3).

> Eu acredito que talvez isso seja um sonho das pessoas... Por que você falar em carro, a pessoa quer conhecer. Isso desperta mais o interesse do que outras empresas como Guardian, que faz vidros. Acho que isso acontece sim (Analista 4).

Entretanto, imagem como discurso e/ou retórica do senso comum, ao mesmo tempo que surge nas conversas com trabalhadores, também expõe as idiossincrasias do trabalho (MEARD et al, 2013). São muitos os aspectos que comparam discurso e prática, ou expectativas e rotinas. No nível das reestruturações tais dilemas serão pormenorizados, porém foi possível selecionar dos detalhes das trajetórias profissionais dos operadores referências frequentes sobre o 'sonho' que representa trabalhar em montadoras, sobre a repercussão familiar etc.

A analista de recursos humanos aborda o assunto como ilusão. Em outros momentos o mesmo termo ressurge nas falas dos operadores. Ao detalhar o perfil profissional e as experiências em períodos de grande número de contratações – ainda na fase de instalação das montadoras – foi possível registrar como munícipes veem nas montadoras melhores possibilidades, porém com um olhar contaminado pela propaganda. Assim, em sua experiência com contratações, relatam recorrentes casos de frustração.

Do ponto de vista de pesquisa qualitativa, os relatos a seguir realçam o valor de entrevistas em profundidade ou longas na investigação de códigos e categorias culturais que emergem após o senso comum ora definido como imagem (McCRACKEN, 1988; SALDAÑA, 2011). Ilusão é parte do 'mundo-real' que se pretende desvelar na pesquisa no sul fluminense, ao passo que as triangulações entrevista-entrevista mostram repetições que marcam o significado de frustração como característica na trajetória do trabalho em montadoras (STAKE, 2010; YIN, 2016):

> Então existe sim, muito daquela ilusão de que trabalhar em fábrica é o melhor dos mundos! [...] As pessoas se frustram em não entender qual a atividade ou o que será desenvolvido, para avaliar se condiz com as expectativas... Acontece muito disso, porque as pessoas com uma escolaridade menor não tem essa visão além... Elas se limitam àquilo que é falado e àquilo que elas querem ver (Analista 5).

Contrapontos importantes naquilo ‘que é falado’ remete à bandeira política advertida no relato do representante sindical, ao tratar do emprego em massa. Logo, a triangulação das entrevistas ajuda a elaborar reflexões sobre os mecanismos usados discursivamente para angariar o apoio popular, sob pretexto do desenvolvimento, e o contínuo das alterações institucionais regionais que progressivamente desmobilizam o operariado ou não correspondem aos incentivos fiscais. A análise em níveis apresenta, portanto, contribuições empíricas no sul fluminense à literatura que aborda a confluência econômica, política e discursiva nas montadoras (LEVY, 2008).

Nas entrevistas longas com trabalhadores complementos adversativos realçam as contradições entre, novamente, o ‘que é falado’ e, posteriormente, as próprias experiências na produção. Os relatos selecionados a seguir referem-se a operadores que trabalharam ou ainda trabalham nas diferentes fábricas da região. Essa seleção é intencional para indicar que termos como encanto, sonho e família contrapõem-se em variados casos com engano e ilusão. Ainda que subjetivo ou intangível, o elemento frustração aponta para a materialidade da força de trabalho barata, ou o afastamento entre trabalhos prescrito e real (CODO, 2004).

> Sempre ouvia falar que a Volks era um sonho dos pais. Os pais queriam que alguém da família fosse trabalhar na Volks. [...] Hoje, eles pegam um jovem de 18, 19, que nunca trabalhou, de uma família humilde, quando ele entra em uma fábrica grande, a família fica toda feliz e satisfeita [...] Trabalhar com japonês é complicado cara! Eles vieram por quê? Porque Resende é roça! No Brasil a gente não tem estudo, então as pessoas aqui, elas se iludem, elas se enganam (Operador 5).
>
> Agora, trabalhando na Land Rover, por exemplo, eu fiz um treinamento e as pessoas de fora que falavam: “Deve ser muito legal trabalhar nessa empresa!” As pessoas imaginam que você trabalhar em um lugar desse dá acesso, vai ser diferente, que você vai pilotar... Muita gente entrou na Peugeot sonhando com isso: dirigir, fazer... Mas quando cai na linha de produção e vê que o carro só passa na frente dele e só vai pondo peça, acaba aquele encanto né... O pessoal tem um sonho (Operador 12).
>
> Eu acho que muita gente se ilude. A palavra acho que é essa: se ilude. Você de fora olha e fala: “De fato é uma grande empresa”. Só que você não espera que vai chegar lá dentro e vai encontrar essas pressões [...] Eu já via gente saindo do emprego em menos de uma semana por causa disso, e aí ela cai mesmo numa ilusão né, por achar que por ser uma grande empresa... Isso tem! Eu pedi conta pra sair (Operador 14).
>
> Vou citar um exemplo. Eu às vezes olhava os ônibus da Solazer, da Peugeot, e dizia “Eu ainda vou entrar nesse ônibus”. Tinha um pensamento positivo de: “Eu quero trabalhar nessa empresa”. A gente pensa: “Deve ter muitas coisas a oferecer. Vai me dar um leque de horizontes”. Acaba que você tem a ilusão, mas a realidade é bem diferente [...] A Land Rover mesmo agora foi uma febre! (Operadora 13)

Um indicador apresentado em alguns relatos que dá a dimensão da frustração ou desencanto é a alta adesão aos planos de demissão voluntária, abertos em períodos de fechamento de turnos. Como especula um dos operadores, cerca de 90% dos seus homólogos demonstram a vontade de sair da montadora por meio de pedidos abertos a chefias imediatas. Assim, naquela empresa

ocorre certa disputa para entrar na lista dos demitidos. Fato semelhante foi descrito por outros operadores, um deles com passagem em montadora japonesa que menciona, inclusive, o valor pretendido com as demissões.

Outra entrevista selecionada aborda evento ocorrido em 2014. Chama a atenção a manifestação dos operadores em montadora francesa com foguetes após o anúncio do plano de demissão. O relato descreve desapontamentos com a desvalorização salarial e a defasagem profissional. As entrevistas também mostram que os salários praticados nas montadoras têm sido menores que ganhos auferidos por demitidos que atualmente trabalham como ambulantes ou autônomos. A série de entrevistas longas no plano regional permite realçar o esgotamento paulatino do ícone que anteriormente montadoras representavam na dimensão de *status* e de renda familiar:

> Muita gente acaba comentando: "Já pedi para o meu chefe me mandar embora...". Dizem que era uns 80%, agora deve estar um pouquinho mais, deve ser uns 90% ou mais querendo sair [...] Ouço de muita gente é que prefere sair da PSA para trabalhar no comércio. Eles acham que vão estar ganhando mais ou menos na faixa que estão ganhando lá, saindo de casa oito horas, tendo duas horas de almoço e chegando em casa mais cedo pra ficar com a família, e ter mais tempo aqui fora. Tem até uma pessoa que conheço que fez curso de cabeleireiro e montou um salãozinho em frente de casa e começou a cortar cabelo (Operador 15).
>
> Às vezes o cara tá com empréstimo, endividado. O cara hoje que trabalha na Nissan, se ela oferecer 5 mil ele sai! Eu escuto muita gente dizer que o vizinho faz cachorro quente e em uma festa ele faz quase o mesmo tanto (Operador 5).
>
> Ninguém esperava surgir o PDV. Foi uma surpresa para todos em 2014 e o pessoal aproveitou a oportunidade [...] Eu vou falar até uma coisa muito engraçada. No dia que teve o PDV, quando estava todo mundo indo embora, olha, sério, teve gente que soltou fogos na entrada da fábrica! Eu saí pensando: "Cara, pessoal soltando fogos porque saiu no PDV". Olha a situação que chegou! O pessoal sair alegre, soltando fogos... Não poderia ser o contrário? O pessoal querendo ficar na empresa, porque a empresa dá condições de crescer: "A empresa me valoriza e me dá um bom salário". Mas não, acontece o contrário porque as pessoas saem felizes com o PDV. Saiu feliz porque saiu da empresa (Operador 3).

Agravantes na questão salarial têm sido identificadas pelos trabalhadores nos últimos anos. A instalação em Itatiaia de multinacional de equipamentos pesados tem suscitado desconfianças sobre acordos para a manutenção dos salários mais baixos. Segundo relato, anúncio inicial foi da ordem de 400 reais acima da média da região, o que não foi cumprido devido supostamente a pressões das demais empresas. Em outro caso mais específico, ordem para baixar salário foi emitida por montadora japonesa sobre empresa afiliada que, como comenta o trabalhador, veio para a região com proposta excelente.

Implicações, porém, não param na estagnação do salário, mas resultam em coação sobre quem trabalha na afiliada: no relacionamento profissional com líderes e supervisores de processo. O absenteísmo (que aumentou para 80%) manifesta-se como forma de protesto pelos recuos nas

condições de trabalho previamente propostas. Essa ilustração juntamente com a suspeição dos acordos entre as montadoras para congelamento de salários originam atmosfera dos campos de contestação que a literatura exemplifica em diversos países emergentes (GASTROW, 2012).

Em análise ampliada, os relatos a seguir também permitem aprofundar a investigação sobre as demandas da flexibilidade, não mais como rótulo inequívoco de modernidade, mas como uma conjugação de barganhas locais que a literatura de base denomina de flexibilidade externa, ou ainda como arranjo produtivo local (LIMA, 2006; NASCIMENTO e SEGRE, 2009). Também demarca a importância da abordagem a múltiplas fontes no sentido de desvelar dinâmicas que, com maior proeminência, caracterizam conformações do trabalho no sul fluminense.

> Não sei se é verdade, as pessoas falam, que quando a Hyundai veio pra cá, se propôs um salário de 1800 inicial para operadores. Aí as empresas aqui da região mesmo se reuniram com a Hyundai, com sindicato e tudo, e disse que se ela mudasse o salário para 1800, as outras iam ter que subir também... Aí eles sentaram e conversaram, e abaixaram o salário também, se não em engano está mais baixo também. Os salários de Peugeot, Nissan, Hyundai é tudo a mesma coisa, deve ter uma diferença de 50 reais. Normalmente, o salário de operador é 1400, o nosso é 1422. Na Volks, na época que eu estava lá era 1300, depois teve um reajuste. Na Nissan, quando eu fiz o processo, era 1300 também. Como tem um ano, deve ter tido um reajuste ano passa, e fica nessa faixa mesmo, entre 1300 e 1400 reais (Operador 6).

> A minha empresa veio para a região com uma proposta excelente [...] No entanto, as propostas boas não foram concretizadas em prol da Nissan [...] Nosso percentual de absenteísmo era zero, pelo que a Nissan começou a exigir dos funcionários Calsonic, pra reduzir o salário inicial, hoje nesses três meses de segundo turno, o absenteísmo saltou para quase 80%. É uma situação que nos atingiu... E quem tem um pouquinho de tempo está contando dias, porque com certeza isso vai nos afetar... Hoje qualquer situação que você vai conversar com o líder, supervisor, em relação à classificação, melhoria na empresa, eles jogam na lata que o que ganho, entendeu? (Operador 10).

Há ainda uma profusão de relatos levantados em que sutilmente operadores recobram eventos e/ou memória do otimismo para enfatizar posterior dilema com a rotina de trabalho. Como foi mencionado com ironia pelo jovem Operador 17: "... meu sonho era trabalhar na Volkswagen, [...] mas isso foi antes de eu conhecer a Volkswagen". Ainda que não seja especificidade com o trabalho automotivo a desilusão ou desencanto, com especial singularidade o estudo revela a imagem como significado de sonho e realização no recorte regional. Como reforçam nas falas, outras multinacionais não despertam o mesmo fascínio.

O contínuo de pressão e exaustão com o trabalho somado à impressão de desvalorização, tanto da função operacional como dos salários, adicionam à pesquisa materialidade com relação aos métodos de produção flexível exacerbados nos últimos anos. Os exemplos (factuais) relatados pelos operadores são valiosos no sentido de demarcar temporalmente novos engendramentos e

institucionalidades que sucedem outras pesquisas empíricas realizadas no sul fluminense ainda no início dos anos 2000 (FRANCISCO, 2006; RAMALHO e SANTANA, 2006; LIMA, 2006).

O fragmento destacado a seguir foi retirado de entrevista com trabalhador de 40 anos que teve experiência de doze anos em montadora na região. Ao falar sobre a dificuldade de reingressar ao setor automotivo, destaca sugestão em entrevista para rebaixar sua qualificação curricular e disputar as vagas. Os números que cita ao questionar o achatamento do salário mostram que a ampliação do parque industrial na região não representou melhoria nas condições de trabalho, e assim reforça as falas anteriores dos pares profissionais.

Com isso, ao destacar a defasagem salarial, o respondente concilia dois aspectos pessoais que, de acordo com suas palavras, representam um muro: a formação e a experiência. O padrão das contratações para as linhas de montagem no sul fluminense é condicionado por, ambos, maior esforço, cada vez mais exigido, e menores expectativas com relação ao trabalho. Para reforçar esses critérios – e ao mesmo tempo triangular as respostas –, foram selecionadas avaliações de analista de recursos humanos, analista de processo e supervisor de processo:

> O salário nunca mais chegou naquele piso, só defasando, entendeu? Naquele tempo a minha última hora era 17 reais, hoje ganham 6,61. Hoje você não consegue mais enxergar um salário de 17 por hora [...] Eu limpei o currículo completamente, foi até uma sugestão que me deram numa entrevista. Caiu muito o salário [...] Olha, quando eu saí te digo que pensava que iria ser fácil: tinha a Land Rover, recém chegada, a Hyundai... Porém me deparei com um muro por causa da formação (Operador 11).
>
> Com certeza as pessoas que vêm da roça tem uma adaptação muito mais fácil do que quem vem do mercado. Estão acostumadas com um tipo de trabalho mais pesado e a gente sabe que a linha de produção exige um esforço físico (Analista 5).
>
> Vieram rapazes da agricultura, que fizeram cursos básicos e foram se aventurar na indústria automotiva [...] Uma situação que eu ainda não tinha percebido em relação à idade [...] Um colega indicou uma pessoa de 40 anos. Segundo ele é uma pessoa que tem preparo e até professor de arte marcial, mas foi informado pela empresa que a faixa etária não é permitida para contratar pessoas para a linha (Analista 2).
>
> As pessoas que vem da roça, rural, essas são as melhores pessoas para trabalhar. São pessoas que estão acostumadas com trabalhados pesados, braçal e que ganham muito pouco! Quando entra na indústria, tudo ali limpinho, arrumadinho, fica deslumbrado com o carro... Essas foram as melhores pessoas com quem trabalhei (Supervisor 1).

É possível registrar que a ênfase no trabalhador proveniente da zona rural ocorre, entre outros motivos, por apresentar certo desconhecimento da rotina laboral e por isso, ainda o deslumbre com o sistema automotivo. Entretanto, complementa o Analista 2 que mesmo nesses casos são poucos os que permanecem por mais de um ano, porque "utilizam o benefício previdenciário, sem muito vínculo [...] com baixo período de permanência". A defasagem salarial, em vista da

alta carga operacional, culmina em desistência ou frequente migração para outras montadoras sob contratos temporários, em busca de áreas que sobrecarreguem menos a força física.

Questões referentes ao trabalho fabril serão discutidas mais adiante, inclusive rotatividade e o trabalho temporário. Porém, ainda com ênfase no recorte regional foi possível registrar relatos que podem preparar as análises para fenômenos intrafabris e, igualmente, encaminhar debates sobre atuação do sindicato regional. Sendo assim, destacam-se a seguir elementos retirados de alguns relatos onde comparações com outros *greenfields* brasileiros realçam a insatisfação dos trabalhadores com a linha de montagem.

Um desses aspectos é mais específico, e cumulativo aos relatos anteriores. O Operador 9 fala de observações que realizou durante o treinamento numa subsidiária da mesma montadora na região sul do país. Recupera em sua descrição a média maior de idade dos operadores e supõe que os salários também sejam melhores. Ao elaborar uma explicação para a pior condição nas fábricas no Rio de Janeiro, extrapola o ambiente operacional e recupera observações feitas no estacionamento de entrada da fábrica no Paraná, ao observar os carros dos operadores.

Outro exemplo que recupera a mesma comparação – ou seja, com o Paraná – foi relatado pelo Operador 20 ao passar pelo mesmo treinamento. Ao se referir a boatos sobre os salários que o grupo automotivo tem praticado no sul do país, o operador comenta das expectativas que foram posteriormente suplantadas pela defasagem salarial no sul fluminense: "... todo mundo pensou que seria desta forma; todo mundo sabe que a PPR lá é alta [...] Depois vimos que aqui não era bem assim". A contestação com base na comparação regional foi recorrente na pesquisa.

A experiência contada pelo Operador 9 foi dividida em dois fragmentos. Além da questão do salário e idade, ainda na primeira parte, recupera-se fato coincidente com outras entrevistas: o acordo entre as montadoras para achatamento salarial. Assim usa o próprio exemplo de pedido de demissão, causado pela piora nas condições de trabalho nos últimos anos. A generalização induzida pelo operador na palavra 'padrão' e no recorte 'Rio', em consonância com os relatos de outros respondentes, remete a uma questão estrutural no sul fluminense.

A segunda parte selecionada sobre o mesmo assunto reduz essa estrutura como opressão. Com o argumento de que há "muita coisa por trás", grifa o comportamento manipulativo que outras pesquisas já identificaram nos processos automotivos (ANNER, 2014). Métodos autoritários e não-participativos são citados por Ramalho, Santana e Maçaira (2006) como características do

fordismo no sul fluminense. Porém, o entrevistado parece realçar um estrato mais abrangente, em nível estadual, que tem no processo fabril a ponta do seu resultado.

> A empresa mandou a gente para Curitiba [...] Fiquei 15 dias trabalhando lá, porque as empresas são ligadas né [...] Eu mesmo vi operadores mais velhos. Eu me deparei com pessoas de 30, 40 [anos] [...] O salário também é melhor. Não tinha nem como comparar. Todos os funcionários tinham carro. Isso me chamou muito a atenção. Eu acho que no estado do Rio o trabalhador não é tratado do jeito que deveria [...] Se uma empresa melhorar vai gerar ainda mais desmotivação porque as outras terão que melhorar. Eles têm que seguir um padrão... Se eu não me engano, tem reuniões dos representantes, eles conversam e tal [...] O que fazem? Diminuem salário, diminuem tudo. Na Nissan eu pedi conta, mesmo sem motivo para ser demitido (Operador 9).

> Aqui no Rio a cobrança é muito forte. É muita cobrança e pouco reconhecimento. A impressão que dá é que tem muita coisa por trás. Você não sabe o que acontece, mas você deduz, entendeu?... O comportamento mesmo, a forma que fala tentando manipular, você sente. Por que em outros estados as pessoas conseguem comprar casa própria, carro – como te disse lá na outra região... Por que no estado do Rio tem meio que essa opressão? Tem uma opressão aqui (Operador 9).

Questionamentos semelhantes são registrados em entrevistas com outros operadores. Ao fazer referência à mesma subsidiária no Paraná, o Operador 12 compara com as condições da região sul fluminense e registra que "... eles fazem uma negociação coletiva muito boa [...] e a média salarial lá é mais alta". Ainda lembra que, além dos salários, outra frente bastante defasada é a participação nos lucros que também fica muito aquém dos valores praticados na região sul. As comparações são recorrentes nas entrevistas, sobretudo para fortalecer argumentos.

Ao comentarem o declínio das condições trabalhistas na região, foi possível anotar o exemplo do México e leste europeu. Os entrevistados recorrem a subsidiárias com tempo de produção e volume equivalentes, e que com frequência trocam informações. O fator tecnológico na planta do México foi anotado pelo Supervisor 1 justamente para contrapor à intensidade manual que caracteriza as operações no sul fluminense. O outro exemplo transcende fatores operacionais e questiona pesquisa de satisfação no leste europeu, onde a montadora consta entre as melhores empresas:

> O treinamento no México foi deslumbrante [...] As formas de trabalho deles lá tem muito *kaizen*... Usavam muita gravidade, e tinha caimento na borda de linha, poucos deslocamentos, peças no alcance das mãos, uso de ferramentas apertando com as duas mãos. Isso me deixou muito encantado [...] [Aqui] O ritmo é muito intenso, muito intenso! Eu nunca vi nada mais alucinante! Além do absenteísmo muito alto, também tem um alto *turn over* (Supervisor 1).

> Fiquei sabendo que em outro país onde ela [montadora] está instalada, fizeram uma pesquisa sobre satisfação de se trabalhar nas empresas [...] A empresa que trabalho ficou em primeiro lugar de satisfação. Então por que ela não põe essa satisfação pra cá?! Aqui está acontecendo ao contrário [...] Quando eu vi a pesquisa de satisfação eu pensei: "Por que não traz isso pra cá, se é a mesma marca"? (Operador 3)

Logo, a série de relatos posicionados na esteira da questão imagética das montadoras pretende mostrar idiossincrasias no nível regional que reforça multidimensionalidades e conflitos locais com resultados no trabalho. Informada pela revisão de literatura, que apresenta fenômenos nas montadoras em diversos países emergentes, a pesquisa de campo caracteriza barganhas no sul fluminense entre governo, empresas e sindicato regional (BOLSMANN, 2010; AELIM, 2012; CHUNG, 2015).

Assim, é importante recuperar o evento histórico tachado de fuga do ABC que coincide com a inserção do Rio de Janeiro no mapa das montadoras (PRADO e CAVALCANTI, 2000). Desde então são muitos os esforços de pesquisas nas comparações entre os regimes automotivos que, dentre outras regiões, inclui um extenso arcabouço focado no sul fluminense (RODRIGUES e RAMALHO, 2007). Das institucionalidades que caracterizam os novos distritos automotivos, articulações no sentido da representação trabalhista ficam em destaque (CARVALHO NETO e NEVES, 2007; FRANCO; 2009; GARCIA, 2010; TANIGUTI, 2010).

Além dos privilégios fiscais, menores salários e mão-de-obra incipiente na rotina industrial, o sindicato surge nas problemáticas dos novos arranjos produtivos que transformam relações de trabalho (ARAÚJO, 2007). Nesse sentido, demandas da produção flexível, progressivamente, têm se orientado mais pela possibilidade da desagregação da representação trabalhista do que propriamente pela possibilidade de alocar a então tradicional cadeia produtiva. Tais assunções surgem nas entrevistas com pesquisadores onde, ambos, a indústria adota modelo de *branding companies* e o sindicato aparece com importância locacional estratégica.

A etapa de entrevistas com representantes do sindicato parte desse pressuposto. Ou seja: que a complexificação e/ou fragmentação da força de trabalho, como argumenta o Pesquisador 3, na etapa preliminar da pesquisa de campo, é "tendência que não parece próxima de reversão". Os comentários da diretora de assuntos jurídicos do sindicato regional apontam nessa direção. As mudanças em curso no horizonte do trabalho são definidas segundo os seus efeitos em dirimir a representação coletiva do trabalhador:

> Hoje, ainda mais com essas mudanças todas que estão acontecendo, o sindicato terá que estudar mais as possibilidades das negociações porque ficou muito mais difícil [...] O funcionário diretamente com o empregador não tem essa força, e ele não vai conseguir fazer isso [...] A própria contribuição sindical, o imposto sindical acabou com a nova lei. Então os sindicatos terão que se reorganizar [...] Se você pegar um sindicato pequeno, tende mesmo a morrer! Tende a acabar o sindicato. É isso que eu estou falando: a mudança da lei é para ser benéfica ao país? Ou para ser benéfico a uma parte do Brasil? (Sindicato 1).

São diversas as frentes que confrontam o sindicato. Ao mesmo tempo que tramitam mudanças no tocante à contribuição obrigatória, também ganham proeminência o aumento no número de terceirizados e o acúmulo de jornadas atípicas. Sendo assim, ao descrever a pauta dos últimos acordos coletivos, é possível constatar que quase totalidade dos temas tratados ficam inscritos a conciliações de bancos de horas para remediar consequências das jornadas irregulares. Além dessa questão, celebra-se como êxito a manutenção dos postos de trabalho no período recente, dos últimos dois anos.

No trecho da entrevista destacado a seguir, é possível identificar elementos dos estudos feitos por Araújo (2007) e Santana (2006), em contextos de *greenfields* automotivos, onde a atuação sindical é definida como negociação circunstancial, de postura flexível ou reativa. Em afirmar que "não adianta ser muito radical", a diretora caracteriza um ambiente de negociações onde é feito o que é possível, e não o ideal. Apenas para recuperar a pesquisa a Araújo (2007), têm-se em novos distritos automotivos mais enfrentamentos do que efetivas confrontações.

As montadoras são vistas pelo sindicato como multinacionais que mudaram a mentalidade nas atuações em acordos coletivos. A íntegra dessa afirmação foi posicionada no segundo trecho a seguir. Também é possível registrar que a chegada das montadoras, ao passo que alarga a base territorial do sindicato, também impõe novas complexidades, uma vez que a tradição na região é a indústria siderúrgica. Esses fatores também são destacados na literatura como descompasso entre a experiência em dissídios de profissionais oriundos de regiões com tradição automotiva e o despreparo de representantes sindicais (RAMALHO e SANTANA, 2006; PAULA, 2015).

> Olha, a lei de terceirização já está em vigor, né. Hoje você pode terceirizar qualquer coisa [...] Administrativamente é uma questão de ser vantajosa a diferença, ou seja, a questão de ser barato ela [montadora] terceirizar. Quando era em relação à atividade fim não podia. Qual é a atividade fim nesse caso? Produzir carros. Antigamente não podia terceirização, mas atualmente pode terceirizar. Na verdade, já há alguns anos, o sindicato trabalha mesmo com negociação... Não adianta ser muito radical porque isso não te leva a lugar nenhum [...] Manter os postos de trabalho já é uma conquista a título de Brasil. Essa situação não é a que a gente queria, ou seja: reduzir jornada, reduzir salário... Mas é o que é possível (Sindicato 1).

> Então, o sindicato foi fundado primeiramente em Volta Redona e depois conseguiu alcançar essa base territorial [...] O que aconteceu? Com toda essa ampliação, muita coisa mudou... A nossa base era mais metalúrgica, que era na CSN no caso. Depois que ampliou para montadoras, a gente tem montadoras só nessa base aqui, Itatiaia, Resende e Porto Real [...] Essas empresas são multinacionais, todas elas. Então tem um trabalho diferente do que a gente tinha na região. Quando essas empresas vieram pra cá, mudou-se até a mentalidade porque, na minha opinião, eles têm um trabalho diferente, a estrutura é diferente (Sindicato 1).

No caso do sul fluminense pontualmente, pesquisas informam a desconexão de pautas que, de certa forma, se depreende da entrevista com o sindicato. A pesquisa de Maitan Filho e Guedes

(2018) com trabalhadores de montadora na região ressalta esse aspecto. De forma semelhante, ao tratarem de dificuldades surgidas sobretudo nas últimas experiências em linha de produção, operadores recuperam o mesmo argumento. Veem-se desprotegidos no vácuo de representação de sindicato distante – e por isso designado como metalúrgico –, ou também que não trabalha especificamente com o setor automotivo:

> Até hoje o sindicato nosso trabalha do mesmo jeito. Não é um sindicato de brigar, de bater, não tem muito disso aqui [...] O sindicato é metalúrgico, de Volta Redonda (Operador 12).

> Além da questão do custo zero né, ela [montadora] ainda conta com uma situação mais tranquila pela baixa atuação do sindicato; ou seja, sem a atuação específica na área automotiva (Analista 2).

Como também constatam Anaf et al. (2012) em pesquisa com trabalhadores na Austrália, com recorrência também surge nos relatos alusão à impotência do sindicato diante da avalanche de jornadas irregulares e fechamento de turnos: "Eles falavam que ia afetar, não ia ter como, que não tinha jeito do sindicato fazer nada" (Operadora 4). Contrariamente, em outras entrevistas, também foi usado o argumento inverso para justificar o declínio nos salários, a proliferação de contratos de curto prazo, ou mesmo a exacerbação dos bancos de horas.

Municípios no estado de São Paulo e Minas Gerais são exemplificados tanto por causa da luta e/ou protestos, como pelos ganhos auferidos pelos trabalhadores. Os operadores questionam a ausência de combatividade que tem resultado na prática de menores salários – como mostrado anteriormente por meio de diversos casos. As demonstrações de insatisfação não são, todavia, acompanhadas por iniciativas de interlocução entre trabalhadores e o sindicato regional, o que sugere um vazio na representatividade (DRAHOKOUPIL, MYANT E DOMONKOS, 2014).

> Meu irmão diz que o sindicato em Minas cobra salários maiores, ouvi dizer que um operador lá ganha na faixa de líquido maior de 2 mil... Um operador aqui deve estar tirando líquido uns 1200. O ticket alimentação lá é 900 reais, o ticket alimentação nosso aqui 125 [risos]. É uma diferença!... Em São Paulo também, tem muita gente que fala que a PPR da Scania, Volvo chega a 15, 16 mil (Operador 6).

> A gente reclama que o sindicato de São Paulo é melhor. Ano passado pararam até a Dutra, em Taubaté. Eles queriam aumento de salário e tiveram que dar na marra! A Dutra parou praticamente a produção do país... Aqui a gente já não corre atrás como eles lá (Operador 15).

> Inclusive a informação que a gente já chegou a ouvir: que no estado de São Paulo os sindicalistas têm acesso à unidade de fabricação, têm facilidade para parar a linha de produção, têm força (Analista 2).

Ao ser questionado sobre o aparente declínio das condições de trabalho nas montadoras que se instalaram na região mais recentemente – dado o maior volume de reclamações que incluem a montadora Nissan –, a resposta de diretor do sindicato veio com uma metáfora: "Por mais que

você tente manter relação de equilíbrio, você não vai querer matar a galinha dos ovos de ouro, não vai arrochar muito o parafuso para não espanar" (Sindicato 2). A afirmação se alinha com entrevistas dos secretários das prefeituras de Porto Real e Resende, ao admitirem dependência quase total das montadoras.

Na pesquisa de Maitan Filho e Guedes (2018b), focada nas barganhas entre governos locais, montadoras e sindicato regional chama a atenção para assimetrias acarretadas da guerra fiscal, justamente no sentido de apontar condicionantes – e contradições – da produção flexível. Com a ênfase no fenômeno regional do sul fluminense, a presente pesquisa com os múltiplos atores reforça essa constatação e também recupera estudos em economia política em que o *lobby* das firmas conformam e constrangem a rede de produção local (STOPFORD, 2005).

A mentalidade e a estrutura de trabalho, apontadas pela diretora do sindicato, são esmiuçados em entrevista com Sindicato 2 quando se refere especificamente a desdobramentos de período recente: "Se você entrevista alguém da MAN, vai ver que é diferente de Peugeot e Nissan". A montadora alemã é mencionada em contexto de conquistas já alcançadas desde a implantação na década de 1990, o que, segundo o diretor, ainda não foi replicado às outras montadoras. Há diferenças, conforme argumenta, em questões salarial e de precariedade do trabalho.

Da entrevista depreende-se, portanto, que há melindres nas negociações com montadoras, que detêm os "ovos de ouro", e igualmente a admissão de declínio nas últimas décadas. A situação do sindicato que se configura no sul fluminense é, em primeiro lugar, de distanciamento entre seus representantes e os trabalhadores, e concomitantemente, acomodação em negociação sem "radicalismos". Esses aspectos subjazem a complexidades definidas pelo Pesquisador 2 como pós-*toyotismo* que, inclusive, têm na fábrica modular da MAN um expoente.

A fábrica em consórcio modular, anunciada pelo fabricante como sistema inovador[19], apoia-se nas comissões internas de fábrica como instância de reivindicações dos empregados. O estudo de Francisco (2006) trata dessa questão enquanto estratégica para o isolamento do sindicato ou para conveniência de pressões internas no controle dos consorciados. Também cabe sublinhar o quadro de extrema flexibilidade sugerido por informações de propaganda da planta, além da

[19] O *site* institucional da MAN trata da fábrica em consórcio modular como um sistema de organização do trabalho com fornecedores que torna a produção mais eficiente e flexível. O modelo de produção classificado como inovador foca na redução de custos, e reduz a participação dos lucros a apenas empregados da MAN, que são os responsáveis pela engenharia e controle de qualidade. Disponível em: https://www. vwco.com.br /institucional/consorcio-modular. Acesso em: 27/02/2018.

afirmação do Gerente 3 de que a montadora foca nas vendas, e não na produção. Sendo assim, variações no processo são um pressuposto para potencializar a diversidade de veículos.

A entrevista com o Operador 19 com especial singularidade descreve pressões específicas nos consorciados. Neste caso, pressões assumem definições de política ou jogo que, como informa, apesar de não se restringirem ao modelo de consórcio modular, têm nele certas facilidades. As reuniões individualizadas por empresas permitem a aproximação e controle sobre equipes que contam em média 30 pessoas, e então, a filtragem da persuasão por parte dos gerentes. Assim, o arranjo produtivo, *per se*, posiciona o dito pós-*toyotismo* não apenas como desagregador das coletividades, mas sobretudo como um inibidor da influência sindical.

> No consórcio modular, participei de alguns acordos que os gerentes são separados – porque é uma empresa dentro de outra empresa, né. Então para você fazer alguma política, ou algum jogo, fica mais fácil. Por exemplo, lá na Powertrain, lá tinha 80 funcionários, ou 90... Se a votação do acordo coletivo não fosse aprovada, o gerente vinha na linha e perguntava: "E aí, o que você achou da proposta e tal...?". De uma forma meio pressionando né. Na Nissan você não tem isso. Nem é questão de não ter isso, mas são 2 mil operadores né [risos]. Fica mais difícil você fazer isso, fazer esse controle. No consórcio modular fica mais fácil sim. Porque o gerente chama seu time, a sua empresa, para fazer uma reunião com 30 pessoas em média... Ele já sabe quem é a favor ou não. Isso seria um lado ruim sim. Ele vai eliminando, vai filtrando as opções que ele tem (Operador 19).

Durante visita ao processo da montadora MAN foi possível identificar as divisões do processo que menciona o operador, inclusive os pequenos escritórios onde cada gerência imediata situa equipes de serviços administrativos por módulos (empresas). Além dos terceirizados alocados em atividades de montagem (direta) do veículo, há também outras terceirizações para logística interna de abastecimentos de peças. Alguns dos operadores entrevistados, antes de ingressarem nos módulos, trabalharam nessas funções auxiliares com remunerações abaixo do piso salarial operacional e marginalizadas das tratativas nas comissões internas.

Ainda na entrevista do Operador 19, ao descrever outros acontecimentos que também incluem o sindicato regional, chama a atenção detalhes dos acordos coletivos em outra montadora. Em termos como fraude ou portas fechadas, o operador questiona, com base em sua experiência, a desunião entre trabalhadores e conivência de representantes sindicais com votações suspeitas. É importante observar que são fenômenos distintos nas duas montadoras, mas que, em comum, resultam em desapontamentos no nível operacional. Os casos de cooptação são registrados em maior número nas entrevistas.

O caso relatado pelo Analista 4 trata de outra montadora, mas repetiu nuança de suspeição nos métodos de votação adotados. Fragmento desta entrevista foi posicionado no segundo bloco, a

seguir. Assim, na pesquisa de campo com trabalhadores no sul fluminense foi possível reunir elementos da atuação do sindicato em três montadoras que realçam estudos já realizados sobre marginalização, impotência, despreparo ou cooptação (FRANCISCO, 2006; ARAÚJO, 2007; NASCIMENTO e SEGRE, 2009; MAITAN FILHO e GUEDES, 2018). Como complementa o Analista 4, soma-se a esses aspectos mudanças que sinalizam o agravo da situação:

> O sindicato que era puro jogo de interesse. A reunião é de portas fechadas, então a gente não sabe. Quando eu entrei, participei de um acordo coletivo. A votação era de exclamação, de levantar as mãos. Eu prefiro assim. O negócio do papel é mais fácil ter fraude... A gente ouve aí que nos outros lugares a votação só fica aprovada na terceira rodada, mas aqui na Nissan foi aprovada na primeira! Como?! Ninguém apurou a urna, só o sindicato e algumas pessoas do RH. O que acontece geralmente é a coisa ficar apertada, ir até para juiz [...] Imagina se todo mundo fosse unido? Eles não poderiam mandar todo mundo embora. Então todo mundo levanta a mão, abaixa a mão, e fica nisso mesmo!... Nas primeiras votações a gente via o sindicato do nosso lado, nas outras parecia que já estava indo mais pro lado da empresa, e ainda falava pra gente: "Não, a gente tem que aprovar a proposta, o mercado está ruim...". Isso é jogo de interesse, isso é política (Operador 19).

> Infelizmente o sindicato da indústria na região é muito fraco! Não consegui enxergar nenhuma atuação que conseguisse modificar a situação do trabalhador, pelo menos no período que estou lá, não houve. Teve até um caso que foi muito engraçado, que as propostas votadas foram praticamente as mesmas em duas ou três votações. Ou seja, o sindicato não tem vergonha nenhuma de submeter as mesmas condições em três votações! [...] Infelizmente a não obrigatoriedade da contribuição sindical deve agravar mais ainda. Apesar do sindicato não atuar com eficácia que se conseguisse enxergar melhora, não obrigatoriedade leva a piorar mais a situação (Analista 4).

O caso mais recente de instalação de subsidiária é emblemático em representar diversos temas tratados no nível regional: desde a imagem das montadoras transformada no otimismo local à cooptação do sindicato em esquemas onde há participação do poder público municipal. Assim, o trecho da entrevista transcrita a seguir refere-se à descrição das preliminares para lançamento da pedra fundamental de subsidiária em Itatiaia, tratada com ironia na entrevista como festa ou pajelança em que a presença do sindicato é apenas legitimadora do ponto de vista institucional, porém sem qualquer efetividade para garantias dos trabalhadores.

Pesquisa em *sites*[20] institucionais das entidades do poder público municipal mostra, à época, ampla cobertura das boas vindas aos 'empresários' que representam os investimentos. Com os termos 'enriquecimento', 'crescimento', 'esforços' e 'momento histórico', a propaganda grifa marcas do discurso usado como bandeira política, lembrado na entrevista com o sindicato: "É

[20] A publicação em 17/09/2014 da Assessoria de Comunicação Social da Câmara Municipal de Itatiaia e Assessoria Especial de Comunicação Social da Prefeitura de Itatiaia registra boas vindas do presidente da câmara de vereadores a três membros da diretoria da Jaguar Land Rover. O texto menciona a decisão da montadora em se instalar no município de Itatiaia e o empreendimento para emprego de 400 pessoas na fase de produção. Disponível em: http://www.cmi.rj.gov.br/noticia/118/jaguar-land-rover-divulga-projetos-em-reuniao-e-palestra--na-camara-de-itatiaia. Acesso em: 20/01/2018.

claro que pai todos [os projetos] têm!" (Sindicato 2). Assim, é possível localizar o sindicato em um enredo predominantemente discursivo, e apoiado por legitimidades locais, com agenda de privilégios às montadoras sem controle de contrapartidas:

> Nós chegamos a ir lá no palácio do governador do estado no dia da assinatura com a Land Rover. A assinatura do termo de compromisso que foi acordado... Assinaram lá, mas fomos convidados para a pajelança, né. Uma festa. Não foi uma discussão sobre a decisão de como é que vai ser, de que tem que preservar isso ou aquilo, que tem que preservar etecetera... Não, o sindicato é chamado na hora da pajelança. Para fazer festa, para ir para os jornais, aí chamam todo mundo! Mas enquanto não, tudo fica nos bastidores... Depois você vai para a pedra fundamental, ajudar a quebrar a garrafa de *champagne,* e assim as montadoras estão aí [risos] (Sindicato 2).

Em praticamente todas as entrevistas com operadores de produção menção é feita ao sindicato regional. Ainda que os trabalhadores não tenham detalhes pontuais como a diretoria, dos relatos emergem palavras como 'interesses' e 'política', que sugerem os mesmos 'bastidores'. Assim, a entrevista do representante sindical atribui à pesquisa materialidade de cooptação que dentre outros efeitos tem resultado em conluio das montadoras para nivelamento salarial, contínuo de desmobilização trabalhista, e 'ilusão' e 'desencanto' de grande parte do operariado.

Do ponto de vista da literatura, é importante realçar a síntese feita no Quadro 2, sobre produção flexível nos países emergentes. O sindicato surge como importante fator explicativo em temas como a internacionalização da produção, regionalismo produtivo, alterações nas legislações, e precariedade laboral (BOLSMANN, 2010; AELIM, 2011; ANAF et al., 2012). O levantamento no sul fluminense permite tais generalizações analíticas. Igualmente, a posição de acomodação do sindicato na rede de produção automotiva destaca-se no sul fluminense mediante aos relatos em grande parte das entrevistas de completa marginalização.

As entrevistas com as prefeituras na região ajudam a configurar as assimetrias e/ou privilégios concedidos a montadoras. Em visita a um dos municípios foi obtida a sugestiva: Lei Nissan[21]. O rótulo faz parte de comentários da assessora de gabinete municipal quando do agendamento da entrevista com secretário – cujos relatos foram incorporados aos resultados. Ainda segundo comenta, tal alcunha é amplamente conhecida pelos agentes municipais e correlata aos nomes dados a leis que viabilizaram a instalação de montadoras em localidades próximas.

[21] A Lei Nissan está originalmente registrada como Lei Ordinária nº 6078/2011, de 18 de novembro de 2011. A lei versa sobre o tratamento tributário especial para a implantação e operação da Nissan do Brasil Automóveis Ltda. e demais sociedades integrantes do complexo industrial localizado no estado do Rio de Janeiro. Assinada pelo governador do estado, o documento informa à Assembleia Legislativa do decreto e sanção. Disponível em: http://alerjln1.alerj.rj.gov.br/contlei.nsf/f25edae7e64db53b032564fe005262ef/699d474955c8b13d8325794f005bd210?OpenDocument&Highlight=0,6078. Acesso em: 22/02/2018.

O diferimento de impostos foi abordado ainda no nível de análise anterior, da reespacialização. Com efeito, a guerra fiscal tem sido fator explicativo em muitos estudos para a decadência nas condições de trabalho em *greenfields* automotivos, manifesta inclusive no conjunto dos dados exposto nesta pesquisa. Outras citações a privilégios fiscais foram levantadas em comunicados da Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro[22] (CODIN), ou por meio de entrevistas com secretários das prefeituras.

No comunicado do CODIN, representante faz referência em 2015 à renovação dos privilégios à MAN, em consonância com o modelo adotado em relação à Nissan e Jaguar Land Rover. Os descontos na ordem de 75% do ICMS justificam no documento novo capítulo da guerra fiscal para atrair investimentos. A fração descontada, ainda que elevada, é celebrada como resultado de negociação eficaz se comparada com Bahia e Pernambuco que descontam, respectivamente, 95% e 98% no recolhimento. As informações veiculadas pelo CODIN confirmam o cenário de maior dispersão indicado pelos *experts* e números coletados junto à secretária em Porto Real.

Também para triangular com a informação referente ao ICMS, foi posicionado a seguir trecho da entrevista com secretário da prefeitura de Resende. Porém, o prolongamento dos benefícios à MAN contraria suposição do secretário quanto ao término do prazo. Concomitantemente, tais privilégios coincidem com assédio de outros municípios do Nordeste que oferecem algo perto da isenção fiscal. Como complemento, também foi selecionado fragmento de entrevista com o secretário da prefeitura de Itatiaia que, além de mencionar a condicionante fiscal, esboça certa insatisfação com descumprimento de contrapartidas tanto sociais quanto trabalhistas:

> Bem, os incentivos fiscais da Volks e da Nissan se assemelham, são todos referentes a isenções e a créditos de ICMS diferenciados, concedidos pelo governo do estado do Rio de Janeiro [...] A contribuição fiscal no momento dos incentivos é reduzida, mas elas têm um prazo de término. Salvo engano, acho que a Volks já terminou o período de benefícios, hoje se recolhe integralmente (Governo 1).

> Montadoras sempre avaliam os benefícios ofertados pelos governos federal, estadual e municipal. Não é diferente em Itatiaia: o incentivo fiscal oferecido pelo estado é fundamental [...] Os empregos diretos e indiretos gerados pela montadora ainda não atenderam totalmente à expectativa do município [...] Gerar emprego e renda dentro do município é um dos compromissos para serem beneficiadas [...] A participação em ações sociais ainda é muito tímida, estamos buscando estreitar o relacionamento (Governo 3).

[22] O comunicado do CODIN tem como título "Incentivo à Volks" e foi publicado em 07/01/2015. Nesse documento está registrada a renovação do desconto de ICMS para MAN, bem como comparação com Bahia e Pernambuco que oferecem descontos ainda maiores. Enquanto que no Rio de Janeiro a parcela descontada é de 75%, nos estados do Nordeste tal privilégio é de, respectivamente, 95% e 98%. Disponível em: http://www.codin.rj.gov.br/Paginas/NoticiasEventos/NoticiaDetalhe.aspx?Numero=123. Acesso em: 20/03/2018.

A narrativa em nível regional, que resulta da combinação de diferentes fontes, mantém coesão no sentido de reafirmar diversos estudos que apontam o efeito midiático local (que localiza os movimentos de *lobby* político), o sindicato regional e a guerra fiscal como as condicionantes de maior destaque quanto aos desdobramentos no trabalho flexível (LIMA, 2006; NASCIMENTO e SEGRE, 2009; MAITAN FILHO e GUEDES, 2018). Além dos secretários, representantes do sindicato regional e fontes documentais, também foi possível recortar o mesmo estrato durante entrevistas com trabalhadores.

Comparações com outros municípios já haviam ocorrido em relação à atuação sindical, porém trabalhadores também acrescentam a relocalização das montadoras frente às possibilidades de menores salários no sul fluminense, e ainda de se forjar a força de trabalho com conveniências que montadoras aplicam em regiões distantes dos centros de produção tradicionais. Ao mesmo tempo que recupera o fator reespacialização – abordado ainda na dimensão de multinacional – as falas encaminham problemas do nível fabril que adiante serão aprofundados.

> A mão-de-obra no interior, e o salário do interior é bem menor. Outra coisa é que a Peugeot foi só há pouco tempo que ela começou a pagar imposto né... Ela pagava imposto, só que reduzido, né. A mesma coisa das outras [...] Alguns municípios dão terreno, abatem impostos, isso tudo que é a chamariz né. Dizem que na Bahia a mão-de-obra é bem mais barata também. Eles fazem a renúncia só pelo emprego, mas até que ponto vale a pena? [...] Eu concordo que não pode deixar ser de graça. Não pode ser só pelo emprego... (Operador 16).

> Hoje, muitas empresas visam essa nossa região em relação à mão-de-obra barata. A mão-de-obra é muito barata comparando às outras regiões... Cidades próximas como São José dos Campos: quanto um operador ganha lá? E aqui? (Operador 10)

Em comum, os entrevistados recorrem aos exemplos de Taubaté, São José dos Campos e ainda municípios da região Sul do país para contrastar o grupo que, além do sul fluminense, também integra Bahia e Pernambuco. Esses exemplos na pesquisa de campo – especialmente quando se tem intenção de estabelecer comparações – são importantes porque dão a ideia de desigualdade entre condições trabalhistas, com o adicional de que as subsidiárias instaladas recentemente já chegaram ao sul fluminense com condições de trabalho degradadas (RAMALHO e SANTANA, 2006).

O subtítulo a seguir aprofundou contestações à produção flexível por meio da continuação dos relatos de trabalhadores das quatro montadoras no sul fluminense. Recortes dessas entrevistas foram posicionados em temas anteriores para contextualizar e triangular com outras fontes das prefeituras, sindicato e montadoras. As transcrições a seguir, entretanto, referem-se de maneira mais específica às condições de trabalho, tanto em contratos como em intensidade laboral que, como é possível intuir a partir dos achados já analisados, configuram quadro de precariedade.

4.4. O trabalho flexível reestruturado nas montadoras no sul fluminense

Visitas às subsidiárias das montadoras conferem à pesquisa valiosa contribuição em permitir a observação (não-participante) e melhorar o entendimento, sem intermediários, para muitos dos relatos coletados com trabalhadores (FLICK, 2004). Alguns destaques dos resultados foram já mencionados nos procedimentos metodológicos, como a organização da produção e os rótulos afixados nas linhas de montagem que mostram influência do pós-*toyotismo* japonês. Em geral, com exceção da MAN em consórcio modular, a sequência em linha de montagem é parcelada, com postos periféricos onde peças são preparadas para posterior entrada na linha principal.

A primeira visita foi realizada ainda em 2016, como integrante da etapa preliminar do estudo. Na ocasião, além da entrevista com o diretor, registro e assinatura de consentimento, também foi permitido o acesso ao processo de montagem da Peugeot Citroen, dentro das instalações que contemplam prédios dedicados a, respectivamente, pintura, soldagem da carroceria e montagem final. Dos operadores entrevistados, todos tiveram em algum momento passagem por algumas dessas áreas. Ainda que contenham escopos diferentes, no nível operacional as diferentes fases do processo têm o mesmo ritmo de trabalho e estrutura de hierarquias.

O fator ligado à organização do trabalho que mais chama a atenção na Peugeot Citroen refere-se ao aumento no número de terceirizados na linha de produção. Essa questão surgiu durante a entrevista com a diretora do sindicato ao abordar à fragmentação das negociações coletivas. O Analista 4 também inclui em sua descrição do processo de fabricação a variação em cores dos uniformes pela maior presença de trabalhadores terceirizados. Ainda acrescenta que as funções de tais trabalhadores misturam-se à atividade fim de montagem, descaracterizando a demanda anterior que ficava restrita aos operadores residentes[23].

> Aumentou as terceirizadas. As pessoas que trabalham para as empresas terceiras têm os uniformes deles. Não é o mesmo. Eles trabalham no mesmo posto, mesma área, mas são uniformes diferentes, você consegue identificar... Quando você chega na linha, você consegue identificar quem é da empresa e quem não é. Essa é uma mudança, porque hoje você consegue enxergar um número muito maior. Antes você via um caso ou outro, você via alguns residentes, mas não era atuando na linha de produção. Hoje não, hoje os terceiros têm muitas atividades na linha (Analista 4).

A organização do processo automotivo na montadora Nissan é semelhante ao grupo francês. A subsidiária japonesa também divide suas instalações por prédios dedicados as fases de pintura,

[23] Operador residente na Peugeot Citroen é definição dada a conjunto de fornecedores ou trabalhadores horistas que recuperam peças defeituosas ou, em alguns casos, auxiliam operadores da montadora em postos de trabalho – também designados como células – localizados nas adjacências da linha de montagem. Durante a visita ao processo de fabricação foram apontados alguns desses profissionais que distinguem-se dos demais sobretudo pela cor do uniforme.

soldagem de carroceria e montagem. Outra similaridade é a área de usinagem de motores que, em ambos os casos, funciona independente da fabricação de veículos. Na Nissan, foi possível fazer observações em todas as áreas e adicionalmente realizar entrevista com supervisor. Com o consentimento do entrevistado, foi registrado o áudio da conversa.

Como característica predominante do sistema japonês destaca-se a intensidade laboral. Muitos são os comentários com essa ênfase em entrevistas com trabalhadores da Nissan e em algumas delas a argumentação ocorre por comparações com outras montadoras. O rigor e disciplina dos processos de trabalho não são, entretanto, posicionados nas entrevistas como características de valorização da função operacional, e sim adendos ou adicionais que geram sobrecargas. Como já problematizado nesta pesquisa, frustram-se as expectativas com o sistema japonês:

> Lá na Nissan a gente trabalha muito, muito, muito [ênfase] mesmo!... Se tiver que trabalhar no sábado, vai todo mundo no sábado. Se tiver que trabalhar domingo, vai. Tem hora extra sempre! Na Peugeot já não era tão assim igual é na Nissan. É mais demanda de trabalho (Operadora 2).
>
> O japonês é trabalho e trabalho! Ele só quer saber do resultado! Então é o dia inteiro de correria, correria, e, além da correria do trabalho, você ainda tem a cobrança da segurança e organização. Eles cobram muito isso... Talvez na Peugeot não tivesse tanta cobrança. Até tinha, mas não tão firme quanto eu percebo ali (Operador 14).
>
> A Jaguar eu não conheço muito. Na Nissan é pior [que Peugeot]... O japonês gosta mesmo de organização, cobra mesmo! Muitas pessoas falam que eles gostam muito de cobrar, mas não gostam de ser cobrados! (Operador 15)

É importante registrar que praticamente todos os participantes da pesquisa trabalharam em pelo menos duas montadoras, mas houve fluxo considerável de operadores da Peugeot para Nissan. O início das contratações para a montadora japonesa coincidiu com o declínio da produção no grupo francês, mas também foram muitos os operadores que migraram em busca de condições melhores de trabalho. Os trechos das entrevistas que registram essas comparações são, assim, parte dos comentários de que descrevem o início das rotinas na Nissan que comumente valem-se de lembranças do trabalho na montadora anterior.

As instalações da Jaguar Land Rover são menores, e a visita foi acompanhada por supervisor. A fábrica ilustra o fenômeno realçado pelo Pesquisador 3 quanto à dispensa de fornecedores e de cadeia de suprimento. Grande parte do imobilizado corresponde a ativos de logística, sendo a linha de produção restrita à parte da montagem final. Das entrevistas com trabalhadores que lidam diretamente com o processo ressalta-se a frustração de expectativa com salário em uma montadora de veículos *premium,* cuja valorização era esperada.

Como relata o Operador 3, a Jaguar chegou à região como montadora *top* (sic.) e a política de salários nivelada pelas demais casou desmotivação precoce em virtude da propaganda e do que era esperado pelos trabalhadores. Essa questão soma-se à própria defasagem na quantidade de empregos criados, comentada anteriormente pelo secretário municipal de Itatiaia. E ainda com pouco tempo de instalação, causa certa surpresa ao operador que pares profissionais já tenham pedido demissão dado o descontentamento com o trabalho, conforme detalha:

> A gente pensava muito em valorização no salário. E por que o salário? Porque o produto que nós fabricamos não condiz com o salário da maioria. E isso tem afetado muito o clima na empresa, essa desmotivação. Já chegou ao ponto dos trabalhadores pedirem demissão. Uma coisa que eu não esperava em uma empresa que está há tão pouco tempo aqui no mercado, e ainda pelo que falaram dela, e pela propaganda que fizeram dela... Falavam que era uma empresa diferenciada, uma empresa *top*, mas hoje a gente não vê isso! A maioria que quer ver, não está vendo (Operador 3).

O caso da MAN sugere nas entrevistas nuança diferente devido ao modo de organização entre empresas consorciadas. A visita foi também acompanhada por supervisor, antes do registro de duas entrevistas com gerentes na área administrativa da fábrica. Foi possível fazer observações de processo dividido em módulos posicionados por especialidades, como descreve o Operador 7: "Por exemplo, Maxion é chassi, Mérito, sistema de freio e mola, Continental é acabamento interno, Powertrain é motor... E assim vai, né...". A distinção é facilitada pela divisão espacial entre cada módulo e por diferentes cores dos uniformes.

Assim, no consórcio modular, fatores relacionados ao trabalho são comentados com ênfase na comparação, ambos, entre as empresas consorciadas e em relação à MAN. Há assimetria entre a última e as demais, porém mesmo entre os módulos também se identifica certa desigualdade. Os destaques das entrevistas posicionadas a seguir ilustram essas duas situações. Em relação à MAN a referência passa pelo intangível das possibilidades profissionais e *status*, enquanto que entre terceirizadas mencionam-se demandas mais imediatas, como o salário:

> Hoje as empresas mais cobiçadas são a Maxion e a Powertrain. São as empresas que mais valorizam o funcionário e que tem um salário melhor (Operador 7).

> Olha, eu acho que as terceirizadas eram mais rebaixadas. Não mal vistas, mas rolava um preconceito. Igual o rico e o pobre [...] É igual um cara que chega com um carrão e com um carro velho, entendeu? Na fábrica funciona assim... (Operador 5).

> Quando eu entrei na Powertrain, nosso supervisor falou assim: "Hoje vocês estão na Powertrain, mas pode surgir a oportunidade de ir para a MAN, que é uma empresa melhor e tal" [...] O consórcio modular fica só naquilo ali, mas a MAN é gigante. O ex-patrão da minha mãe é da MAN. O cara vai para a Alemanha, Estados Unidos... Então você fica pensando mesmo que a MAN pode dar uma experiência profissional melhor né (Operador 19).

A breve descrição de cada subsidiária com foco na distinção, ainda que suscite discussão com relação a diferentes nuances, aponta, sobretudo, para gradativa piora em condições de trabalho em montadoras instaladas mais recentemente. Além do aumento de terceirizados, sem mesmas garantias outrora asseguradas, da desvalorização salarial e precariedade, uma série de detalhes surge nos relatos quando são traçadas comparações entre as montadoras.

Os relatos que seguem no nível das reestruturações do trabalho indicam contestações reunidas na Figura 2, com base em ampla revisão de literatura focada em *greenfields* automotivos. Das questões apontadas nos estudos teórico-empíricos, no sul fluminense o trabalho racionalizado encerra, dentre outros, contratos de curto prazo, estrutura de cargos e salários diminuída, forças políticas desiguais e uso excessivo de jornada flexível (RIBEIRO e CUNHA, 2007; ARAÚJO, 2007; BRIDI, 2007; NEVES e CARVALHO NETO, 2007).

Apenas para exemplificar um item que não está diretamente relacionado ao trabalho, mas que com certa recorrência foi mencionado, tem-se a quantidade e qualidade das refeições. Em duas entrevistas essa característica foi recuperada com mais detalhes nas comparações entre MAN, Nissan e Peugeot. Nas duas últimas, tanto o controle quanto o tipo das refeições surgem como restrições importantes na avaliação dos operadores, uma vez que os salários giram em torno de valores muito próximos nas diferentes empresas:

> Muita gente que foi pra lá [Nissan] quis voltar pra Volks. Na Volks, você come a vontade, você tem refrigerante à vontade. Lá é só um copinho de suco, uma carne. Então o cara já sente isso, porque você pode pegar vários tipos de comida diferente. Na Nissan, Peugeot, é tudo controlado (Operador 7).

> Eu ouvi muitos amigos meus que estão na Nissan, eu acho que a maioria não ficou. Na Volks, cara, você podia pegar quantas carnes você quisesse... Na Volks tinha refrigerante gelado, todos. Na Nissan não, apenas feijão e arroz à vontade... Eu já presenciei a mulher da cozinha retirar coisas do prato lá (Operador 5).

O Operador 11 aborda o quadro decadente desde os anos de 1990, e usa termos específicos ao problematizar as novas questões surgidas na rotina do trabalho. Ao traçar um paralelo entre as condições degradadas antes restritas a empresas terceirizadas, sugere uma nova 'mentalidade' ou 'pensamento' predominante na relação recente entre montadoras e empregados. Com esses argumentos, resume a explicação sobre a alta rotatividade nas fábricas, e a desvalorização que caracteriza contestação em grande parte das entrevistas.

De forma semelhante, o Operador 19 faz um recorte nos últimos quatro anos para comparar as remunerações de MAN e Nissan. Após fechamento de turno na MAN e demissão, o operador relata seu retorno à indústria automotiva sem as mesmas condições em salário, em participação

de lucros, porém com maior carga de trabalho. Foram muitas as entrevistas com trabalhadores que recém voltaram à linha de produção com contratos de curto prazo e sem garantias:

> A mentalidade [da Nissan] é de uma empresa terceira. Eu que sempre trabalhei em empresa terceira, a gente sabe como é a situação de empregador e empregado [...] O pensamento dela é de empresa terceira, porque trabalhei em uma empresa terceira na Volkswagen: a quantidade de pessoas que são contratadas, e a quantidade de pessoas que pedem para ser mandadas embora... A Nissan passa pelo mesmo processo. Por isso que eu levantei essa ideia de ser uma empresa terceira, porque ela não consegue segurar o profissional pelo modo de trabalho e salário que ela paga (Operador 10).

> Agora não tenho os mesmos privilégios que tinha na Volks, em questão de salários, participação em lucro... E o trabalho é muito mais puxado! [...] Quando eu entrei na Volks, eu recebia 8,70... Na Nissan hoje eu ganho 6,50 na hora. Ou seja, numa diferença de quatro anos, estou ganhando coisa de 300 reais a menos. Comparando assim, era para eu estar ganhando esse salário de hoje há quatro anos atrás, e não o contrário (Operador 19).

A proliferação dos contratos temporários e de terceirizações surge como fenômeno importante no nível de análise do trabalho. Ao detalharem os últimos contratos e reestruturações recentes nas montadoras, operadores mesclam nas entrevistas descrições das mudanças estruturais com afirmativas sobre os sentimentos de instabilidade e insegurança. O comentário do Operador 7, que atualmente trabalha em consórcio modular, foi significativo do ponto de vista da projeção do cenário futuro do trabalho em montadoras.

Ao analisar o papel das terceiras dentro da MAN, o operador acrescenta mecanismos que, em sua opinião, irão acelerar o processo de terceirização também nas outras empresas: iniciativas do 'governo' e das montadoras no sentido das desobrigações. Em certo momento antecipa que a condição do trabalhador tende a ficar pior, porém dá maior ênfase às conversas entre os pares profissionais sobre tendências das demais montadoras em terceirizar a força de trabalho como forma de obter vantagens nas negociações trabalhistas e economias nos custos de produção:

> Pra ela [MAN] esse é o melhor negócio do mundo, ela não tem responsabilidade em nada. Por isso que é um modelo bom pra ela, que outras empresas vão até copiar isso aí. Eu acho que futuramente vai ser tudo assim; com certeza! O próprio governo já está liberando isso aí, a terceirização, a liberação do jeito de trabalhar, de pagar. Os contratos trabalhistas é entre você e a empresa, não tem nada a ver com o governo. Hoje em dia com essa reforma da previdência, coitado, o futuro dos funcionários... Ele tá ferrado! Então o consórcio modular é muito bom para a empresa. Eu acho que a tendência das outras empresas é adotar esse mesmo modelo... Já foi até falado na fábrica, as empresas já estão copiando isso aí, o consórcio modular. É vantagem para as empresas, ela não tem responsabilidade em nada (Operador 7).

O recorrente 'ouvir dizer' nas entrevistas, quando operadores recuperam as conversas sobre as refeições ou tendências dos contratos de trabalho – apenas para citar os últimos temas tratados – reforçam categorias culturais que emergem das entrevistas longas (McCRACKEN, 1988). A repetição dos mesmos temas por diferentes respondentes, concomitantemente com menção às

opiniões correntes no dia-a-dia da rotina operacional, aprofundam questões problemáticas que resultam do fenômeno precarização (DRUCK e FRANCO, 2011).

Especificamente no que diz respeito a contratos temporários e terceirizações, as entrevistas dão conta de mostrar como as montadoras têm operacionalizado o recrutamento de operadores por período de três meses, seis meses ou um ano. Os comentários nesse sentido aparecem no bojo das experiências profissionais relatadas de forma cronológica nas entrevistas. Assim como nos demais assuntos tratados, é possível demarcar temporalmente fenômenos que mudaram tanto a duração dos contratos como os mecanismos de contratação por parte das montadoras.

Os exemplos são diversos, mas em comum concordam no sentido da entrada de intermediários entre montadoras e operadores, além da ciclicidade do emprego de acordo com a demanda dos turnos. A Operadora 2 descreve tal ocorrência em pelo menos três montadoras e ressalta que a remuneração nesses contratos é menor. O Operador 16 acrescenta que além da defasagem nos salários, a 'praxe' nas contratações temporárias também dispensa benefícios e plano médico. O tempo de contrato mencionado nas entrevistas foi de três meses:

> Quando há aumento de produção eles contratam mais pelas terceirizadas. Igual ETT, eles contratam para fazer a mesma coisa, mas vai ficar por pouco tempo, por três meses. Aí é a ETT que paga o salário, que é um pouquinho mais baixo. Aí pra eles é melhor. Na Nissan também acontece... Na Calsonic mesmo acontece... Eu já vi ETT entrar e efetivar, eu já vi ETT sair. Porque é nessa oscilação que tem né, de produzir mais, de produzir menos. Aí produziu mais e a pessoa efetivou, ou menos e pessoa não ficou (Operadora 2).

> Ah, é aquele três meses, que já é praxe... Se não me falha a memória são três, depois renova por mais três... Eu entrei direto na PSA, mas lembro que depois que entrei já começou na PSA a ETT. Que aí todos os operadores de empilhadeira que entravam lá, o período de experiência era da ETT [...] Quem entra como um ETT não tem os benefícios e nem o plano médico. O salário da ETT também é menor (Operador 16).

O Operador 15 reforça as mesmas características dos contratos e faz um recorte em 2012 para explicar como a contratação temporária de terceirizados expandiu para outras empresas que, a exemplo da então citada ETT, também passaram a intermediar os processos. Como comentário da Operadora 2, o Operador 15 explica que não há diferenças nos escopos de trabalho para os contratados nas atividade operacionais, ainda que não contem com os mesmos benefícios. Nos relatos em que se abordam conversas com outros operadores, nota-se essa desigualdade.

Por exemplo, o Operador 9 descreve eventos que nomeia como coisas que se ouve no trabalho. Neste caso, justamente o fato de ter funções iguais aos demais operadores sugere comparação que acaba se transformando em 'deboches'. Em certo momento da entrevista, reconstrói como tais diálogos acontecem na linha de produção para justificar o sentimento de desmotivação que

se agrava na incerteza quanto à continuidade dos contratos. Diferente de outros entrevistados, menciona período maior, de seis meses, condicionado ao aumento de produção de veículos:

> Chegou um tempo, depois de 2012 que ela [ETT] até perdeu um pouco de espaço na Peugeot. Entraram concorrentes, mas ela está lá até hoje [...] Depois entrou outras como a Trigo, a HS, entrou um monte lá. Mas quando eu entrei, eu já sabia que seria para uma terceira [...] A gente está fazendo o mesmo serviço... A única diferença é a parte de bonificações, PLR, também o plano de saúde, porque eu acho que a HS não tem... A Trigo já tem, mas a HS não. A única diferença é essa, porque operacional mesmo é a mesma coisa, estamos fazendo a mesma coisa (Operador 15).

> Uma das coisas que eu acho que desmotiva bastante dentro de uma empresa que tem várias terceirizadas, é que quando você trabalha em algumas delas você ouve coisas durante o trabalho, dos funcionários da empresa mesmo. Então eu, na época que eu estava lá na terceirizada, eu ouvi muito a questão do salário, as pessoas debochando, coisa e tal... Usavam do salário delas para poder te diminuir, entendeu: "Poxa você trabalha na mesma carga horária minha, e eu ganho isso, e você ganha tanto", entendeu? [...] Era um contrato de seis meses, normalmente quando era um carro novo que ia entrar... Eles contratam pessoas para essa demanda que eles queriam atender de carros: "Fez? Tchau". Demitiam (Operador 9).

Ao comentar as contratações temporárias, o Supervisor 1 informa iniciativas, junto ao setor de Recursos Humanos, para que os períodos fossem estendidos de três meses para um ano devido ao seguinte motivo: "Nesse tempo [três meses] o operador é o melhor do mundo! [risos] Passa os três meses e começam a aparecer os problemas". Explica que três meses são como uma fase em que os contratados estão dispostos a tudo para permanecer na empresa – trabalhar em dias 'santos', domingos, horas extras etc. – mas que o esgotamento esperado é que atesta quem, de fato, tem potencial para continuar na produção.

Confirmam a mudança nos períodos de contratação o Operador 15 e o Operador 6. No caso do Operador 15, alegou que: "Agora, ultimamente, até um conhecido entrou, e ele disse que estão fazendo contrato de um ano, não está sendo mais três meses". Na entrevista com o Operador 6 foi possível registrar mais detalhes devido à recém contratação em montadora francesa. Como afirma ao iniciar o relato sobre a sua contratação, "[...] na Peugeot agora é tudo contrato: pode dar o gás ali que não é efetivado". Com passagem anterior em outra montadora, também como terceirizado, explica como contratos têm sido usados para desonerações diversas.

Além de questões já mencionadas, como a participação em lucro, salário e plano de saúde, faz referência também à ausência de outros direitos como seguro desemprego e a multa rescisória. O Operador 6 aborda o prejuízo para trabalhadores que tem representado o tempo de trabalho por contrato no horizonte da carreira profissional. Por isso, alega que muitos têm desistido das montadoras por qualquer outra oportunidade que surja com maiores garantias, e que formalize a contagem do tempo trabalhado para fins de seguridade:

> Esse contrato é de um ano. E o que acontece? No final do contrato, se eles quiserem me recontratar, se eu fui bem, se fiz tudo certinho, eles renovam por mais um ano [...] Só que é meio complicado. Por exemplo, estou na Peugeot trabalhando, porém apenas no terceiro ano que eles vão assinar minha carteira! Ou seja, quando eu tiver quatro anos de empresa, na verdade vou ter apenas dois! Se eu for mandado embora, ou algo assim, terei apenas dois. Eu vejo que o pessoal pensa muito nisso. E muita gente não sai porque é contrato, e aí eles vão pagar uma porcentagenzinha de multa ali, vai sair sem seguro desemprego né.... Sem nada certo. Se um emprego ou outro oferecer alguma coisinha melhor ele vai pular fora! (Operador 6).

Outras consequências da reestruturação do trabalho pesam também sobre analistas. Na fala do Analista 1 ressurge o termo 'pensamento' com significado do *modus operandi* irreversível, ou seja, que muda a expectativa na relação empresa-empregado: "Tem muita terceirização, isso é uma mudança de pensamento da empresa". É importante assinalar que esse termo coexiste em entrevistas com participantes de empresas diferentes, e portanto sugere um quadro ampliado.

O analista faz referência ao fluxo de retorno à montadora, em que anteriormente trabalhara, de amigos que foram demitidos e recontratados como terceirizados. Especula que esse fenômeno é intencional porque vem a reboque de alterações em legislação[24] que regula relações entre as partes, e ainda supõe que o alarde de crise funcionou como um mecanismo de adaptação para a reconfiguração do trabalho. Assim, conforme conclui, a montadora consegue voltar a patamares de produção equivalentes tendo feito a redução de custo com a força de trabalho:

> Alguns [amigos] já haviam trabalhado na empresa e foram contatados, porém agora para retornarem como terceirizados [...] Bastante gente voltou para essa empresa ou para outras da região como terceirizados. Eu enxergo que essas pessoas foram jogadas no mercado e que foi um período de adaptação das empresas para recontratar. Para verificarem o que era preciso em relação à legislação para tomar a decisão de recontratar. Essa é uma suposição minha. [...] Assim: "Teve crise, tivemos que mandar embora". Mas em um momento eles sabiam que iam precisar dessas pessoas de volta [...] Há uma relação na volta do emprego, mas com redução de custo (Analista 1).

A conversa com a Analista 5 é ratificadora no sentido do movimento das montadoras em obter vantagens com a legislação do trabalho temporário e terceirizado. Por ter trabalhado no início das contratações para subsidiária de montadora no sul fluminense, a participante afirma que as contratações em maior escala de terceirizados tem sido recurso para maior rentabilidade dada a 'economia atual'. Também comenta que o setor de Recursos Humanos tem priorizado quadro mais enxuto, e com tendência a remunerações e benefícios menores.

[24] O participante faz referência indireta à Lei Nº 13.429/2017, que dispõe sobre o trabalho temporário e/ou relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. O tópico mais importante em torno da legislação é o preconiza a terceirização ilimitada, irrestrita e sem qualquer regulamentação, isto é: em todas as atividades da empresa.

Mais importante, entretanto, é o alinhamento de sua entrevista com o relato do Analista 1 sobre fase de sondagem, propiciada pela mudança na legislação, que precede iminente ampliação de contratações temporárias ou com novos vínculos. Nesse sentido, adverte que práticas aplicadas no início dos anos 2000 no âmbito da terceirização tendem a expandirem-se com a legalização de forma irrestrita. No conjunto de todas as mudanças em tramitação na legislação trabalhista, a Analista 5 afirma que a terceirização não é uma novidade e assim as montadoras 'absorvem' na mesma medida das mudanças de ordem legislativa:

> Pensando na economia atual, as montadoras querem uma rentabilidade dentro do seu negócio [...] Eu acho que essa será uma tendência. Até porque quando você contrata um terceiro, a remuneração é menor e tem menos benefícios. Você oferece menos benefícios pra esse terceiro; o custo dele é menor para a empresa. Ainda mais que hoje em dia a lei permite que você contrate para qualquer atividade do seu negócio, e não somente para atividades meio. No início dos anos 2000 nem se sonhava com isso [...] Aquilo que é novo [na legislação] ainda vale a pena esperar, porque a gente ainda não sabe [...] A terceirização, por exemplo, a gente sabe porque já existia, mas é mais fácil de absorver nesse momento (Analista 5).

Outro dado importante que surge nas entrevistas é o fenômeno que o Analista 4 nomeia como quarteirização. Ao descrever o processo de sua própria recontratação em 2016, explicou que a montadora exigiu abertura de empresa em seu nome para ser contratado como pessoa jurídica (PJ). Essa forma de ingresso na indústria substitui, segundo complementa, contratos por tempo determinado (CDD) administrados ou por empresas terceirizadas ou pelas montadoras. Assim, tais contratos pelo período de um ano dispensam os encargos trabalhistas.

Contratações de trabalhadores como PJ proliferam-se na montadora. O Analista 4 inclui outros colegas também contratatos no mesmo perfil profissional. Também comenta sobre o temor e a insatisfação predominantes nos corredores da empresa: o temor com a mudança nos contratos naqueles que ainda estão no quadro da empresa, e a insatisfação de quem não teve outra opção além de aceitar novas imposições. A condição do trabalhador PJ assemelha-se, para o analista, ao arranjo entre montadoras e fornecedores, e tende a ser tendência no sul fluminense.

Para abordar tais aspectos de forma mais destacada, três partes da entrevista com o Analista 4 foram posicionadas a seguir. É importante realçar, para fins de contextualização, que antes da condição de contrato descrita, o participante fizera parte do quadro da montadora por cerca de oito anos e que atualmente, como pessoa jurídica, tem escopo de trabalho exatamente igual ao realizado no vínculo anterior. Ainda antes de 2016, mais especificamente a partir de 2013, faz recorte temporal na entrevista de sucessivos remanejamentos internos de função.

As mobilidades funcionais forçosas, relatadas pelo Analista 4, também foram destacadas pelo Analista 2 como causa de instabilidade e precariedade do trabalho anos antes de sua demissão. Os contratos PJ também aparecem nessa entrevista com ênfase em funções que o respondente nomeia como intelectuais. Concomitantemente, na linha de produção prevalece a terceirização nos mesmos moldes descritos anteriormente por diversos operadores. Em conjunto, tais relatos ajudam a caracterizar conformações recentes no trabalho da produção flexível.

Outro fator que também chama a atenção nos comentários do Analista 2 é o processo de forma paulatina que são feitas as demissões e recontratações. É possível triangular a fala do analista com entrevistas de outros participantes quando alegam que as montadoras têm massificado os novos vínculos de trabalho, mas de forma gradual com viés de tendência. O Analista 2, porém, foi mais assertivo ao afirmar que o 'fenômeno' é premeditado para que o empregado demitido cumpra um tempo fora e seja reinserido como 'vendedor' das horas de trabalho:

> Retornei em março de 2016, mas aí já como... Nem sei se o termo é terceiro porque a empresa terceirizada me contratou como PJ, ou seja, eu tive que abrir uma empresa no meu nome e fui contratado por essa empresa... Acho que é quarteirizado! [risos]. Quando eu entrei, a esperança era de voltar a fazer parte do quadro, mas o que eu ouço hoje é justamente o contrário: talvez aumente mais pessoas na mesma condição que eu. Talvez algumas pessoas do quadro sejam demitidas, e sejam recontratadas também dessa forma (Analista 4).

> Quando eu e essa outra pessoa, que entrou junto comigo, fomos contratados como PJ, ainda não tinha ninguém [...] Quando eu entrei não me deram opção não, era PJ mesmo! Não temos benefício nenhum, recebemos um valor simbólico, os benefícios dão um valor bem acima do que eles nos pagam né. Todos os impostos ficam por nossa conta, não tenho direito a férias, décimo terceiro, PLR... (Analista 4).

> Criou-se um clima. As pessoas ficam falando sobre isso. Quem ainda está no quadro fica preocupado porque, realmente, é uma situação desconfortável de você trabalhar nesse sistema. Se você ficar assim, você tem que pagar os impostos, você não tem os mesmos direitos (Analista 4).

> A gente percebeu nos últimos anos uma migração da mão-de-obra da atividade fim da empresa [...] Passou a haver uma transferência para a atividade terceirizada. E na atividade mais intelectual começou a ter um crescimento do famoso trabalhador de pessoa jurídica, o PJ né. Isso tem acontecido muito! As pessoas são desligadas da empresa, cumprem um período fora, e depois voltam como sendo seu próprio patrão, vendendo horas de trabalho. Então está acontecendo esse fenômeno. Eu acredito que no próximo ano vai ser maior com a aprovação da lei de terceirização. As empresas vão começando a conhecer a lei e deve sim ter uma ampliação (Analista 2).

A miríade tanto de exemplos quanto dos diferentes formatos de contratações informam que as montadoras reestruturam o trabalho com foco em desonerações amparadas pelas mudanças na legislação. Como já antes declarado por alguns respondentes, o sentimento de instabilidade no emprego, ou de iminentes demissões, confunde-se com a própria frequência do desmantelo dos turnos ou com vínculos de curto prazo (MAITAN FILHO e SIMÕES, 2015).

É importante notar a partir dos diversos relatos sobre os vínculos de trabalho, como demandas da flexibilidade e do emprego de massa encontram sul fluminense as condições para aplicação de terceirizações e subcontratações indiscriminadas. Passando, inclusive, pelas possibilidades surgidas com sindicato marginalizado e benefícios fiscais que desequilibram contrapartidas. À luz dos estudos teórico-empíricos, os casos das subsidiárias mostram a defasagem do trabalho decente e proliferação do trabalho atípico (ABRAMO, 2011; NEVES, 2011; LIMA e MOURA, 2005; COLUMBU, 2014).

Outro fenômeno no nível do trabalho são incertezas com os turnos de trabalho. A Operadora 2 recorda o desmonte do terceiro turno em 2007 poucos meses após a inauguração na Peugeot. O Operador 11 cita 2006 e 2013 como, respectivamente, períodos decadentes e de fechamento de segundo e terceiro turnos na MAN. Descreve a duração de seis meses, um ano e meio, que dão a ideia da instabilidade. A Operadora 13 também relatou surpresa com notícias inesperadas de remanejamentos e demissões que surgiam na linha de montagem ainda nos primeiros meses.

Assim, o nível de análise das reestruturações do trabalho tenciona dar voz a trabalhadores que lidam direta e indiretamente com o sistema de produção automotivo e demonstrar como um fio condutor se estabelece com os dados levantados nos estratos anteriores. A retórica da produção em massa e flexível como rótulo de modernização entremeia-se nas institucionalidades locais e naturaliza, sobretudo em recorte dos últimos anos, uma série de alterações na rotina laboral. A fala dos operadores materializam as consequências dos vínculos cada vez mais frágeis:

> Em 2007 mesmo, eu fui contratada para o terceiro turno. Mas não demorou muito o terceiro turno acabou. E aí foi mandada muita gente embora [...] Depois voltou um tempo... Depois tentaram abrir o terceiro novamente, mas antes disso teve outra crise também que mandaram mais pessoas embora... A Nissan também, há uns dois anos atrás teve uma crise e não estava vendendo nada, e mandaram muita gente embora da Calsonic também, muito funcionários (Operadora 2).
>
> Em 2006, foi uma decadência! Teve cortes, remanejaram pessoas do segundo para o primeiro [...] Depois começou a vir gradativamente, e o segundo turno voltou. Esse período durou uns seis meses, e de lá pra cá bombou (*sic*)... Implantaram o terceiro turno em 2009. Ele teve uma temporada longa, por seis meses... Caiu e voltou em 2010. Aí ficou quase um ano e meio [...] Em 2012 foi só caindo, e 2013 não voltou mais, continuou com dois turnos. Hoje está com apenas um turno (Operador 11).
>
> Numa época ela [montadora] está nos três turnos, e de repente: "Cai". Aí ela tem que reduzir para dois turnos e isso também reduz o quadro de efetivos. Como na época que eu fui contratada para o zero hora [...] Eu ficava: "Isso é muito instável, acho que vou fazer outra coisa" (Operadora 13).

As vicissitudes com a instabilidade dos turnos são colocadas pelos operadores geralmente para contextualizar o receio com a perda de emprego. Dentre os termos para descrever a atmosfera predominante no setor automotivo recorrentemente registram-se 'dor', 'fantasma', 'apreensão',

‘preocupação’, ‘turbulência’, ‘depressão’, ‘ansiedade’ etc. A fala do Operador 16 qualifica tal condição: “[...] A gente não está tranquilo nunca!”. A instabilidade caracteriza um significado de convivência cotidiana, e de iminência que, inclusive, operadores acusam tanto pelos avisos das hierarquias quanto pelas conversas informais na linha de montagem.

Foram selecionados a seguir fragmentos das entrevistas em que são pautadas, exclusivamente, declarações sobre o sentimento de instabilidade; e são várias as nuanças de como isso aparece. Chama a atenção casos como do Operador 3, que ficou apenas 4 dias na montadora. Também a ideia de que o mercado de veículos é bastante instável, e o propagado cenário de crise que tem banalizado o pêndulo de contratações e demissões sem datas previstas. É possível registrar que o temor com demissões é diário e marca rotina dos últimos anos nas montadoras:

> Fiquei apenas quatro dias [...] Foi de repente! Começou a surgir o negócio de crise, crise, e infelizmente como era funcionário novo, eles me desligaram (Operador 3)
>
> [Sinto] Temor. A primeira coisa que vem na cabeça é que você vai ser demitido. Por quê? Porque o número da produção cai muito rápido (Operador 11).
>
> [Todos] ficam inseguros: “Será que vai ser eu hoje? Está em crise, onde que eu vou conseguir outro emprego?”. As pessoas ficam preocupadas (Operadora 2).
>
> Várias pessoas tiveram caso de depressão, de ansiedade... Eu tive um pouco também dessa ansiedade e dessa coisa toda (Operador 12).
>
> Abala as pessoas a instabilidade [...] O fantasma da demissão ronda os corredores, as pessoas não se falam, não se comunicam. Na verdade as pessoas dizem: “Não fica conversando muito, não fique ali em tal lugar porque tem demissões” (Operador 17)
>
> Então aconteceu isso tudo e foi doído. Todo mundo com muito receio de sair. Quase diariamente o presidente ia lá falar: “Olha, não está legal...” (Operador 7)
>
> O cenário do emprego está muito turbulento [...] Eu mesmo que operei duas vezes, a todo momento estava ali sabendo que podiam me desligar da empresa (Operador 8).
>
> É comum você ouvir comentário: “Fulano foi mandado embora, fulano foi mandado embora” [...] Já vi gente chorar aos prantos de ser mandado embora (Operador 16).
>
> Eu tinha só um ano, aí eu pensei assim: “Vou ser a bola da vez?” (Operador 19)

Da mesma forma que no nível operacional, analistas entrevistados ressaltam a instabilidade na indústria automotiva, mas em comum recorrendo à análise de contexto mais ampliado. Seja no tocante à gestão interna de ‘gastos’, ou ao número comparativamente maior de empregados na produção, os participantes analisam que montadoras são mais suscetíveis a demissões. Em um dos casos levantados foi citado o setor siderúrgico justamente para realçar efeitos devastadores maiores dos impactos gerados por demissões na indústria automotiva:

> Em minha experiência em outra empresa, nós passávamos também por momentos de crise, mas não acontecia o que acontece na área automobilística. O impacto é muito

> maior! Quando você fala em crise na indústria automobilística, e eu passei por essa situação, a demissão é muito grande! [...] As pessoas que trabalham nas fábricas não se sentem seguras realmente (Analista 4).
>
> Sempre era a mesma apreensão... Se falava muito de época de crise, do controle de gastos e de redução de pessoal [...] Há muita desmotivação e isso acaba afetando muito a empresa (Analista 1).
>
> Existe um clima de instabilidade e receio. Na parte produtiva principalmente, porque tem uma baita redução de mão de obra. O que a gente percebe é uma instabilidade muito grande... (Analista 2).

São muitos os estudos tangenciais à precarização que abordam a condição do trabalhador cada vez mais submetido a sintomas como ansiedade, incerteza e subjetividades diversas. Extrapola a dimensão técnico-mecânica do trabalho e aprofundam aspectos qualitativos como os tais que saltam das entrevistas no sul fluminense com alcunha da instabilidade, receio, desmotivação e tantos outros já pontuados acima (SENNETT, 2006; GAULEJAC; 2007; CIMBALISTA, 2007; PATIAS, BELATO e OLEA, 2008; ANTUNES, 2011).

Como foi identificado anteriormente nas falas de diversos participantes, incluindo analista que trabalha na área de contratação de operadores, há sobreposição entre o número de demissões, a recontratação de trabalhadores terceirizados e o contínuo alarde persuasivo de crise. Portanto, crise encerra na pesquisa de campo um termo com projeções multifacetadas e, lembrado como justificativa consensual, sobressaiu-se como fenômeno explicativo para os novos contornos da produção flexível no sul fluminense.

Quando destacado das transcrições das entrevistas, o uso da palavra crise denota a contradição entre o enxugamento do número de operadores e o aumento da carga operacional – sem contar com a diminuição da folha de pagamento devido ao maior número de terceirizados. O primeiro nível de análise trouxe esse detalhe da pesquisa para chamar a atenção para flexibilidade como rótulo *mainstream* e de grande projeção enquanto economia de tempos e recursos. No terceiro nível de análise, há coerência com este argumento, porém como foco no pretexto para os meios calculados de reestruturação do trabalho intrafabril.

Contestações à crise enquanto discurso questionam o caráter finalístico em pressionar e extrair dos operadores rendimentos em ajustes de produção sobrecarregada. A seguir, foi posicionada parte da entrevista com o Operador 8 onde essa ligação fica exposta. Como conta a Operadora 4, superiores ou encarregados "... diziam todo dia: 'Ah, a crise está assim, acho que a gente vai fazer assim [...] Olha, acho que vai ter um corte'". O Operador 6 relata conversas com pares na produção em que também se questionam os anúncios de crise:

> Na empresa que eu trabalhei a conversa era muito sobre isso: vinha a crise e já tinha cortes. Aí você tinha que ficar quieto em relação a tudo: a reclamações, a atestados, a sair mais cedo... O cara ficava como operador, focado naquilo! Se tiver alguma necessidade fora, você gera ponto negativo em épocas de corte... Eles colocam seu nome numa lista por causa de frequência, de atestados, dessas coisas. O tempo todo você tá ali, mas não trabalha muito seguro. Se você pisar na bola... (Operador 8)

> Todo mundo fala: "Que crise é essa que produz 200 e poucos carros?!". Se tivesse crise mesmo a linha estaria rodando muito mais devagar, parava a linha, ou teria férias coletivas [...] Isso é uma coisa que a gente conversa entre si... Se aumentasse o salário, beleza, mas como que vai motivar alguém?! Não tem como! (Operador 6)

O Supervisor 1 reconhece 'abusos' praticados sob o pretexto de crise. Explica o fenômeno que vem ocorrendo desde 2013 nos processos demissionais que velam reestruturação premeditada, apoiada na sobrecarga operacional. O que define como abuso é o experimento das montadoras em ensaiar a produção com número de operadores abaixo do prescrito, trabalhando acima dos limites nominais para assim reduzir os custos com sacrifício do operariado. Gradativamente, à medida que o contingente é menor, os ganhos das montadoras tendem a aumentar.

Por trabalhar com organização do processo industrial e cálculos de contingente operacional, o Analista 2 comenta que os sucessivos rejustes dos quadros tinham na crise uma desculpa para, de forma brusca e sem coerência, garantir indicadores. A impressão do 'aperto' nas operações de montagem, como afirma o Operador 10, tem sido marca de maior precariedade nos últimos meses de forma continuada, diária. Contrasta nesta entrevista o 'lucro' com o 'humano' e deste modo sinaliza que a flexibilidade está ainda em curso, e com viés de piora para o trabalhador:

> Desde 2013 pra cá, a gente consegue ver que houve muitas demissões e as empresas acabam abusando disso. Elas [montadoras] enxugam muito o quadro e sobrecarregam as pessoas que ficam. E muitas das vezes, ficam mostrando quedas, mas produzindo quase que o mesmo volume com menos pessoas. Isso reduz muito o custo operacional delas [...] Perde-se muito pouco, menos que em anos anteriores (Supervisor 1).

> Havia uma ordem de reajuste de quadro, e muitas das vezes não havia um critério. Era mesmo o perfil: não tinha uma justificativa muito clara... A impressão que dava era só uma desculpa mesmo... Talvez a maneira como era feita que era o problema, não muito coerente e muito brusca (Analista 2).

> Em três meses a gente já sentiu a diferença. Os caras já vieram com a visão de lucro, lucro e lucro... O ser humano fica fora. A apresentação da empresa já dizia: "A gente está aqui para ter lucro. Se não tiver o lucro acabou" [...] Tá só apertando a cada dia que passa, o lucro vai só na frente (Operador 10).

A seleção de relatos específicos sobre crise é extensa e contempla em geral comentários sobre o ritmo 'puxado' da linha de produção que passa a funcionar com menos operadores. Como já sinalizado por alguns participantes, o Operador 20 suscita tom de desconfiança com a desculpa em função da intensidade do processo: "Davam sempre a desculpa de crises [...] As pessoas já

estavam meio engasgadas e não aguentaram! [...] Fazer dois, três postos era muito difícil". As rotinas sacrificantes, menores salários e retaguardas trabalhistas geram contestações discursivas.

Desta forma, na opinião dos trabalhadores crises são pretextos para intensificar reestruturações das subsidiárias. As contestações recuperam características que em estudos organizacionais são definidas como trabalho fluido, híbrido, deteriorado ou subjetivo (NIEUWENHUIS e WELLS, 2003; LEITE, 2004; FERREIRA, 2007; PRONI e ROCHA, 2010). O recorte sugerido nas falas dos operadores com referências a anos mais recentes – 2013 em diante – aponta para o agravo de problemas no âmbito do trabalho destacados por diversos pesquisadores, como nos acervos de estudos organizados por Rodrigues e Ramalho (2007), ou Ramalho e Santana (2006).

As entrevistas longas, juntamente com as observações que auxiliam a caracterização dos fatos mencionados, aprofundam dilemas e idiossincrasias do trabalho flexível na linha de montagem. A metáfora sugerida pelo Operador 10 invoca atributos ou qualificações que de forma bastante crível representam a condição do trabalhador nas montadoras: "Na produção o trabalho é como um robô de pele e osso". Tal comparação faz referência a desumanização em turnos de trabalho mais penosos; também à descartabilidade – ou senso de vida-útil – que rivaliza a sobrevivência de corpos na linha de montagem.

Dentre outros casos, duas entrevistas com trabalhadores mais jovens mostram como o trabalho é visto como um desgaste progressivo, cumulativo, que, com especial distinção, se comparado a outras atividades, reduz Homens a máquinas controladas pelo tempo. É possível triangular as falas referentes às descrições do nível operacional com aspecto do primeiro nível de análise da flexibilidade como mentalidade e cultura organizacional, sobretudo rebocada pela Nissan – ou pelos métodos que derivam da filosofia japonesa.

O Operador 8 e Operador 5 têm, respectivamente, idades de 23 e 32 anos. Em comum relatam problemas de saúde derivados do trabalho na montadora japonesa. Outro aspecto que relaciona essas entrevistas é a forma com que concebem o trabalho, em seu efeito mutilador e lesivo. Os avisos dos pares mais experientes eram premonitórios sobre as consequências. A seguir foram transcritas tais recomendações que os operadores ouviam na linha de montagem para ilustrar a reificação de sujeitos que passam a não 'prestar' para a empresa:

> O que todo mundo fala é: "Faça o seu trabalho... Não faça nada a mais e não se mate de trabalhar. Porque você vai se matar, trabalhar sábado e domingo, você vai ser o cara que faz mais horas extras... Mas no dia que você tiver uma doença, ou problema ou tiver que faltar, você já não presta mais para a empresa" (Operador 5).

> Me zoavam porque eu era muito proativo: "Mais pra frente você vai se prejudicar por isso... Eu já trabalhei quinem *[sic]* você, assim, mas já adquiri isso, problemas de atividade". Entendeu? Então eles me passavam, mas eu tinha que fazer o máximo, no meu consentimento não tinha jeito (Operador 8).

A Analista 5 não poderia ser mais literal sobre o papel que tem os operadores na 'engrenagem' na produção automotiva. O fragmento selecionado a seguir se insere em uma parte da conversa que a participante explica o empreendimento de contratações para por em pleno funcionamento a subsidiária no sul fluminense. Durante os procedimentos de recrutamentos os candidatos são informados de que a subordinação ao *timing* da linha deve ser total. E posteriormente adiciona que o processo automotivo, tal como é, requer características menos humanas em ordem de se dirimir afetações ou impactos no rendimento da produção.

É importante notar que além de engrenagem, outros recursos de fala são usados para criar uma ideia da atuação humana: 'parafusinho', 'pecinha'. A persuasão da área de Recursos Humanos alinha-se aos argumentos do Diretor 1, na etapa preliminar, sobre a urgência dos munícipes em entender a 'cultura industrial' e a 'postura' que difere de atividades com maior autonomia. Em outras entrevistas, como do Supervisor 1, também foi comentado como se explica a operadores que 'problemas' devem ser superados em prol da manutenção do 'ritmo' da fabricação:

> O parar para ir ao banheiro, para comer, telefone... Impacta a cadeia produtiva. Óbvio que vai impactar, não tem jeito! [...] É algo que impacta no *timing* do processo. A produção é uma engrenagem, uma parte afeta tudo... Além disso, tem o ritmo... Às vezes você tem que entender que aquele parafusozinho ali tem que estar em outro lugar [risos]... A pecinha é o ser humano, e lidar com ser humano não é fácil! Cada um tem suas verdades, valores, educação e nem sempre isso dá certo (Analista 5).

> A gente tem sempre relato de operadores: "Ah, estou com muita dor no corpo! Estou com a musculatura doendo". E a gente tenta explicar que é assim mesmo, que até se acostumar com o ritmo tem alguns problemas (Supervisor 1).

Mediante tais assertivas dos participantes da pesquisa que ora assumem papeis que a literatura de relações industriais enquadra como duelo capital-trabalho (LEVESQUE et al., 2015), foram selecionadas partes das entrevistas do Operador 5 e Operador 8 – para ficar nesses exemplos – onde descrevem problemas da alta intensidade operacional. O Operador 5 pediu demissão dias antes de participar da pesquisa, e o Operador 8 ainda tem sequelas físicas em tratamento.

As descrições desses casos são frequentemente intercaladas pelos operadores com afirmações que atestam o quadro de degradação, como fez o Operador 6 ao dizer: "Piorou as condições de trabalho: a rotina só aumentou, e a questão de verba diminuiu. Resumindo: piorou, né". Como lembra em outro momento da entrevista, presenciou situações de novos contratados abdicarem

do trabalho no primeiro dia. Além de testemunhar dores geradas pela sobrecarga que, por serem sintomas comuns, têm causado muita insatisfação:

> Fábrica é complicado [...] Quando dá o horário, a linha não para. A mãe pode morrer que eles não vão parar a linha: vão colocar outro no seu lugar e te dispensar! Esse é o sistema [...] Fiquei lá um ano e pouco. Mas o meu posto de trabalho lá era o mais pesado. Lá faz painel e o posto mais pesado era o de coluna e direção. Você precisa ficar encurvado para encaixar ela, parafusar e tal (Operador 5).

> No segundo [ano] adquiri um cisto no pulso, uma tendinite no ombro [...] Falei para o cara lá que eu já estava com tendinite, dor no ombro... A peça do projeto é toda retirada com as mãos, as peças do que é um carro maior... Então é tudo grande, mais pesado. Fiquei com dificuldades com isso, pedi para me trocarem de área... Depois eu fiz cirurgia de apendicite, cirurgia de hérnia, encostei... (Operador 8).

> Para ser bem sincero, na linha de produção tem muita gente insatisfeita... Semana passada entraram seis: dois ficaram apenas 30 minutos e pediram conta [...] Eu fico muito cordundo *[sic]*, com a coluna prejudicada. Dói as costas, dói o pescoço. Mas o que dói mais mesmo é a coluna, o joelho também dói, a mão também porque você tem que clipar muito conector; dói bastante (Operador 6).

Pesquisas no sul fluminense, sobretudo na Peugeot Citroen, realçaram características definidas de *fordismo* autoritário ou pouco participativo (RAMALHO, SANTANA e MAÇAIRA, 2006). Concomitantemente, metáforas nas falas, como engrenagens, pecinhas, parafusinhos, robô etc. representam nas subsidiárias no sul fluminense métodos arcaicos que a literatura de sociologia aborda como estranhamento aos meios de produção, ou alienação (CODO, 2004; ANTUNES, 2011). Também vale destacar que estudos igualmente pontuam a baixa experiência média dos operadores no sul fluminense, como constata esta pesquisa (NASCIMENTO e SEGRE, 2009).

Ainda no segundo nível de análise, das barganhas locais, o diretor do sindicato, nomeado nesta pesquisa como Sindicato 2, comenta novas institucionalidades que tem afetado diretamente as condições de trabalho nas montadoras. Porém, outras afirmações mais categóricas puderam ser registradas ao falar especificamente das reestruturações do trabalho, que, sendo tão intensas, e mais distanciadas da ação do sindicato, são apontadas como a causa do seu afastamento. Ainda que tenha advertido sobre questões 'particulares', o entrevistado aborda aspectos contundentes e que ajudam a caracterizar as contestações discursivas dos trabalhadores:

> Olha, tem uma coisa muito particular e que é até um dos motivos de eu estar me afastando das atividades. Eu até me aposentei agora. Isso tudo começa a gerar alguns conflitos internos, aqui dentro [...] Essas contradições de dentro das fábricas, essas questões... (Sindicato 2).

Ao alegar tendência de piora, dada a confluência de mudanças, o diretor do sindicato qualifica o trabalho fabril nas montadoras como perverso; sobretudo se comparado à siderurgia. Devido ao nível de atenção, movimentação e controle, afirma que a saúde ocupacional fica vulnerável. Alude assim ao senso imperativo de ritmo e intensidade que anteriormente foi problematizado

por meio de conotações opostas para, de um lado, analista de recursos humanos e supervisor, e de outros, operadores que convivem com marcas da precarização sistêmica.

A transcrição a seguir mostra como o diretor descreve o retrocesso nas condições trabalhistas que perfazem métodos arcaicos já combatidos no sul fluminense. As subsidiárias que iniciaram atividades nos últimos anos, os casos mais recentes, têm protagonizado ocorrências que foram, segundo o entrevistado, superadas em 2006. Devido a tais reincidências de trabalhos manuais, lesivos e desregulamentados, a projeção é pessimista quanto ao número de trabalhadores cujo risco iminente é de ficarem 'aleijados':

> O setor automotivo é uma atividade perversa. É diferente de uma siderurgia, onde o cara é operador e pode ficar oito horas apertando botão [...] Numa montadora não: o cara está ali no posto. Não pode sair. Está lá ativo o tempo todo: esforço repetitivo. Quando mais tempo ficar exposto, mais prejudicado vai ser na saúde (Sindicato 2).

> Eu lembro que nós tínhamos uma empresa aqui em 2006 com quase 30% do quadro afastado [...] O robô fazia a metade, e a outra metade o trabalhador fazia [risos]. Só aparecia gente quebrada! [...] Não vai ser diferente na Nissan, devido ao alto índice de reclamação das pessoas [...] Não tem jeito, daqui a alguns anos na nossa região, principalmente em Resende, vai estar com um monte de gente aleijada (Sindicato 2).

Temas abordados na entrevista com o diretor do sindicato aparecem em entrevistas com outros participantes que realizam funções ligadas à linha de montagem. O Supervisor 1 fala da forma 'atrasada' de fabricação em subsidiária instalada há cinco anos na região. Complementa com o dado interno sobre absenteísmos para ilustrar o estado de maior penalização dos trabalhadores nas montadoras. Em conjunto, essas entrevistas ajudam a configurar na pesquisa o retrocesso trabalhista representado pelas novas subsidiárias no sul fluminense.

A comparação com a siderurgia também foi usada pelo Analista 4, para reforçar o desgaste e a menor expectativa com a longevidade no emprego. Estudos no sul fluminense problematizam a divergência de pautas entre os setores automotivo e siderúrgico, justamente no horizonte das diferentes demandas que fragmentam a representação sindical (MAITAN FILHO e GUEDES, 2018). A conversa com o analista realça a reificação do trabalho humano como 'máquinas' que tendem a 'morrer' antes de se aposentar:

> Um absenteísmo muito alto, a quantidade de pessoas encostadas com problemas de saúde e por esforço repetitivo. Em cinco anos ele era mais alto do que a Peugeot em quinze anos! Por conta dessa forma de produzir mais atrasada (Supervisor 1).

> A Votorantim, que é uma empresa mais antiga aqui, você vê pessoas com idade mais avançada. As pessoas entravam na Votorantim com a ideia de que iam se aposentar na empresa. Já na automobilística você não vê isso! [...] Hoje é muito difícil você falar em aposentadoria em nível operacional [...] Hoje o que se ouve nas fábricas das pessoas é que elas vão morrer antes de aposentar [risos]. Infelizmente o sentimento é

> esse. Fazendo esforço repetitivo? Máquina nenhuma consegue... Um humano então, um homem não tem condições de se aposentar na função (Analista 4).

Assim, reestruturações do trabalho estão fortemente associadas a penalidades físicas. Em toda a pesquisa de campo são muitos os relatos com adicionais explicativos sobre constantes dores e como tais ocorrências são vistas com intolerância ou como modo falho. O Operador 9 relata período que antecedeu sua saída da montadora. Menciona participação de líder e fisioterapeuta, mas assinala que a linha automotiva não dá chance de recuperação. O Operador 11 igualmente fala de dores nos ombros e joelhos. Como mostram os fragmentos a seguir.

O esgotamento inexorável suscita nas entrevistas alusão à morte. Por exemplo, o Operador 15 reproduz conversas corriqueiras: "A gente até brinca: 'Você vai ficar sabendo que vai morrer amanhã e hoje é o seu último dia'". O comentário faz referência à nova legislação, que estende o tempo de contribuição, e na opinião do participante marginaliza a sua categoria profissional. O Operador 17 relata a aflição ao não conseguir projetar aposentaria no ambiente operacional: "Será que é aqui que eu vou me aposentar?! Aqui que eu vou ficar velho?". E acrescenta:

> Se a pessoa não estiver envolvida na área da produção, é como se fosse uma barata entrando dentro de um galinheiro, ela consegue tomar essas bicadas na cabeça até o final. Agora na linha é bem difícil [...] O trabalho é muito braçal! Muito forte! [...] Tem até pessoas que vão se aposentar, mas todos vão sair com alguma chaga. Isso é certo! Todos vão ter uma chaga: ou ombro, ou coluna, ou uma hérnia de disco, ou às vezes audição (Operador 17).

> Estava tendo muitos desligamentos, eles começaram a sobrecarregar os que ficaram. [...] Acionei o meu líder e disse pra ele que estava sentindo muita dor na lombar e tal [...] A fisioterapeuta chegou a ir no posto, mas também não dava solução pra nada [risos] Não mandava parar de fazer... Ela dizia: "Continua, mas tente ir mais calmo". Como ir mais calmo?! Se a linha de produção não ajuda? (Operador 9).

> Desgasta principalmente a parte do ombro e do joelho. É serviço pesado e repetitivo. A repetitividade é algo difícil de se adaptar. Tem gente que chega ali e com meio dia de trabalho já pedem para ir embora! (Operador 11)

A reunião de relatos referentes especificamente ao retrocesso histórico, no sul fluminense, das condições de trabalho nas subsidiárias de montadoras dialogam com a preocupação de estudos na linha do trabalho decente (DHARAM, 2006; ANAU e CONCEIÇÃO, 2011). As operações de multinacionais, intensificadas nos últimos trinta anos, são consideradas nessas pesquisas em relação a maior massa de excluídos e precarizados, do que propriamente beneficiados. O relato do diretor de sindicato, somado a novas barganhas detalhadas nas prefeituras, e finalmente, os casos de rebaixamento salarial combinado entre as montadoras justificam essa preocupação.

A exigência dos processos mais enxutos, e com maiores possibilidades de testes por contratos de curto prazo, tem mostrado explicitamente a opção das montadoras por pessoal jovem. Além

da idade, priorizam-se passagem por atividades na zona rural e menores expectativas salariais. Tais questões foram consideradas no segundo nível de análise como características marcantes dos *greenfields* automotivos, e por isso no recorte regional. Sendo assim, foi recorrentemente lembrada por operadores com mais de 30 anos como um fator excludente.

A Operadora 13, com 38 anos, ressalta a dificuldade do corpo de 'responder' às atividades que devem ser realizadas por máquinas que não podem falhar. O Operador 11 comenta frustrações com diversas negativas em processos de recrutamentos devido à idade de 40 anos. O Operador 12 também comenta que montadoras preferem jovens para 'aguentar' tais condições impostas. E cabe destacar fragmento da entrevista com Operador 8, com 23 anos, quando informa que o padrasto de 41 convive com recusas das montadoras há três anos, mesmo com experiência:

> Hoje com 38 anos não consigo emprego na área operacional. Por quê? Porque vai chegar um tempo que o seu corpo não vai responder mais com as atividades... Eles estão dando mais oportunidades para pessoas jovens (Operadora 13).
>
> Ela [montadora] disse que não queria ninguém com mais de 40 anos (Operador 11).
>
> A linha de produção é desgastante fisicamente, é bastante corrida. Acredito que eles procuram jovens pra aguentar justamente o trabalho lá (Operador 12).
>
> Meu padrasto tem 41 anos [...] Ele está parado há três anos e ainda não conseguiu [emprego]. Eles [montadoras] estão buscando o público jovem porque podem moldar o operador da maneira que eles querem (Operador 8).

A seguir foram separadas partes das entrevistas com operadores que detalham exclusivamente postos de trabalho. Referem-se a trabalhadores das quatro subsidiárias investigadas no sentido de reforçar que contestações discursivas são gerais, ainda que tenham características diferentes. O posto de trabalho foi intencionalmente escolhido como a unidade representativa de todos os achados da pesquisa que no nível das reestruturações também abrangeram salários, contratos, instabilidade e sobrecarga.

O verbo trabalhar é substituído por aguentar. A rotina é renomeada de correria. Nas descrições do dia-a-dia do posto de trabalho há indissociabilidade a 'banheiro', 'água' como elementos de fala usados por operadores para reconstruir o ambiente 'louco', 'puxado', 'pegado' que veda o acesso a condições laborais básicas. Em análise mais ampliada, tais contestações visam porém reforçar o desequilíbrio presente entre intensidade e salário defasado, cobrança e inseguridade, exigência e instabilidade:

> Não tem tempo nem para beber água, para ir ao banheiro [...] Eu pensava assim: "Ai meu Deus, eu quero ir embora, eu não vou aguentar, eu quero sair..." [...] Eu acho que de 100%, apenas 5% tem esse sentimento de gostar [...] A essência é a correria (Operadora 2).

> Depois que a gente entrou que o bicho pegou! Eles puxavam a linha mesmo sem dó. Quem aguentasse... Eles puxavam mesmo a linha, para ver quem ia aguentar ou não (Operador 5)
>
> A gente faz na correria! É bem pegado. Você não para um minuto! Beber água ou ir ao banheiro só quando a linha para mesmo [...] Eu acho que algumas pessoas não conseguem ficar por causa da forma de trabalho (Operador 6).
>
> Em linha de produção o cara tem que ficar ali ligado 24 horas, direto (Operador 7).
>
> O tempo é curto, entendeu?... Em relação a ter que ir no banheiro, ou necessidades; sempre correria! [...] Você sabe que quando entra na produção, não vai aguentar o tempo todo naquilo né: só produzir, produzir, produzir! (Operador 8).
>
> Não era agradável para um ser humano... Exige demais! Exige demais! Você não tem tempo para ir ao banheiro se alguém não substituir, a linha não para (Operador 10).
>
> Bem repetitivo. Você faz a mesma coisa por cerca de 100 a 120 vezes (Operador 12)
>
> Além da correria e da pressão, é bem cansativo, estressante! Acho que passar um dia inteiro dentro da fábrica é um trabalho estressante (Operador 14).
>
> Até hoje tem muita gente que é louco para sair [...] Muita gente que diz: "Não quero mais isso". Hoje mesmo um amigo meu me disse "Não estou aguentando cara! Não estou aguentando". Eu disse a ele que não tem jeito, que a gente tinha que aguentar mesmo (Operador 15).
>
> Eles colocam as pessoas pra tomar porrada na cabeça um ano, dois anos, até o cara ver onde não dá mais: dizer chega! Eles vão lá e remove [do posto] (Operador 17).
>
> Eu não durei seis meses... [...] É uma empresa que judiou demais dos funcionários quando veio (Operador 19).
>
> É uma correria absurda! [...] Você tem que seguir o tempo da linha. O tempo que eles demandam o carro pra você: a sequência é louca! Quando eu estou na metade de um, já tem outro chegando: é a determinação da linha de produção (Operação 20).

A pesquisa de campo no sul fluminense com múltiplos atores e em níveis de análise que focam contestações discursivas dos trabalhadores sucede estudos empíricos deste mesmo pesquisador nos quais se abordam, no sul fluminense, precariedade do trabalho de engenheiros e analistas de processo, sindicalismo regional, guerra fiscal e mídia local (MAITAN FILHO e SIMÕES, 2015; MAITAN FILHO e GUEDES, 2018). Estudos estes cujas publicações são os resultados preliminares e, posteriormente, parciais da coleta de dados apresentada neste documento.

Sendo assim, a apresentação em conjunto dos três níveis de análise carrega a continuidade dos trabalhos de outros muitos pesquisadores que se dedicaram a investigar e entender o 'mundo-real' do trabalho e trabalhadores – sobretudo por meio de abordagens qualitativas. O percurso da pesquisa iniciado em salas de diretores e pesquisadores, e finalizado com operadores recém-saídos das fábricas, em padarias ou lanchonetes, mostra a preocupação com o desvelamento de vozes e de contestações discursivas à produção flexível enquanto poder e lógica de produção.

O subtítulo a seguir resgata os resultados para estabelecer breve análise comparativa da coleta dos dados nos três níveis. Assim é possível demonstrar como a produção flexível perpassa em diferentes estratos, atores e fenômenos. Justifica a abordagem interdisciplinar do ponto de vista das contribuições teóricas e, por isso, originalidade teórico-metodológica. Igualmente, recupera o argumento de que os fenômenos microssociais do trabalho estão condicionados por camadas abrangentes como dispersão global de operações, governos locais e sindicatos.

4.5. Análise comparativa

Com o fio condutor da produção flexível é possível traçar um caminho que se origina na força ordenadora e poderosa de discursos como o emprego em massa ou a flexibilidade; entremeia-se nas institucionalidades locais com efeito simbólico em *glamour*, sonho, uniformes e crachás; e finalmente encerra massa de trabalhadores vinculados a montadoras por meio de contratos com terceiros, e sentenciados a trabalhos programados para três meses, seis meses ou um ano.

O Quadro 13 apresenta síntese do nível de análise de rede de produção global a partir de dados da pesquisa de campo e marco teórico adotado nas análises dos elementos reespacialização (ou dispersão) das montadoras, empregos em massa e flexibilidade (rótulo, discurso). Em conjunto, tais indicativos recuperam assertivas da produção flexível em caráter de maior abrangência, ao passo que também preparam contestações no *locus* microssocial do sul fluminense:

Quadro 13. Síntese do primeiro nível de análise: rede de produção global

Elemento da produção flexível	**Resultados da pesquisa de campo**	**Marco teórico (análise)**
Dispersão, reespacialização das montadoras	• Estratégia, investimento, crescimento: "Vão acontecendo investimentos e consequentemente a taxa de crescimento" (Gerente 2) • Capilarização para países emergentes: "Nós temos planta no México, temos planta na África do Sul" (Gerente 3) • Lógica do 'ganha-ganha': "As cidades ganham e a empresa ganha" (Supervisor 3) • Importância para a economia: "As montadoras têm um papel fundamental para a economia" (Supervisor 4) • Expectativas: "Gente! Vamos estudar, qualificar porque teremos uma montadora!" (Governo 2) • Conquista municipal: "O ciclo da indústria automotiva deu nova vida a Resende" (Governo 1) • Assimetria multinacionais-municípios: "Rununcia tudo para levar; fica desleal o negócio" (Governo 2) • Propaganda: "É uma bandeira política para um monte: vereador, deputado" (Sindicato 2)	ANFAVEA (2018), Lima (2015): dispersão da indústria automotiva; Dunning (1995), Vernon (1966): operações globais, empresas multinacionais; Levy (2008), Grosse (2004): campos de contestação e *non-business* Gilpin (2001): impactos sociais em países anfitriões. Meardi et al (2013), Levesque et al (2015): conflitos endêmicos locais e duelos capital-trabalho. Dicken (2011): pesquisas qualitativas de operações globais.

Continua

Empregos em massa	• Desenvolvimento: "Nós temos engenharia 100% nacional […] Se pode pensar em gerar desenvolvimento" (Gerente 2) • Protagonismo no emprego: "Contratar pessoas da localidade, para gerar empregos na cidade e região" (Supervisor 4) • Acordos com prefeituras: "Tem suas contrapartidas: tem que estabelecer uma quantidade *xis* (sic) de funcionarios" (Analista 3) • Empregabilidade: "Você tem a empregabilidade que faz a economia girar" (Governo 1) • Defasagem na qualificação: "O nosso SENAI não tem curso" (Operador 10); "O SENAI está ultrapassado" (Operador 11) • Força de trabalho abundante: "Currículos não param de chegar" (Operador 9).	Lima (2006): contrapartidas defasadas de emprego no sul fluminense. Barros e Pedro (2011): comparativo produção veículos e crescimento na oferta de vagas. Sklair (1995): aspectos sociológicos dos múltiplos contextos de operação. Anner (2014): pressões e ameaças de demissões
Flexibilidade (rótulo, discurso)	• Cultura industrial: "Queremos explicar o que é uma indústria" (Diretor 1) • Cultura organizacional: "Quem não é flexível não se adapta a nossa cultura organizacional" (Gerente 3) • Atividade tecnológica: "Tem mais atratividade, teconologia" (Gerente 2) • Estratégia industrial: "Temos linha flexível para varios veículos" (Gerente 3); "Estruturação maior, procedimentos, normas, controles robustos" (Diretor 2) • Doutrinação de munícipes: "Foram pegos a laço e doutrinados pelo sistema da Volkswagen" (Governo 1) • Polivalência, multinacionalidade: "Você ia habilitando até virar um polivalente" (Operadora 13) • Produzir mais-com-menos: "Se deu certo com um, por que contratar seis?!" (Operador 15). • Rigor, cobrança: "Doutrina japonesa não pode haver erro" (Operador 8	Birkinshaw (1997): modelos híbridos de trabalho. Consoni e Carvalho (2002), Navarro e Padilha (2011): tropicalização de subsidiárias e exploração subjetiva. Nascimento e Segre (2009), Salerno (1995): categorias de flexibilidade. Tenório (1995): *toyotismo,* estratégia de produção. Bengtsson (2014), Magnani e Prentice (2010): flexibilidade e indicadores operacionais.

Fonte: Elaborado pelo autor

O Quadro 14 concatena o nível de análise das barganhas locais, onde os indicativos norteadores foram a imagem com significado simbólico que representam montadoras e a projeção regional, o sindicato regional como proeminente em discussões dos *greenfields* automotivos, e a guerra fiscal concomitante ao fenômeno de reespacialização. A síntese realça elementos institucionais e sociológicos regionais que circunscrevem as resultantes na reestruturação do trabalho flexível nas montadoras:

Quadro 14. Síntese do segundo nível de análise: barganhas locais

Elemento da produção flexível	**Resultados da pesquisa de campo**	**Marco teórico (análise)**
Imagem	• *Glamour:* "A indústria automotiva é uma indústria *glamourizada*" (Gerente 1)	Soares (2013), Grosse e Behrman (1992), Stopford

Continua

Imagem	• Símbolos, artefatos: "A montadora é algo surreal. O funcionário vai em casa mas continua de uniforme e crachá" (Governo 2) • Projeção regional: "Trouxe nova conotação para o município" (Governo 1) • Projeção social: "Eu acredito que seja o sonho das pessoas" (Analista 4) • Comparação com outros setores: "Não se ouve falar de Saint-Gobain, Guardian" (Analista 1) • Ilusão: "Existe sim, muito daquela ilusão de ser o melhor dos mundos" (Analista 5) • Desistências, frustrações: "Quando cai na linha acaba o encanto" (Operador 12); "Era o meu sonho até de fato conhecer..." (Operador 17)	(1995): barganhas com governos nacionais. Ramalho e Santana (2006), Neves e Carvalho Neto (2007), Franco (2009), Garcia (2010), Taniguti (2010): fuga do ABC e repercussão de montadoras em *greenfields* automotivos. Cimbalista (2006), Codo (2004): aspectos intangíveis de alienação e frustração do trabalho.
Sindicato	• Complexificação do trabalho: "Mudanças estão acontecendo e o sindicato terá que estudar possibilidades" (Sindicato 1) • Circunstancial, flexível: "Não adianta ser muito radical" (Sindicato 1); "Não vai matar a galinha dos ovos de ouro" (Sindicato 2) • Metalúrgico: "Não tem uma atuação específica na área automotiva" (Analista 2) • Impotente: "Não tinha jeito do sindicato fazer nada" (Operadora 4) • Comparação com regiões de tradição: "A gente reclama que em São Paulo é melhor" (Operador 15); "Em Minas cobra salários maiores" (Operador 6) • Caso MAN, comissões internas: "Os gerentes são separados, para fazer jogo, política, fica mais fácil" (Operador 19) • Casos PSA e Nissan, cooptação: "O sindicato estava indo pro lado da empresa" (Operador 19); "Não tem vergonha nenhuma de submeter as mesmas votações, fraco" (Analista 4).	Araújo (2007), Santana (2006):sindicato com postura flexível e negociação circunstancial. Maitan Filho e Guedes (2018):distanciamento de pauta, sindicato e montadoras Soares (2013), Anaf et al (2012): impotência do sindicato e cooptação. Francisco (2006): isolamento em comissões internas. Bolsmann (2010), Aelim (2011), Chung (2015): crises de representação sindical em países emergentes
Guerra Fiscal	• Lei Nissan: menção de secretaria de prefeitura (pesquisa documental) • Incentivos fiscais CODIN: ICMS comparado a outros *greenfields* (pesquisa documental) • Renúncia fiscal: "A empresa vem montar aqui no Rio, aí chega a Bahia e eles oferecem tudo!" (Governo 2) • Contrapartidas defasadas: "Ainda não atenderam a expectativa do municipio" (Governo 3)	Prado e Cavalcanti (2000), Arbix (2002), Coelho (2012): guerra fiscal no setor automotivo.

Fonte: Elaborado pelo autor

O Quadro 15 mostra a síntese do nível de análise das reestruturações do trabalho nos elementos referentes: a contratos temporários, que abarcam também as terceirizações e subcontratações; à instabilidade e comunicação de crise; e ao trabalho reestruturado em linha de montagem. Esses

são indicativos de abrangência industrial/organizacional, com detalhamentos dos participantes para eventos relacionados à rotina/postos de trabalho e às demandas operacionais da produção flexível nas quatro subsidiárias investigadas:

Quadro 15. Síntese do terceiro nível de análise: reestruturações do trabalho

Elemento da produção flexível	Resultados da pesquisa de campo	Marco teórico (análise)
Contratos temporários, terceirizações, quarteirização, subcontratações	• Tendência no sul fluminense: "Futuramente vai ser tudo assim: terceirização, liberação do jeito de trabalhar, de pagar…" (Operador 7) • Expansão de empresas terceirizadas: "ETT perdeu espaço, e depois entrou Trigo, HS, tem um monte lá" (Operador 15) • Comparações entre os pares: "Eu estava na terceirizada e ouvia sobre a questão do salário, as pessoas debochando" (Operador 9) • Instrumentalização dos contratos: "É tudo contrato, pode dar o gás que não é efetivado" (Operador 6) • Recontratações como terceirizados: "Bastante gente voltou para a empresa como terceirizado" (Analista 1) • Mudanças na legislação: "A lei atual permite contratar para qualquer atividade, nem se sonhava início dos anos 2000" (Analista 5) • Quarteirização: "Fui contratado como PJ, não me deram outra opção" (Analista 4).	Bridi (2007), Ribeiro e Cunha (2007), Araújo (2007), Azevedo e Toneli (2014): contratos de curto prazo, estrutura de cargo e salário diminuída, uso excessivo de jornadas flexíveis. Abramo (2011), Neves (2011), Lima e Moura (2005), Columbu (2014): defasagem de trabalho decente, categoria de trabalho atípico.
Instabilidade	• Oscilação nos turnos: "Isso é muito instável" (Operadora 13); "A gente nunca está tranquilo" (Operador 16); "A gente percebe a instabilidade muito grande" (Analista 2) • Subjetividades: "Todos ficam inseguros" (Operador 2); "O cenário é muito turbulento" (Operador 8); "Várias pessoas tiveram depressão, ansiedade" (Operador 12); "O fantasma da demissão ronda corredores" (Operador 17) • Comparações com outros setores: "Não acontecia o que acontece na indústria automotiva" (Analista 4) • Crise: "Vinha a crise e tinha cortes" (Operador 8); "Que crise é essa que produz 200 carros" (Operador 6); "Houve muita empresa abusando disso" (Supervisor 1); "A impressão era de desculpa mesmo" (Analista 2)	Patias, Belato, Olea (2008), Sennett (2006), Gaulejac (2007), Antunes (2011), Cimbalista (2007): disfunções psíquicas do trabalho nas montadoras, aspectos subjetivos da precarização.
Trabalho reestruturado	• Repetição, desgaste: "Na produção é como um robô com pele e osso" (Operador 10) • Lesões, sequelas: "Adquiri cisto no pulso, tendinite no ombro" (Operador 8); "Todos vão sair com uma chaga" (Operador 17); "Vai sair um monte de gente aleijada" (Sindicato 2) • Reificação do trabalho: "Operador é como parafusinho, pecinha na engrenagem" (Analista 5) • Retrocesso histórico: "Em cinco anos o absentismo é mais alto que em quinze, pela forma de produzir atrasada" (Supervisor 1)	Nieuwenhuis e Wells (2003), Leite (2004), Ferreira (2007): trabalho fluido, deteriorado, híbrido, subjetivo. Proni e Rocha (2010), Dharam (2006), Anau e Conceição (2011): retrocesso trabalhista de operações de multinacionais

Continua

	• Trabalho fluido, híbrido, precarizado, deteriorado: "Não da tempo de beber agua ou ir ao banheiro" (Operador 2); "Não é agradável para ser humano" (Operador 10); "Tomam porrada um ano, dois anos, e depois removem do posto" (Operador 17); "Eu não durei 6 meses" (Operador 19).	Druck e Franco (2011): precarização do trabalho

Fonte: Elaborado pelo autor

Com base nas entrevistas com diretores, gerentes, supervisores, analistas, e operadores, com os representantes dos governos (secretários de Desenvolvimento, Renda, e Emprego), e diretores sindicais; nas fontes documentais em mídias municipais, em relatórios da indústria, ou estudos setoriais prospectivos; e nas observações nas quatro subsidiárias no sul fluminense, é possível primeiramente analisar os resultados de forma comparativa para então retornar ao delineamento de pesquisa.

Sendo assim, primeiramente em relação à dispersão das montadoras, adotada como elemento do primeiro nível, a pesquisa reforça a propaganda de associações da indústria quanto ao 'ganha-ganha' e ao crescimento econômico regional. No segundo nível de análise, a ligação com este significado sublinha aspectos *non-business* locais de renúncia fiscal com competição 'desleal' recente com municípios do Nordeste, além das denúncias do sindicato de acordos políticos ou 'pajelanças' que definem as condições de instalação. E no terceiro nível demarca-se o fluxo de operações caracterizadas pelo retrocesso histórico, que dentre outros aspectos, passam nas falas dos operadores pela desvalorização salarial e exemplos de trabalhos arcaicos.

O emprego em massa, enquanto justificativa para financiamentos públicos e privilégios fiscais, aparece na retórica empresarial de projetos com tecnologia e força de trabalho nacionais, além do protagonismo na geração de vagas como contrapartidas. Quando investigados com atores às margens das montadoras, questionamentos vão desde a improbidade do SENAI, ao número de vagas aquém do pretendido pelas prefeituras. Também contestações passam pelo 'desencanto' e outras qualificações que trabalhadores usam para designar frustrações com as montadoras. A 'nova mentalidade' ou 'pensamento' do setor são recursos usados nas entrevistas para reforçar a proliferação de contratos curtos, subcontratações e terceirizações irrestritas.

Flexibilidade recupera no primeiro nível de análise cultura industrial, organizacional, estratégia industrial, doutrina e polivalência. Depreendida em entrevistas com gerentes como premência em contexto de famílias de veículos por linha de montagem, e de fábricas voltadas para vendas e não mais produção estrita. Com o sindicato, maior impactado por externalidades dos conflitos locais, o segundo nível caracteriza estado de atordoamento de representantes com mudanças na

legislação, fragmentação e confusão na representação coletiva do operariado. Os trabalhadores flexíveis expõem nos relatos contestações com desgastes acumulados, lesões e sequelas, ritmo de trabalho 'desumano' e instabilidade em subsidiárias no sul fluminense.

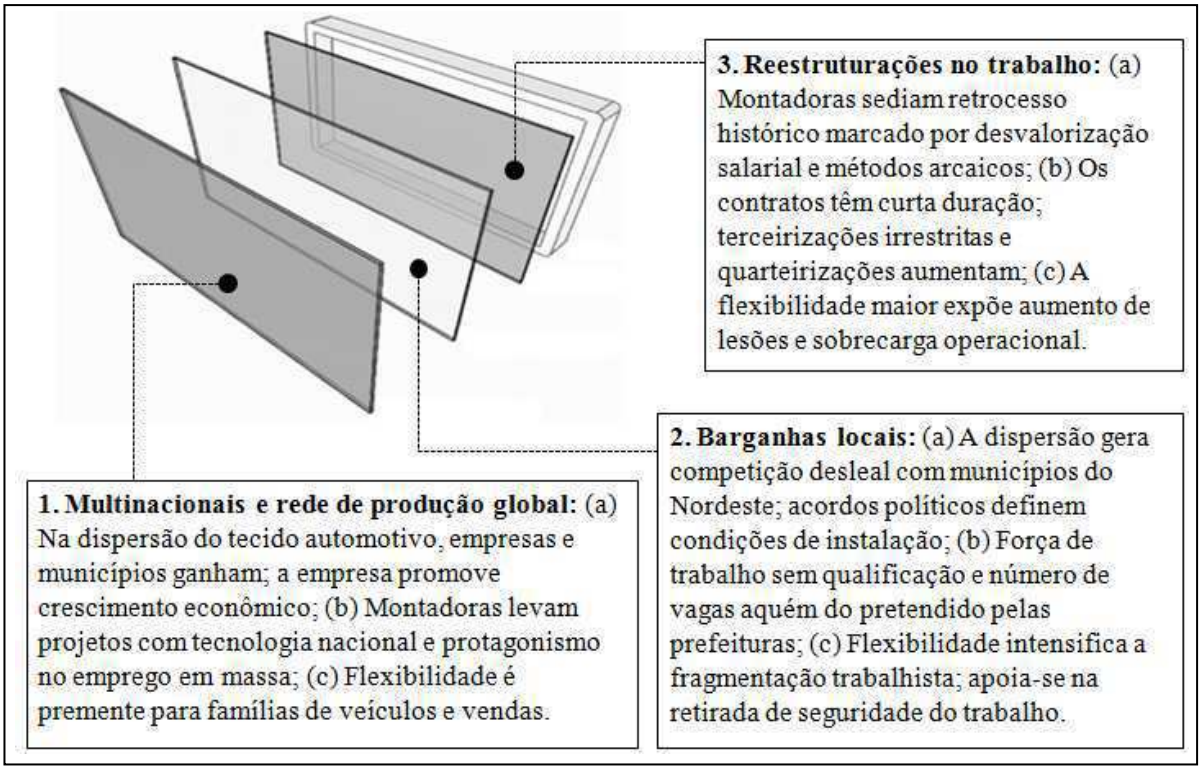

Figura 4. Síntese da análise comparativa dos resultados
Fonte: Elaborado pelo autor

A Figura 4 retoma a estrutura de pesquisa com os múltiplos atores no sul fluminense em que a flexibilidade foi abordada como problema a ser contestado por trabalhadores. Assim, os níveis, ao passo que apontam para complementariedade teórica na explicação do fenômeno, indicam a complexidade das interdependências que resultaram em sua conformação no sul fluminense. Os níveis de análise também permitem mostrar que desvelar contestações discursivas é suscitar vozes abafadas em dinâmicas econômicas, políticas e discursivas que caracterizam fenômenos complexos como a flexibilidade no setor automotivo (LEVY, 2008; GROSSE, 2004; DICKEN, 2011).

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1. Conclusões

As contestações discursivas dos trabalhadores no sul fluminense estão orientadas em dois eixos. O primeiro deles é o recorte temporal da pesquisa; e o segundo, a ampliação do polo industrial na região. A partir de 2013 mudou significativamente a posição de governos locais e sindicatos como atores acomodados à rede de produção global ainda mais dispersa, desterritorializada, e legitimada por dispositivos jurídico-legais que precarizam ainda mais as condições de trabalho. A chegada de subsidiárias de Nissan, Jaguar Land Rover, como também as mudanças na PSA Peugeot Citroen e na MAN, caracterizam testes e/ou experimentos das montadoras em relações assimétricas com prefeituras, sindicato regional e trabalhadores.

A etapa preliminar da pesquisa de campo, com pesquisadores e praticantes, ampliou o escopo da pesquisa. Para os pesquisadores, no que diz respeito a contrapartidas defasadas em emprego e tecnologia, resulta em um quadro de reespacialização do tecido automotivo com montadoras operando como ramo *branding companies* – com capital migrante e flexibilidade extrema –, e na vulnerabilidade de políticas de financiamento nacionais a barganhas dos *'players'* poderosos. Adicionalmente, os praticantes realçaram pujança do elemento discursivo local do *glamour* das montadoras, o efeito social sobre prefeitos e munícipes, e como sindicato regional não atuante têm definido decisões locacionais de novas subsidiárias.

Os governos locais manifestam a dependência de impostos e empregos das montadoras, tendo importantes contrapontos em questões como a qualificação da força de trabalho e inclusão dos munícipes em melhores posições hierárquicas nas montadoras. Assinalam frustração, sobretudo nas subsidiárias recentemente instaladas, com o número de empregos criados que é aquém dos acordos de contrapartidas previamente assinados. Apontam novos 'namoros' com empresas do setor automotivo em que descortinam exigências desleais, ao mesmo tempo que sinalizam um quadro de renúncia fiscal na competição por investimentos com estados do Nordeste.

Agentes municipais reproduzem um discurso ao remeterem artefatos, símbolos e/ou emblemas das montadoras em uniformes e crachás; na mídia local que noticia 'escolha' dos municípios com viés do desenvolvimento, e como evento histórico que funciona como 'bandeira política' na projeção nacional dos municípios. A contradição entre retórica e prática justifica a reflexão sobre o fenômeno no sul fluminense pela lente da literatura de empresa multinacional com foco

em atores *non-bussiness* e na confluência econômica, política e discursiva de atores que estão nas bordas das operações das montadoras.

O sindicato regional apresenta misto de aumentada perplexidade e marginalização. Novamente cabe reforçar o recorte temporal que, ambos, dá aos participantes subsídios para recorrerem nas entrevistas a questões específicas da legislação de terceirização ou subcontrações, e igualmente elaborarem comparações que reforçam retrocessos trabalhistas e institucionais nos casos Nissan e Land Rover. Enquanto a montadora japonesa expõe o distanciamento maior entre sindicato e trabalhadores submetidos a trabalhos manuais, arcaicos e mal-remunerados, a inauguração da Land Rover exemplifica a 'pajelança' institucional que sequer pauta condições trabalhistas.

A coleta de dados com trabalhadores das quatro subsidiárias e dois diretores sindicais mostra a ocorrência de fragmentação da representação trabalhista no sul fluminense que assume feições específicas: na PSA Peugeot Citroen com votações repetidas e protolocares; com 'papel' cuja contagem tem sido posta sob suspeita na Nissan; com controle gerencial imediato nas comissões internas da MAN; e em ausência de representação na Jaguar Land Rover. Os relatos sobre o sindicato regional são abundantes e cobrem nas falas dos trabalhadores temas como cooptação, marginalização, impotência e despreparo.

As vicissitudes do trabalho, registradas das entrevistas com os trabalhadores, apresentam uma especial sobreposição com fenômenos da renúncia fiscal, da desmobilização sindical que, como antes posto, agravam-se nos últimos cinco anos. Os dados coletados sublinham: o absenteísmo multiplicado como forma de protesto; a comparação dos valores pagos por hora trabalhada que atesta a desvalorização dos salários; a ampliação do número de empresas terceirizadas por meio das quais contratos são operacionalizados; o refluxo maior de demitidos como terceirizados; e a redução do contingente por perímetro de trabalho em fábricas que operam mais-com-menos.

As entrevistas longas com trabalhadores do processo automotivo indicam no nível do trabalho reestruturado três dimensões principais: (a) institucional, a partir da multiplicação de contratos temporários, de trabalhos sazonais para demandas imediatas, e em turnos que são rapidamente desmobilizados; (b) subjetiva, com 'apreensão', 'fantasma', 'depressão', 'ansiedade', que resulta da alta instabilidade e da baixa seguridade nos vínculos de trabalho desregulamentados; (c) física por se apresentar penalizante, intenso, e tachado pelos trabalhadores como pior com pretexto de crise, que 'abusa' de trabalhadores sobrecarregados e sequelados por lesões diversas.

Quando representados em conjunto, na abordagem por níveis de análise, os resultados com os múltiplos atores se sobrepõem na gradação do mais para o menos abrangente, e assim desvela contestações discursivas em relação a: (a) dispersão como um rótulo do desenvolvimento, que colide com questionamentos à desmobilização política local e o aprofundamento do retrocesso trabalhista; (b) o emprego em massa contraditado pela defasagem na região de qualificação da força de trabalho, baixa remuneração e a alta adesão a PDVs; (c) flexibilidade como eficiência ou paradigma, desconstruída pela miríade de modalidades trabalhistas de vínculos mais frágeis, precariedade e sentimento de instabilidade por parte do operariado.

No tocante a políticas públicas, os resultados lançam luz sobre análises de Prado e Cavalcanti (2000), ainda nas primeiras guerras fiscais vencidas pelo Rio de Janeiro, sobre a inexistência de centralidade no governo federal e por isso a guerra entre estados pela atração de investimentos. O plano de industrialização continua deficitário após quase duas décadas dos primeiros estudos, com agravante de maior desterritorialidade ilustrada pelo pesquisador do BNDES com a fábrica da JEEP em Pernambuco. A nova fase da dispersão, como descreveu, relativiza fornecedores e cadeia produtiva em nome de menor pressão sindical e de força de trabalho ainda mais barata.

Similarmente, a fábrica da Jaguar Land Rover em Itatiaia repete modelo de produção da JEEP em termos de dispensa dos ativos, e de elevado suporte logístico. Em Porto Real, mesmo após mais de 15 anos da fabricação de veículos – além de fornecedores nas periferias da fábrica da Peugeot Citroen – não há instalações sequer para formação profissional, e assim, mais de 70% dos munícipes competem por vagas de serviços gerais nas terceirizadas. Também em Resende a dependência da MAN fica exposta após quase 20 anos, e com incentivos fiscais renovados pelo CODIN. Um quadro de desenvolvimento regional deficitário que espelha total assimetria das montadoras e que, não por acaso, manifesta contestações discursivas dos trabalhadores.

Com base na experiência em pesquisas dedicadas a estruturas organizacionais, precarização, a trabalhos decente e atípico, e relações de poder e controle no sul fluminense (MAITAN FILHO e SIMÕES, 2015; MAITAN FILHO e SIMÕES, 2017; MAITAN FILHO e SIMÕES, 2017b), este pesquisador revisita a região informado por resultados que sinalizavam quadro de inflexão negativa e de maior degradação do trabalho. Os níveis de análise consideram esta trajetória de pesquisa para centralizar vozes de trabalhadores entre feixes discursivos que têm historicamente velado suas contestações.

Os resultados da pesquisa de campo indicam observações nos sentidos de teoria e metodologia. Quanto às teorias que fundamentam níveis de análise, além de inclusão no debate dos estudos

em negócios internacionais, relações industriais e economia política internacional, contestações no sul fluminense recorrem a dados de contexto posterior à literatura de estudos organizacionais e/ou setoriais usada na análise dos resultados. Para citar os mais importantes, que trafegam nos três estratos: no emprego em massa surgem os quarteirizados; na dispersão, novos dispositivos como Lei Nissan, e a resolução do CODIN que amplia privilégios fiscais; na atuação sindical, 'reforma' que suprime a contribuição obrigatória; na reestruturação do trabalho, edição da Lei 13.429/2017 que endossa as terceirizações irrestritas. Tais aspectos somados estão no epicentro de características da produção automotiva ainda mais flexível que aquela identificada no início dos anos 2000.

Outro ponto importante para a literatura diz respeito ao conceito de precarização, que teve nas entrevistas importantes características de precariedades no trabalho em montadoras. Assim, as contribuições empíricas do desvelamento de contestações discursivas estão nos detalhamentos do conjunto de condições de trabalho mais recentes nas subsidiárias automotivas que, à luz da literatura, intensificam-se, ambos, com a dispersão do capital internacional nas últimas décadas e com 'atualizações' de marcos regulatórios que flexibilizam turnos, contratos e salários (OIT, 2008; ABRAMO, 2011; HIRATA, 2012; DRUCK e FRANCO, 2011; ANAU e CONCEIÇÃO, 2011; PRONI e ROCHA, 2010; ALVES, 2005; NEVES, 2011).

A pesquisa de campo reforça também o emudecimento, ou esvaziamento de mobilização local, organizada, em resposta efetiva e concreta à flagrante piora programática e sistematizada. Nos relatos de diretores de sindicato, secretários de prefeituras ou supervisores de processo podem ser identificados engendramentos intencionais das montadoras quanto a: descumprimento das contrapartidas em empregos na Jaguar Land Rover; desinvestimentos em tecnologia apoiados em trabalho mais manuais e arcaicos na Nissan; e conluio entre montadoras para rebaixamento salarial na região. Mecanismos no sul fluminense que encontram paralelo na literatura da área dos estudos organizacionais e de relações industriais sobre o poder discursivo, e de *lobbying,* que constrangem e silenciam atores locais (WADDINGTON, 2015; SOARES, 2013; ANAF et al., 2012; PRADO e CAVALCANTI, 2000; LIMA, 2006; ARAÚJO, 2007; MEARDI et al., 2013; LEVESQUE et al., 2015).

A financeirização dos objetivos corporativos apresenta-se proeminente, e como tendência, nas afirmações primeiramente dos pesquisadores ao advertirem os novos modelos de negócios em subsidiárias que migram mais rapidamente, e depois na expectativa de gerentes e diretores com a velocidade de desmobilização e adaptação de processos não mais voltados à produção e, sim,

a vendas. Tais achados no campo com praticantes do consórcio modular na MAN, ou a partir da descrição de estratégias de fábricas recentes de veículos *premium* como JEEP e Land Rover, apontam rumos nos estudos sobre o trabalho em subsidiárias que nasceram flexíveis, na lógica de operações com ainda maior subordinação da produção ao mercado financeiro (RAMALHO, SANTANA e MAÇAIRA, 2006; LEVY, 2008; DICKEN, 2011).

Em vista do esvaziamento de mobilização local e de processos de produção 'financeirizados', a pesquisa no sul fluminense não mostra dados empíricos das contestações políticas conforme o conceito original proposto no âmbito de rede de produção global por Levy (2008). Com base nos resultados obtidos, esta tese apresenta a proposição conceitual de contestações discursivas em consonância com autores que a adotaram para pesquisas focadas em ajuda humanitária ou regime internacional de mudanças climáticas (CURATO, 2006; McGREE e TAPLIN, 2009). A descrição dos trabalhadores a respeito das condições de trabalho desvela contestações (i. e. vocabulário contestador) decorrentes das estratégias políticas, econômicas e organizacionais das montadoras que resultaram em maior assimetria nas negociações com os governos locais e na cooptação do sindicato regional.

As contestações discursivas perpassam os níveis de análise estabelecendo relação inversa com marcas discursivas predominantemente associadas ao processo automotivo flexível. O conceito proposto apresenta a problematização que outros pesquisadores das montadoras consideraram como disfunções psíquicas, exploração subjetiva, deterioração e atipicidades (CIMBALISTA, 2007; LEITE, 2004; TENÓRIO, 2011; NEVES, 2011), porém com mudanças no enfoque para o material linguístico produzido pelos trabalhadores, e também na abordagem de pesquisa que inclui atores extra-firma no ambiente discursivo complexo dos *greenfields* automotivos.

Do ponto de vista metodológico, a análise em níveis do fenômeno complexo produção flexível permite realçar o estrato amplo e eminentemente discursivo que tem encerrado 'flexibilidade' como significado inequívoco, premente e modernizador que justamente naturaliza os métodos recentes de financeirização do trabalho precário e silencia mobilizações por meio de retóricas, e de arranjos político-econômicos localmente institucionalizados. Assim, desvelar contestações discursivas centraliza trabalhadores, e suas vozes, no emaranhado das estruturas de poder e de dominação que historicamente configuram a dispersão de montadoras para regiões como o sul fluminense.

Os casos que ilustram Nissan, Peugeot Citroen, MAN e Jaguar Land Rover servem como feixe de significados com características particulares mas que em comum incubam discursos que dão

às montadoras posições históricas de protagonismo e privilégio. Tais eventos, catalogados na pesquisa a partir de resultados de múltiplas fontes e técnicas de coletas trianguladas nos níveis de análise, demonstram empiricamente os desacoplamentos entre marcas discursivas macro ou de grande abrangência nas montadoras como a doutrina, rigor, enxugamento ou *head count,* e outras microssociais da prática do trabalho como 'robô de pele e osso', 'desumano', 'aleijado' e 'vendedor de horas'.

5.2. Recomendações

A abordagem de pesquisa com múltiplos níveis de análise foi defendida por este pesquisador para se estudar o fenômeno do trabalho em subsidiárias no sul fluminense como consequência de revisão das literaturas referentes a negócios internacionais e de relações matriz-subsidiária (MAITAN FILHO e GUEDES, 2018c). O documento apresentado retorna ao mesmo argumento e demonstra com dados empíricos o delineamento que sugere esquema analítico interdisciplinar, com base em Guedes (2007; 2010), para pesquisas futuras sobre condições e/ou transformações no trabalho flexível em *greenfields* automotivos.

Ao passo que organiza a seleção de sujeitos e as técnicas de coleta, consoantes à construção do referencial em diferentes matizes teóricos, o delineamento em níveis no sul fluminense sugere replicações específicas da rede de produção automotiva, de barganhas locais e reestruturações do trabalho em regiões atingidas pelo capital migrante das montadoras nas últimas décadas. A citação de Bahia e Pernambuco no comunicado do CODIN, e igualmente na entrevista com os pesquisadores de IPEA e BNDES, pode instigar pesquisadores a reproduzir nessas localidades a análise de contestações com vistas na posição particularizada de sindicatos e governos locais.

A seara em análises de discurso contém trabalhos de pesquisadores que, com especial atenção, focalizam a abrangência de fenômenos como pensada no delineamento desta pesquisa. Dentre outros, é possível sublinhar a 'variedade' de discursos proposta no esquema gradativo, entre a Mega e Micro abrangências, de Alvesson e Karreman (2000). Outra ênfase pode ser dada para Van Dijk (2001) ao sistematizar eventos-modelo e contextos-modelo que tratam da polarização entre estruturas globais/societais e 'microestruturas'. A diversidade de dados coletados no sul fluminense, por meio de pesquisa documental e entrevistas, podem ser operacionalizados pelos critérios que tais autores nomeiam, respectivamente, de material linguístico ou de texto e fala.

Com singular destaque e trânsito em todos os estratos considerados, o termo crise na pesquisa de campo mostra-se multifacetado. Com profusão no sul fluminense, essa retórica funciona no

recorte dos últimos anos como um argumento com elaborações distintas para os atores, e força motora explicativa dos novos engendramentos da produção flexível. Pesquisas futuras poderão aprofundar a investigação sobre a ligação entre apelo de crise das montadoras com as agendas de governos que nos últimos cinco anos marginalizam os sindicatos, e ampliam os privilégios fiscais com o adicional de novas possibilidades em contratos temporários e subcontratações.

REFERÊNCIAS

ABDALLA, M. M.; OLIVEIRA, L. G. L. ; AZEVEDO, C. E. F. ; GONZALEZ, R. K. . Quality in Qualitative Organizational Research: types of triangulation as a methodological alternative. **Administração: ensino E pesquisa (Raep)**, v. 19, p. 66-98, 2018.

ABDI. **O Núcleo Tecnológico da Indústria Brasileira**. In: DE NEGRI, João Alberto; LEMOS, Mauro Borges (Org.). Brasília: IPEA-FINEP-ABDI, 2011.

ABRAMO, L. Trabalho decente. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia.** Porto Alegre: Editora Zouk, p. 445-451, 2011.

ADAMS, Z.; DEAKIN, S. Institutional solutions to precariousness and inequality in labour markets. **British Journal of Industrial Relations**, v. 52, n. 4, p.779-809, 2014.

ALBORNOZ, S. **O que é trabalho**. 6. ed. São Paulo: Brasiliense, 2002.

ALVAREZ, R. R. **Setor automotivo no Rio De Janeiro: uma análise da inserção dos fabricantes locais de autopeças na cadeia automotiva.** Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Coordenação dos Programas de Pós Graduação em Engenharia (COPPE), 2004.

ALVES, G. Trabalho, corpo e subjetividade: toyotismo e formas de precariedade no capitalismo global. **Trab. educ. saúde**, Rio de Janeiro , v. 3, n. 2, set. 2005.

ALVESSON, M.; KARREMAN, D. Varieties of discourse: on the study of organizations through discourse analysis. **Human Relations**, v. 53, n. 9, p.1125-1149, 2000.

ANAU, R. V.; CONCEIÇÃO, J. J. Trabalho decente: conceito, histórico e propostas de ações. **Revista da Faculdade de Administração e Economia**, São Bernardo do Campo (SP), v. 2, n. 2, p.44-68, 2011.

ANTUNES, R. L. Trabalho. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Editora Zouk, p.432-437, 2011.

AELIM, Y. Building collective identity: trade union representation of precarious workers in the South Korean auto companies. **Labour, Capital & Society***,* v. 44, n. 1, p.154-178, 2011.

ANAF, J.; NEWMAN, L.; BAUM, F.; ZIERSCH, A.; JOLLEY, G. Policy environments and job loss: Lived experience of retrenched Australian automotive workers. **Critical Social Policy***,* v. 33, n. 2, p.325-347, 2012.

ANNER, M. et al. Determinantes industriais da solidariedade transnacional: política intersindical global em três setores. **Estud. av.**, v. 28, n. 81, p.229-250, 2014.

ARAÚJO, S. M. **Trabalho e capital em trânsito: a indústria automobilística no Brasil/** Org: Silvia Maria de Araújo – Curitiba : Ed. UFPR, 2007.

ARAÚJO, S. M. A indústria automobilística, o trabalho e o capital migrante em novas regiões produtivas brasileiras. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, n. 123, julho/dezembro, 2012.

ARBIX, G. Políticas do desperdício e assimetria entre público e privado na indústria automobilística Políticas do desperdício e assimetria entre público e privado na indústria automobilística brasileira. **Rev. bras. Ci. Soc**., São Paulo, v. 17, n. 48, p.109-129, 2002.

AUGUSTO JUNIOR, F.; BELZUNCES, R.; CAMARGO, Z. M.; SOARES, W. B. Desenvolvimento e estrutura da indústria automotiva no Brasil. 2015. **Nota técnica***,* DIEESE nº 152, 2015.

AZEVEDO, M. C; TONELLI, M. J. Os diferentes contratos de trabalho entre trabalhadores qualificados brasileiros. **Revista de Administração Mackenzie**, vol. 15, no. 3, p.191-220, 2014.

BĂLĂNEASA, M. C. Multinational companies and their attitude towards union activity. **The USV Annals of Economics and Public Administration**, v. 13, n. 17, 2013.

BANERJEE, B.; CARTER, C.; CLEGG, S. **Managing Globalization:** The Oxford Handbook of Critical Management Studies. (Orgs) Mats Alvesson; Todd Bridgman; Hugh Willmott, Oxford: 2009.

BARROS, D. C.; PEDRO, L. S. As mudanças estruturais do setor automotivo, os impactos da crise e as perspectivas para o Brasil. **BNDES Setorial**, n. 34. Rio de Janeiro: BNDES, 2011.

BARTRAM, T.; BOYLE, B.; STANTON, P.; BURGESS, J.; MCDONNELL, A. Multinational enterprises and industrial relations: A research agenda for the 21st century. **Journal of Industrial Relations**, v. 57, n. 2, p.127-145, 2015.

BAUER, M. W; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto: imagem e som: um manual prático.** Petrópolis, RJ : Vozes, 2002.

BENGTSSON, E. Do unions redistribute income from capital to labour? Union density and wage shares since 1960. **Industrial Relations Journal***,* v. 45, n. 5, p.389-408, 2014.

BERG, B. L. **Qualitative research methods for the social sciences /** Bruce L. Berg. — 4th ed, 2009.

BEZERRA, G. Desregulação, chantagem locacional e luta política: o caso do setor automotivo no Brasil. In: **XI Encontro Nacional da ABET**, 2009.

BIRKINSHAW, J. Entrepreneurship in multinational corporations: characteristics of subsidiary initiatives. **Strategic Management Journal**, v.18, n.3, p.207-229, 1997.

BOLSMANN, C. Contesting labor internationalism: The "old" trapped in the "new" in Volkswagen's South African plant. **Labor Studies Journal**, v. 35, n. 4, p.520-539, 2010.

BONJOUR, E.; MICAËLLI, J. P. **Are skill design structure matrices new tools for automotive design managers?** Edited by Marcello Chiaberge. *InTech Publications*, 2011.

BOTELHO, A. Reestruturação produtiva e produção do espaço. O caso da indústria automobilística instalada no Brasil. **Revista do departamento de Geografia,** São Paulo, v. 15, p.55-64, 2002.

BRIDI, M. A. Ação sindical, acordos coletivos e condições de trabalho na moderna indústria automobilística do Paraná**.** In: S. M. de Araújo. **Trabalho e capital em trânsito: a indústria automobilística no Brasil**). Curitiba: Editora UFPR, p.165-191, 2007.

CAIADO, C. F; PENKAL, R. J. A industrialização paranaense e os aspectos locais no contexto do movimento do capital**.** In: S. M. de Araújo. **Trabalho e capital em trânsito: a indústria automobilística no Brasil. Curitiba**: Editora UFPR, p.253-272, 2007.

CANTIN, É. Globalization and precarious forms of production and employment: challenges for workers and unions. **Industrial Relations**, v. 68, n. 1, p.178-181, 2013.

CASOTTI, B. P.; GOLDENSTEIN, M. Panorama do setor automotivo: as mudanças estruturais da indústria e as perspectivas para o Brasil. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n.28, p.147-188, 2008.

CHUNG, C. The transfer of HRM practices to India subsidiaries in a South Korean MNE in the auto industry. In: Anthony P. D'Costa (Eds.), **After-Development Dynamics: South Korea's Contemporary Engagements with Asia**, Oxford University Press, p.1-19, 2015.

CIMBALISTA, S. Condições de trabalho, tecnologia e resiliência no contexto do sistema de produção flexível. **Análise Conjuntural**, v. 29, n.09-10, p.11-14, 2007.

CLUSTER AUTOMOTIVO SUL FLUMINENSE, 2013. Disponível em: **<http://www.sr2.uerj.br/inovuerj/wcti_pdf/cluster_Automotivo_Sul_Fluminenses.pdf.>** Acesso em: 25 Mai. 2016.

CODO, W. **O que é alienação.** 3. ed. São Paulo: Brasiliense, 2004.

COELHO, A. L. C. O quinto ciclo da Guerra Fiscal e a nova indústria automobilística brasileira. **RDE - Revista de Desenvolvimento Econômico**, Salvador, Ano XIV, n. 26, 2012.

COLUMBU, F. Flexibilidade, trabalho atípico e representação sindical. Uma comparação entre a Itália e o Brasil. **Revista da Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo**, São Paulo, v.109, p.461-482, 2014.

CONSONI, F. L.; CARVALHO, R. Q. Desenvolvimento de produtos na indústria automobilística brasileira: perspectivas e obstáculos para a capacitação local. **Rev. adm. contemp**., v. 6, n. 1, p. 39-61, 2002.

CONTRERAS, O.; CARRILLO, J.; ALONSO, J. Local entrepreneurship within global value chains: a case study in the mexican automotive industry. **World Development,** v. 40, n. 5, p. 1013-1023, 2012.

CURATO, N. "We haven't even buried the dead yet': Ethics of discursive contestation in a crisis situation". **Current Sociology**, v.65, n.7, p.1010-1030, 2016.

DA GRAÇA JACQUES, C. Trabalho decente, responsabilidade social focada em trabalhadores e as novas racionalidades da empresa**.** In**: Anais...** II Colóquio internacional de epistemologia e sociologia da ciência da administração. Florianópolis, 2012.

DHARAM, P. G. **OIT: Decent work: objectives and strategies**. International Labour Studies, ILO, 2006.

DAL ROSSO, S. Fragmentação sindical. **Educ. rev**., n. 48, p.39-52, 2013.

DELGADO, I. G. Política industrial para os setores farmacêutico, automotivo e têxtil na China, Índia e Brasil. **Texto para Discussão**, IPEA nº 2087, 2015.

DENZIN, N. K. Triangulation 2.0. **Journal of Mixed Methods Research**, v. 6, n. 2, p. 80-88, 2012.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.) **The SAGE handbook of qualitative research**. 4 ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2011.

DICKEN, P. **Global Shift: Mapping the Changing Contours of the World Economy**. Sage Publishers, UK, 2011.

DRAHOKOUPIL, J.; MYANT, M.; DOMONKOS, S. The politics of flexibility: Employment practices in automotive multinationals in central and eastern Europe. **Anais...** Paris: Gerpisa, 2014. Disponível em: <http://gerpisa.org/en/node/2404>. Acessado em 30 de Janeiro de 2016.

DUARTE, R. **Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo**. Caderno de Pesquisa, no. 115. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, 2002.

DULCI, J. A. **Desenvolvimento regional e mercado de trabalho em perspectiva comparada**: **Vale do Paraíba Fluminense e Camaçari (BA)**. (2015) Tese (Doutorado em Sociologia), IESP/UERJ, Rio de Janeiro: 2015.

_____ Configurações do desenvolvimento em duas novas regiões automobilísticas: sul fluminense e Camaçari (BA). **Revista de Ciências Sociais**, n. 48, p.75-94, 2018.

DUNNING, J. Is Global Capitalism Morally Defensible? **Contributions to Political Economy**, v.24, Special Issue, p.135-151, 1995.

DRUCK, G; FRANCO, T. Trabalho e precarização social**. Cad. CRH***,* v. 24, n.*spe1*, p.09-13, 2011.

EDWARDS, T; et al. Control over employment practice in multinationals: subsidiary functions, corporate structures, and national systems. **Industrial & Labor Relations Review**, v. 66, n. 3, p.670-695, 2013.

EMERSON, R.; FRETZ, R.; SHAW, L. Processing fieldnotes: coding memoing. In: **Writing ethnographic fieldnotes.** Chicago: The Univesity of Chicago Press, 1995.

EYCK, K. V. Flexibilizing employment: an overview**. SEED Working Paper**. ILO, Geneva, 2003.

FARIA, J. H.; RAMOS, C. L. Poder e Ideologia em um Programa de Gestão por Competências: Análise Crítica do Modelo Corporativo em um Indústria Multinacional de Energia. In: Encontro da ANPAD, 36, 2012. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: EnANPAD, 2012.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO [FIRJAN]. (2013). **Investimentos industriais previstos 2012-2014**. Recuperado de http://www.sr2.uerj.br/inovuerj/wcti_pdf/cluster_Auto motivo_Sul_Fluminenses.pdf.

FELSTEAD, A.; BISHOP, D.; FULLER, A.; JEWSON, N.; UNWIN, L; KAKAVELAKIS, K. **Performing identities at work: evidence from constrasting sectors**. In: Transitions Through the Lifecourse Seminar Series, University of Nottingham, 2006.

FIRKOWSKI, O. L. C. F. A dimensão especial da implantação da indústria automobilística no aglomerado metropolitan de Curitibai. In: Silvia Maria de Araújo (Org.). **Trabalho e capital em trânsito: a indústria automobilística no Brasil.** Curitiba : Editoria UFPR, p.49-78, 2007.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. São Paulo: Bookman, 2004.

FLICK, U.; KARDOFF, E.; STEINKE, I. **What is Qualitative Research? An Introduction to the Field.** In: Uwe Flick; Ernst von Kardoff; Ines Steinke. (Org.). A Companion to Qualitative Research. 1. Ed. Sage Publications, London, p.3-13, 2004.

FREYSSENET, M.; SHIMIZU, K; VOLPATO, G. Globalization or regionalization of the american and asian car industry? Wad, Peter. In: **Journal of International Business Studies**, n. 2004, January, 2004.

GAULEJAC, V. de. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social.** São Paulo: Ideias e Letras, 2007.

FERREIRA, E. S. da. **A dinâmica do trabalho no contexto da produção automobilística diante da tríplice exigência de produtividade-qualidade-flexibilidade: um estudo de caso em uma linha de pintura automotiva**. 2007. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007.

FIRKOWSKI, O. C. F. Considerações sobre as escalas espaciais de análise da indústria no Brasil. **Revista da ANPEGE**, v. 2, n. 2, p.67-80, 2010.

FRANCISCO, E. M V. A comissão enxuta: ação política no "consórcio modular". In: José Ricardo Ramalho; Marco Aurélio Santana. (Org.). **Trabalho e desenvolvimento regional**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Mauad, v.1, p.199-226, 2006.

FRANCO, A. Em tempos globais, um "novo" local: a Ford na Bahia. **Cad. CRH**, Salvador, v. 22, n. 56, p. 359-380, 2009.

GARCIA, S. R. Agentes globais e esfera local: o pólo automobilístico de Gravataí. **Sociologias,** Porto Alegre, n. 23, p. 238-266, 2010.

GASTROW, M. A review of trends in the global automotive manufacturing industry and implications for developing countries. **African Journal of Business Management**, v. 6, n. 19, p. 5895- 5905, 2012.

GILPIN, R. **Global political economy: understanding the international economic order**. Princeton: Princeton University Press, 2001.

GROSSE, R.; BEHRMAN, J. Theory in internacional business. **Transcendental corporations***,* v., n.1, p.93-126, 1992.

GROSSE, R. The theory of the multinational firm. In: Theories of the Multinational Enterprise: Diversity, Complexity and Relevance. **Advances in International Management**. Elsevier, v. 16, p.83-97, 2004

GUEDES, A. L. **Negócios internacionais**. Thomson-Pioneira, 2007.

_____, A. L. **International potitical economy, management and governance in Latin America**. In: GUEDES, A. L.; FARIA, A. (Org.). International managemente and international relations: a critical perspective from Latin America. New York, NY : Ed. Routledge, 2010.

GUERREIRO RAMOS, A. A modernização em nova perspectiva: em busca do modelo da possibilidade. In: HEIDEMANN, F. G.; SALM, J. F. (Org.). **Políticas públicas e desenvolvimento: bases epistemológicas e modelos de análise**. Brasília, DF: Ed. UnB, 2009.

HAMMERSLEY, M. **What is qualitative research?** 1a. Ed. Bloomsbury, London, 2013.

HASHIMOTO, M. A case study of Brazilian innovation and entrepreneurship. **Business Horizons**. v.56, n. 2, p. 231-240, 2013.

HENRIKSEN, B.; ROLSTADåS, A. Knowledge and manufacturing strategy-how different manufacturing paradigms have different requirements to knowledge. Examples from the automotive industry. **International Journal Of Production Research**. v. 48, n. 8, p. 2413-2430, 2010.

HIRATA, H. Tendências recentes da precarização social e do trabalho: Brasil, França, Japão. **Caderno CRH**, Brasília, DF, v. 24, n.1, 2012.

HOPFER, K. R; FARIA, J. H. de. Controle por resultados no local de trabalho: dissonâncias entre o prescrito e o real. **RAE electron**., São Paulo , v. 5, n. 1, 2006.

INSTITUCIONAL JAGUAR LAND ROVER [JLR]. (2016). **A fábrica**. Recuperado de https:// www.landrover. com.br/fabrica/ index.html

INSTITUCIONAL MAN [MAN]. (2016). **A fábrica: saiba mais**. Recuperado de https://www.vwco.com.br/ institucional/fabrica

INSTITUCIONAL NISSAN [NISSAN]. (2016). **O mundo Nissan: Nissan no Brasil**. Recuperado de https:// www.nissan.com.br/experiencianissan/mundo-nissan.html

INSTITUCIONAL PEUGEOT CITROEN [PSA]. (2016). **Grupo PSA no Brasil: saiba mais**. Recuperado de https://site.groupepsa.com/brasil/pt-br/grupo/

KÖHLER, H; CALLEJA JIMÉNEZ, J. P. "They don't represent us!" Opportunities for a social movement unionism strategy in Spain. **Industrial Relations**, v. 70, n. 2, p.240-261, 2015.

KUBONIWA, M. Present and future problems of developments of the Russian auto-industry. **RRC Working Paper Series**, n. 15, p.1-12, 2009.

KUSLUVAN, S. A review of theories of multinational enterprises, D.E.Ü.İ.İ.B.F. **Dergisi**, v.13, n.1, p.163-180, 1998.

LAWLER, J.J. et al. Going abroad: HR policies, national IR systems, and union activity in foreign subsidiaries of U.S. multinationals. **Industrial & Labor Relations Review**, v.66, n. 5, p.1149-1171, 2013.

LEITE, M. P. Tecendo a precarização: trabalho a domicílio e estratégias sindicais na indústria de confecção em São Paulo. **Trab. educ. saúde**, Rio de Janeiro , v. 2, n. 1, mar. 2004.

LÉVESQUE C.; BENSUSÁN, G.; MURRAY, G.; NOVICK M.; CARRILLO, J.; GURRERA, S. Labour relations policies in multinational companies: A three-country study of power dynamics. **Journal of Industrial Relations,** v. 57, n. 2, p.187-209, 2015.

LEVY, D. Political Contestation in Global Production Networks. **Academy of Management Review**, Special Issue, v.33, n.4, p.943-962, 2008.

LEVY, D; ALVESSON, M; WILLMOTT, H. **Critical approaches to strategic management**. In: Alvesson M and Willmott H (eds) Studying Management Critically. London: SAGE, p.92-110, 2003.

LEWIS, M.; GRIMES, A. Metatriangulação: a construção de teorias a partir de múltiplos paradigmas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 72-91, 2006.
LIMA, R. J. C. Empresariado local, indústria automobilística e a construção de Porto Real (RJ). In: José Ricardo Ramalho; Marco Aurélio Santana. (Org.). **Trabalho e desenvolvimento regional**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Mauad, v.1, p.43-70, 2006.

LIMA, U. M. A Dinâmica e o Funcionamento da Cadeia Global de Valor da Indústria Automobilística na Economia Mundial. **Texto para Discussão**, IPEA nº 2065, 2015.

_____ O Brasil e a cadeia automobilística: uma avaliação das políticas públicas para maior produtividade e integração internacional entre os anos 1990 e 2014. **Texto para Discussão**, IPEA nº 2167, 2016.

LIMA, J. C.; MOURA, M. do C. Trabalho atípico e capital social: os agentes comunitários de saúde na paraíba. **Soc. estado.**, Brasília , v.20, n.1, p.103-133, 2005.

LINCOLN, Y. S.; GUBA, E. G. **Naturalistic inquiry**. Beverly Hills, CA: Sage, 1985

LOURENÇO, C. D. S.; FERREIRA, P. A.; BRITO, M. J. O significado do trabalho para uma executiva: a dimensão do prazer. *In* **Anais**... XXXIII Encontro da ANPAD, 2009, São Paulo (SP). Disponível em: <http://www.anpad.org.br/ler_pdf.php?cod_edicao_trabalho=10976&cod_evento_edicao=45>. Acesso em: 24 nov. 2014.

LÜTHJE, B. Labour relations, production regimes and labour conflicts in the chinese automotive industry. **International Labour Review**, v. 153, n. 4, p.535-560, 2014.

McGEE, J.; TAPLIN, R. The role of the Asia Pacific Partnership in discursive contestation of the international climate regime. **International Environmental Agreements**, v.9, n.3, p. 213-238, 2009.

MACK, N.; WOODSONG, C; MACQUEEN, K. M; GUEST, G; NAMEY, E**. Qualitative Research methods: A Data Collector's Field Guide**. Research Triangle Park: USAID, 2005.

MAGNANI, E.; PRENTICE, D. Did lower unionization in the United States results in more flexible industries? **Industrial & Labor Relations Review**, v. 63, n. 4, p.662-680, 2010.

MAITAN FILHO, P. L. **Os efeitos do arranjo estrutural do setor de processos industriais sobre o trabalho das equipes de projetos de novos veículos da organização ALFA**. 2014. 128p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Estratégia). Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, RJ, 2014.

MAITAN FILHO, P. L.; SIMÕES, J. M. O trabalho atípico e a instabilidade profissional na indústria automotiva: uma análise no setor de processos industriais da montadora ALFA. **Pensamento & Realidade**, v. 30, p. 73-89, 2015.

_____A importância do trabalho e o trabalho decente em uma empresa do setor automotivo: dilemas na relação entre indivíduos e organização. **Interfaces Científicas - Humanas e Sociais**, v. 5, n. 3, p. 85-98, 2017.

_____Reconfiguração estrutural em montadora francesa: implicações para o trabalho industrial. **Sociedade, Contabilidade e Gestão (UFRJ)**, v. 12, n. 1, p. 93-110, 2017b.

MAITAN FILHO, P. L.; GUEDES, A. L. M. Sindicalismo e produção flexível no setor automotivo: cooptação e fragmentação institucional no sul fluminense. READ. **Revista eletrônica de administração (Porto Alegre. Online)**, v. 24, n.1, p. 149-178, 2018.

_____Condicionantes da produção flexível em montadoras no sul fluminense. **Acta scientiarum. Human and Social Sciences**, v. 40, n. 2, p. 1-15, 2018b.

_____Relações matriz-subsidiária na indústria automotiva: idiossincrasias da produção flexível em montadora francesa no sul-fluminense. **Revista de administração da UNIMEP**, v. 16, n. 2, p. 55-84, 2018c.

MARTIN, S. B.; VEIGA, J. P. **Globalização dos mercados, localização produtiva e relações interfirmas: o caso das montadoras alemãs nos EUA nos anos 1990**. In: Nabuco, M.; Neves, M.; Carvalho Neto, A. Indústria automotiva: a nova geografia do setor produtivo, São Paulo, DP&A, 2002.

McCRACKEN, G. **The long interview**. Newbury Park: Sage Publications, 1988.

MEARDI, G.; STROHMER, S.; TRAXLER, F. Race to the East, race to the bottom multi-nationals and industrial relations in two sectors in the Czech Republic. **Work, Employment & Society**, v. 27, n. 1, p.39-55, 2013.

MELLO, A. M. de; MARX, R. Automotive industry transformations and work relations in Brazil: what is the next step? **Anais...** Paris: Gerpisa, 2012. Disponível em: <http://gerpisa.org/en/node/1599>. Acessado em 01 de Fevereiro de 2016.

MEY, W. A. **Implementação e consolidação do modelo de organização do trabalho por processos através de equipes autogerenciadas em empresa montadora do ramo automobilístico instalada em Curitiba : fatores dificultadores e facilitadores**. 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

MINAYO, M. C. S. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 621-626, 2012.

MOTIM, B. M. L. Emprego na indústria automobilística: a participação do Paraná**.** In: S. M. de Araújo. **Trabalho e capital em trânsito: a indústria automobilística no Brasil. Curitiba**: Editora UFPR, p.223-252, 2007.

NASCIMENTO, R. P; SEGRE, L. M. Um modelo de análise da flexibilidade no setor automobilístico brasileiro: estudo de caso em três montadoras. **Revista eletrônica de administração**, v.15, n.1, 2009.

NAVARRO, V. L; PADILHA, V. Dilemas do trabalho no capitalismo contemporâneo. **Psicol. Soc***.,* Porto Alegre , v. 19, n. spe, 2007.

NEVES, M. A. **Trabalho atípico**. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Orgs.). Dicionário de trabalho e tecnologia. Porto Alegre: Editora Zouk, p.440-444, 2011.

NEVES, M. A; CARVALHO NETO, A. **Fatores locacionais, processo e relações de trabalho nos novos espaços de produção da indústria automotiva.** In: S. M. de Araújo. Trabalho e capital em trânsito: a indústria automobilística no Brasil. Curitiba: Editora UFPR, p.25-49, 2007.

NIEUWENHUIS, P.; WELLS, P. **The automotive industry and the environment: a technical, business and social future**. Cambridge: Woodhead, 2003.

NGOCVO, A; ROWLEY, C. The internationalization of industrial relations? Japanese and US multinational companies in Vietnam. **Asia Pacific Business Review**, v. 16, n. 1/2, p.221-238, 2010.

OLIVEIRA, A. M.; SALLES, D. M. R. Discursos e práticas sobre a vida no ambiente de trabalho: percepções de gestores sobre programas de qualidade de vida. **Revista do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial**, v. 16, n. 3, p. 60-78, 2012.

OIT. **Emprego, desenvolvimento humano e trabalho decente: a experiência brasileira recente**. Brasília: CEPAL/PNUD/OIT, 2008.

OMAR, M. A. **New concept in automotive manufacturing: a system-based manufacturing**. Edited by Marcello Chiaberge. *InTech Publications*, 2011.

PAES DE PAULA, A. P. **Repensando os Estudos Organizacionais. Por uma Nova Teoria do Conhecimento**. Rio de Janeiro: EdFGV, FAPEMIG, 2015.

PAGÈS, M.; BONETTI, M.; GAULEJAC, V.; DESCENDRE, D. **O poder das organizações: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos /** Max Pagès ... (et al.) -- São Paulo : Atlas, 1987.
PATIAS, T. Z.; BELATO, D.; OLEA, P. M. Percepções de um grupo de trabalhadores sobre as transformações no mundo do trabalho. **Revista Pretexto**, v. 9, n. 1, art. 4, p. 63-80, 2008.

PAULA, E. K. de. **Pólo Automotivo Sul Fluminense: novos rumos para o desenvolvimento econômico da região.** Rio de Janeiro, 2015. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas, Estratégia e Desenvolvimento) – Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015.

PEREIRA, S. E. M. **Os sindicalistas da indústria automobilística do sul fluminense**. In: José Ricardo Ramalho; Marco Aurélio Santana. (Org.). Trabalho e desenvolvimento regional. 1ª ed. Rio de Janeiro: Mauad, v.1, p.175-199, 2006.

PEREIRA, L. C. **The restructuring of production and work processes in Catalão (Goiás): an approach to the way of life of the working class**. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2012.

PEREIRA, S. J. N.; AYROSA, E. A. T. Between two worlds: on ethnographic study of gay consumer culture in Rio de Janeiro. **BAR**, n. 9, p.211-228, 2012.

PINTO, G. A. **O Toyotismo e a mercantilização do trabalho na indústria automotiva do Brasil**. *Cad. CRH*, Salvador , v. 25, n. 66, p. 535-552, 2012.

PRADO, S.; CAVALCANTI, C. E. G. **A guerra fiscal no Brasil.** São Paulo : Fundap : Fapesp ; Brasília : IPEA, 2000.

PRONI, M. W.; ROCHA, T. T. A OIT e a promoção do trabalho decente no Brasil. **Revista da ABET**, São Paulo (SP), v. 9, n. 1, 2010.

PULIGNANO, V.; GERVASI, L. O.; FRANCESCHI F. de. Union responses to precarious workers: Italy and Spain compared. **European Journal of Industrial Relations**, v. 22, n.1, p.39-55, 2016.

RAMALHO, J. R.; SANTANA, M. A. **Um perfil dos trabalhadores do consórcio modular.** In: José Ricardo Ramalho; Marco Aurélio Santana. (Org.). Trabalho e desenvolvimento regional. 1ª ed. Rio de Janeiro: Mauad, v.1, p.91-110, 2006.

RAMALHO, J. R.; SANTANA, M. A.; MAÇAIRA, J. P. **Trabalho e sindicato na PSA Peugeot Citroen do Brasil.** In: José Ricardo Ramalho; Marco Aurélio Santana. (Org.). Trabalho e desenvolvimento regional. 1ª ed. Rio de Janeiro: Mauad, v.1, p.227-237, 2006.

RAMALHO, J. R.; RODRIGUES, I. J.; CONCEIÇÃO, J. J. Reestruturação industrial, sindicato e território – alternativas políticas em momentos de crise na região do ABC em São Paulo – Brasil. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 85, p. 147-167, 2009.

RAMALHO, J. R.; RODRIGUES, I. J. Sindicato, desenvolvimento e trabalho: crise econômica e ação política no ABC. **Cad. CRH**, v. 26, n. 68, p.217-231, 2013.

RIBEIRO, R; CUNHA, S. Mitsubishi: organização da produção e do trabalho**.** In: S. M. de Araújo. **Trabalho e capital em trânsito: a indústria automobilística no Brasil. Curitiba**: Editora UFPR, p.79-110, 2007.

RODRIGUES, I. J. Um laboratório das relações de trabalho: o ABC paulista nos anos 90. **Tempo soc**., São Paulo, v. 14, n. 1, maio 2002.

RODRIGUES, I. J.; RAMALHO, J. R. **Trabalho e sindicato em antigos e novos territórios produtivos: comparações entre o ABC paulista e o Sul Fluminense**. 1ª ed. São Paulo: Annablume, 2007.

RODRIGUES, I. J.; PONTES, C. C. C.; RAMALHO, J. R.; SANTANA, M. A. **Velhos e novos operários da indústria automobilística: comparações entre o ABC Paulista e o Sul Fluminense.** In: Iram Jácome Rodrigues; José Ricardo Ramalho. (Org.). Trabalho e sindicato em antigos e novos territórios produtivos: comparações entre o ABC paulista e o Sul Fluminense. 1ª ed. São Paulo: Annablume, v.1, p.45-70, 2007.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3a. Ed. Ed. Atlas, São Paulo, p. 142, 2005

ROESCH, S.; FERNANDES, F. **Como escrever casos para o ensino de administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

SACOMANO NETO, M.; TRUZZI, O. M. S.; KIRSCHBAUM, C. Isomorfismo e controle institucional em uma planta modular da indústria automobilística. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 15, n. 49, p.524-544, 2013.

SALDAÑA, J. **Fundamentals of qualitative research**. 6a. Ed. Oxford University Press, New York, 2011.

SALERNO, M. S. **Flexibilidade e Organização Produtiva: elementos para transformar o termo flexibilidade numa categoria analítica; elementos para análise da produção na indústria**. In: CASTRO, N. A. A Máquina e o Equilibrista. Rio de Janeiro. Ed. Paz e Terra, 1995.

SANTANA, M. A. **Trabalhadores e política no sul fluminense: a experiência de Volta Redonda nos anos 1980**. In: José Ricardo Ramalho; Marco Aurélio Santana. (Org.). Trabalho e desenvolvimento regional. 1ª ed. Rio de Janeiro: Mauad, v.1, p.159-176, 2006.

_____ Ruptura geracional induzida e estratégias de gestão: a experiência nas montadoras do sul fluminense. **Educ. Soc., Campinas**, v. 31, n. 111, p.371-389, 2010.

SANTOS, R. S. P. **O sul fluminense em questão: o papel das redes sociopolíticas na promoção do desenvolvimento regional.** In: Iram Jácome Rodrigues; José Ricardo Ramalho. (Org.). Trabalho e sindicato em antigos e novos territórios produtivos: comparações entre o ABC paulista e o Sul Fluminense. 1ª ed. São Paulo: Annablume, v.1, p.89-118, 2007.

SCAVARDA, L. F.; BARBOSA, T. P. W.; HAMACHER, S. **Comparação entre as tendências e estratégias da indústria automotiva no Brasil e na Europa**. *Gest. Prod.* v.12, n.3, p. 361-375, 2005.

SENNETT, R. **A cultura do novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SHAH, F.A.; YUSAFF, R.M.; HUSSAIN, A.; HUSSAIN, J. A critical review of Multinational Companies, their structures and strategies and their link with International Human Resources Management. **Journal of Business and Management**, v.3, n.5, p.28-37, 2012.

SCHREURS, B.; VAN EMMERIK, I. J. H.; GUENTER, H.; GERMEYS, F. A weekly diary study on the buffering role of social support in the relationship between job insecurity and employee performance. **Human Resource Management**. v. 51, n. 2, p.259-279, 2012.

SILVA, T. C. Novas Centrais Sindicais: desafios e limites na contemporaneidade. **Primeiros Estudos**, n. 2, p.119-143, 2012.

SKLAIR, L. Social movements and global capitalism. **Sociology**, v. 29, n. 3, p.495-512, 1995.

SMIRNOV A.; SHILOV N.; KASHEVNIK A. Developing a knowledge management platform for automotive build-to-order production network. **Human Systems Management** [serial online]; v. 27, n. 1, p. 15-30, 2008.

SOARES, J. L. As centrais sindicais e o fenômeno do transformismo no governo Lula. **Soc. estado**., v. 28, n. 3, p.541-564, 2013.

STAKE, R. E. **Qualitative research: studying how things work.** New York, NY. The Guilford Press, 2010.

STOPFORD, J. Revisiting rival states. In: R. Grosse (Ed.). **Government relations in the 21st century**. Cambridge University Press, 2005.

STRAUSS, A. L.; CORBIN, J. **Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques**. 2 ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998.

TANIGUTI, G. T. **Sindicatos e relações de trabalho na Toyota do Brasil: São Bernardo do Campo e Indaiatuba em uma perspectiva comparada**. 2010. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

TENORIO, F. G. **A unidade dos contrários: fordismo e pós-fordismo**. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 45, n. 4, p. 1141-1172, 2011.

VANALLE, R. M.; SALLES, J. A. A. Relação entre montadoras e fornecedores: modelos teóricos e estudos de caso na Indústria automobilística Brasileira. **Gest. Prod**., São Carlos, v. 18, n. 2, p. 237-250, 2011.

VAN DIJK, T. **Multidisciplinary CDA**. In: Wodak, R., and M. Meyer. Methods of critical discourse analysis. SAGE Publications, Great Britain, 2001.

VERNON, R. International trade and international investment in the product cycle. **Quarterly Journal of Economics**, v. 80, p.190-207, 1966.

VIEIRA, M. M. F. **Por uma boa pesquisa (qualitativa) em Administração**. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes. Pesquisa qualitativa em administração. FGV Editora, 2004.

ZOU, M; LANSBURY, R.D. Multinational corporations and employment relations in the People's Republic of China: the case of Beijing Hyundai Motor Company. **International Journal of Human Resource Management**, v. 20, n. 11, p.2349-2369, 2009.

ZHU, J. S. Chinese multinational corporations' responses to host country trade unions: An eclectic approach. **Journal of Industrial Relations**, v. 57, n. 2, p.232-249, 2015.

WAD, P. Global Challenges and Local Responses: Trade Unions in the Korean and Malaysian Auto Industries. **Copenhagen Discussion Papers**, v. 3, 2005.

WADDINGTON, J. Trade union membership retention in Europe: The challenge of difficult times. **European Journal of Industrial Relations**, v. 21, n. 3, p.205-221, 2015.

WELLS, P. E. **The Automotive industry in an era of eco-austerity: creating an industry as if the planet mattered**. Cheltenham: Edward Elgar, 2010.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T.; ROOS, D. **A Máquina que mudou o mundo**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

YIN, R. K. **Qualitative Research from Start to Finish**, 2a. Ed. The Guilford Press, New York, 2016.

APÊNDICE A. Roteiro de Entrevista: Gerente 1, Diretor 1, pesquisadores IPEA

PARTE 1 – Introdução

1) Abertura da entrevista:

- ✓ Apresentação
- ✓ Objetivos e importância da pesquisa
- ✓ Assinatura do Termo de Consentimento
- ✓ Orientações sobre a responsabilidade e sigilo das informações
- ✓ Orientações sobre procedimentos da entrevista
- ✓ Solicitação para gravação da entrevista

2) Caracterização do entrevistado:

- ✓ Descrição do perfil profissional

PARTE 2 – Tópicos da Pesquisa

1. Estudos do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2016) e do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2016) tem sinalizado uma redistribuição geográfica das montadoras nas últimas décadas para países tratados como "em desenvolvimento", ou "emergentes". Conforme pode ser verificado em síntese na última coluna da figura a seguir (Taxa média) nas linhas referentes a América do Sul, Ásia-Oceania e África.

   Com base nessa informação, em um resgate histórico do início dos anos 2000 ao presente ano, como o(a) senhor(a) avalia a inserção do sul-fluminense no processo de desconcentração internacional da cadeia automotiva?

Tabela 1. Taxas de crescimento da produção mundial de veículos por regiões

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Taxa média
Produção total	**3,6**	**-3,4**	**4,5**	**3,0**	**5,9**	**3,6**	**4,2**	**5,6**	**-3,6**	**-2,5**	**26,2**	**2,8**	**5,1**	**3,7**	**3,5**
União Europeia	1,0	0,5	-1,6	6,0	2,0	-0,8	2,7	5,6	-6,5	-7,2	12,1	3,4	-8,2	-0,3	-0,1
América do Norte	0,0	-0,5	5,6	-2,9	0,1	0,5	-2,8	-2,7	-6,0	-2,5	39,0	10,4	17,5	4,3	0,7
América do Sul	23,0	1,0	-4,3	1,5	25,8	16,5	7,6	13,8	7,9	-4,2	18,2	-3,3	-2,0	10,2	8,0
Ásia-Oceania	6,0	-0,2	11,4	10,3	13,7	3,3	9,2	8,7	2,0	1,6	28,8	-0,8	7,6	4,8	7,6
África	5,0	23,9	-7,3	38,5	6,6	23,8	8,5	-4,4	7,5	-8,5	18,4	12,9	5,3	8,5	7,1

Fonte: LIMA, 2015, p.23.

2. Outra informação que dialoga com a redistribuição das montadoras, diz respeito à desconcentração das fábricas em território nacional. A figura a seguir consta no anuário difundido pela ANFAVEA (2016). É possível identificar pelo espectro uma interiorização das montadoras para diversas regiões geográficas brasileiras no período entre 1990 e 2015.

Sendo assim, como o(a) senhor(a) avalia os desdobramentos, em linhas gerais, sociais (humanos), políticos e econômicos que impactaram alguns municípios da região sul-fluminense nesse contexto?

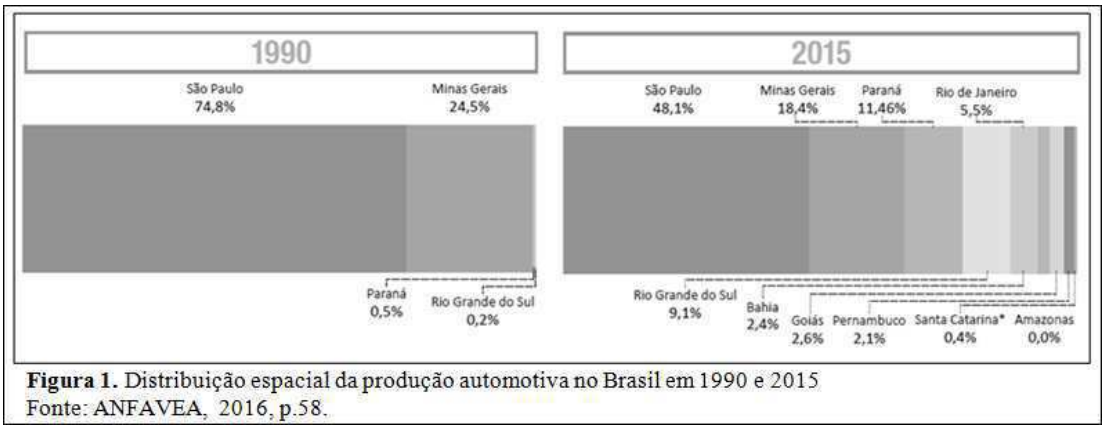

Figura 1. Distribuição espacial da produção automotiva no Brasil em 1990 e 2015
Fonte: ANFAVEA, 2016, p.58.

3. Quanto aos indicadores operacionais, outra informação importante sobre o setor automotivo brasileiro, veiculada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2016), diz respeito aos níveis decrescentes de emprego, Homem-hora e capacidade instalada nos últimos anos (Conforme mostrado no gráfico a seguir).

   Trazendo essa discussão para a região sul-fluminense, como o(a) senhor(a) avalia o impacto de tais indicadores para os profissionais (ou para a área) de Gestão de Pessoas nas montadoras?

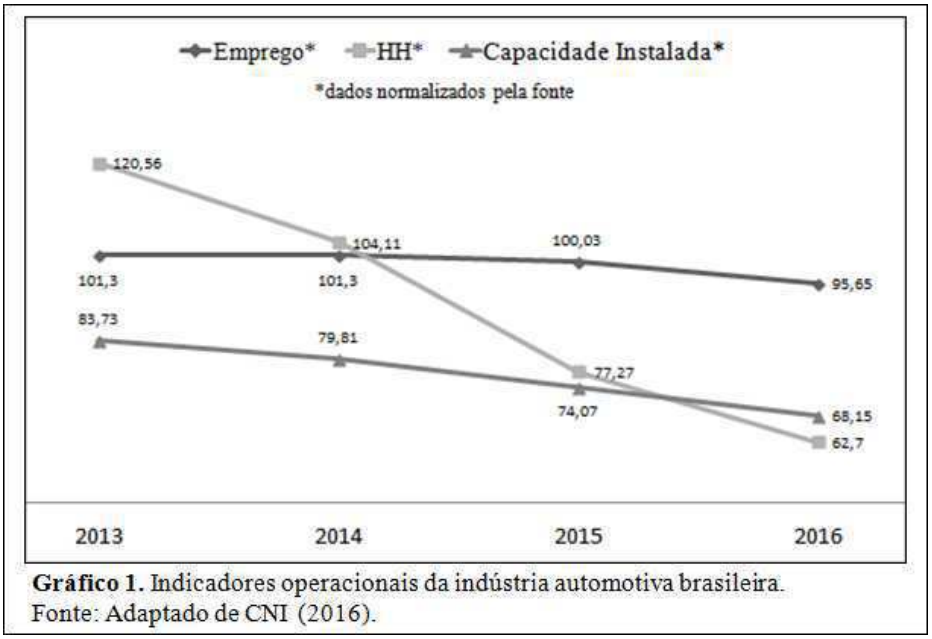

Gráfico 1. Indicadores operacionais da indústria automotiva brasileira.
Fonte: Adaptado de CNI (2016).

4. O gráfico a seguir ilustra a distribuição por faixa etária em uma montadora do sul-fluminense referente ao ano de 2013. É possível notar uma predominância de pessoas mais jovens, contrapondo ao número irrisório de profissionais acima dos 55 anos de idade.

Como o(a) senhor(a) analisa os motivos para o surgimento desse fenômeno em anos recentes da indústria automotiva local? A seleção do "novo" perfil profissional do trabalhador gera implicações para a área de Gestão de Pessoas?

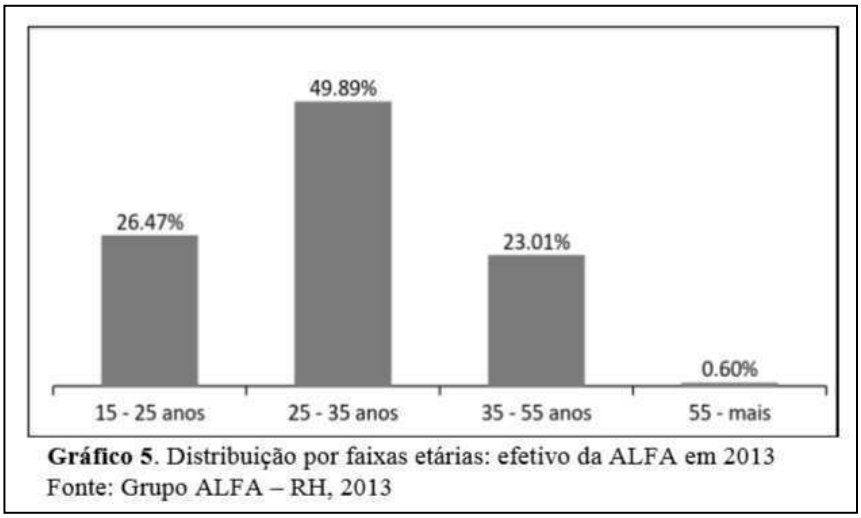

Gráfico 5. Distribuição por faixas etárias: efetivo da ALFA em 2013
Fonte: Grupo ALFA – RH, 2013

5. Recuperando o dado mostrado no Tópico 1, sobre a desconcentração de montadoras para América do Sul, Ásia-Oceania e África, um assunto tem sobressaído nos debates sobre os novos polos automotivos: a relação entre empresas e sindicatos regionais. Apenas para citar alguns países/autores, temos: China (LÜTHJE, 2014), África do Sul (BOLSMANN, 2010), Brasil (ANNER, 2014), Índia (CHUNG, 2015), Austrália (ANAF et al., 2012) etc.

   Tendo em vista os fatores específicos desta temática no contexto do sul-fluminense, como o(a) senhor(a) analisa eventuais interfaces, tangências ou mesmo responsabilidades da área de Gestão de Pessoas (ou representantes das montadoras) na relação com o sindicato regional?

6. No material divulgado* pelo Cluster Automotivo do Sul-Fluminense aparece uma ilustração, no *slide* 10, que apresenta a integração das montadoras com Governos.

   Neste caso, em sua opinião: (A) Quais são as principais expectativas das montadoras em relação às representações públicas municipais e estaduais? (B) Como o(a) senhor(a) avalia a influência das montadoras em políticas públicas municipais focadas no desenvolvimento de pessoas?

   *Fonte: CLUSTER AUTOMOTIVO SUL FLUMINENSE, 2013. Disponível em: **<http://www.sr2.uerj.br/inovuerj/wcti_pdf/cluster_Automotivo_Sul_Fluminenses.pdf.>** Acesso em: 25 Mai. 2016.

PARTE 3 – Encerramento

- ✓ Agradecimento e eventuais complementos do(a) entrevistado(a)

APÊNDICE B. Roteiro de Entrevista: pesquisador BNDES

PARTE 1 – Introdução

1) Abertura da entrevista:

- ✓ Apresentação
- ✓ Objetivos e importância da pesquisa
- ✓ Assinatura do Termo de Consentimento (APÊNDICE C)
- ✓ Orientações sobre a responsabilidade e sigilo das informações
- ✓ Orientações sobre procedimentos da entrevista
- ✓ Solicitação para gravação da entrevista

2) Caracterização do entrevistado:

- ✓ Breve descrição do perfil profissional

PARTE 2 – Tópicos da Pesquisa

Nota introdutória: As citações mencionadas nas perguntas referem-se à publicação do periódico BNDES Setorial, conforme referência a seguir:

BARROS, D. C.; PEDRO, L. S. As mudanças estruturais do setor automotivo, os impactos da crise e as perspectivas para o Brasil. BNDES Setorial, n. 34. Rio de Janeiro: BNDES, 2011.

1. É possível extrair do documento analisado a seguinte afirmação: "[...] o estímulo à produção decorre da visibilidade do segmento" (p.195). Em quais dimensões (principais) o Banco enxerga/analisa a visibilidade do setor automotivo?

2. Estudos do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2016) e do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2016) tem sinalizado uma redistribuição geográfica das montadoras nas últimas décadas para países tratados como "em desenvolvimento", ou "emergentes". Conforme pode ser verificado em síntese na última coluna da figura a seguir (Taxa média) nas linhas referentes a América do Sul, Ásia-Oceania e África.

   Essa informação dialoga com análise contida na publicação selecionada, principalmente quando estatiza: "[...] A escolha da localização depende basicamente do tamanho do mercado, de incentivos políticos" (p.195) ou "[...] As elevadas populações de China, Índia e Brasil, assim como os incentivos governamentais para a produção local de veículos e componentes, atraem investimentos" (p.195).

   Como o senhor avalia a participação do Banco para a inserção do Brasil nesse contexto internacional da indústria automotiva?

Tabela 1. Taxas de crescimento da produção mundial de veículos por regiões

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Taxa média
Produção total	**3,6**	**-3,4**	**4,5**	**3,0**	**5,9**	**3,6**	**4,2**	**5,6**	**-3,6**	**-2,5**	**26,2**	**2,8**	**5,1**	**3,7**	**3,5**
União Europeia	1,0	0,5	-1,6	6,0	2,0	-0,8	2,7	5,6	-6,5	-7,2	12,1	3,4	-8,2	-0,3	-0,1
América do Norte	0,0	-0,5	5,6	-2,9	0,1	0,5	-2,8	-2,7	-6,0	-2,5	39,0	10,4	17,5	4,3	0,7
América do Sul	23,0	1,0	-4,3	1,5	25,8	16,5	7,6	13,8	7,9	-4,2	18,2	-3,3	-2,0	10,2	8,0
Ásia-Oceania	6,0	-0,2	11,4	10,3	13,7	3,3	9,2	8,7	2,0	1,6	28,8	-0,8	7,6	4,8	7,6
África	5,0	23,9	-7,3	38,5	6,6	23,8	8,5	-4,4	7,5	-8,5	18,4	12,9	5,3	8,5	7,1

Fonte: LIMA, 2015, p.23.

3. Outra informação que dialoga com a redistribuição das montadoras, diz respeito à desconcentração das fábricas em território nacional. A figura a seguir consta no anuário difundido pela ANFAVEA (2016). É possível identificar pelo espectro uma interiorização das montadoras para diversas regiões geográficas brasileiras no período entre 1990 e 2015.

   A mesma análise aparece na publicação destacada, quando assinala: "Até a abertura comercial ocorrida no início da década de 1990, a produção concentrava-se, em sua quase totalidade, nos estados de São Paulo e Minas Gerais. Desde então, a indústria automotiva passou por grande desconcentração espacial" (p.199).

   Falando especificamente dos novos polos automotivos regionais – especialmente a região sul-fluminense – o Banco tem controle sobre os desdobramentos sociais resultantes do financiamento de novas plantas/projetos automotivos?

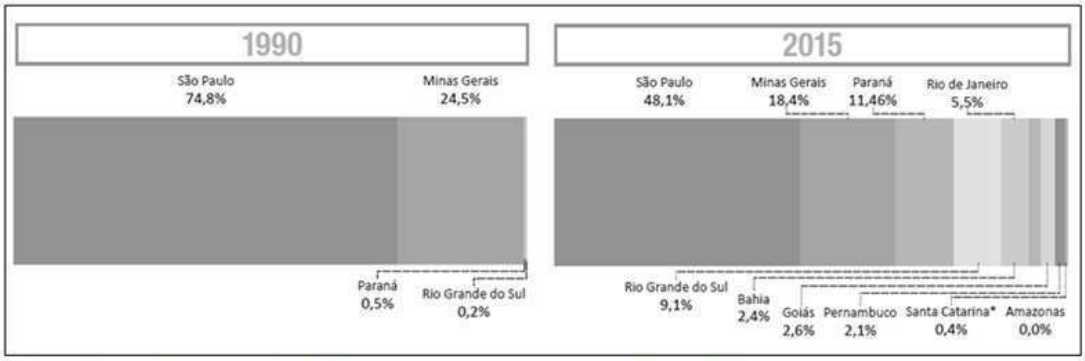

Figura 1. Distribuição espacial da produção automotiva no Brasil em 1990 e 2015
Fonte: ANFAVEA, 2016, p.58.

4. Quanto aos indicadores operacionais, outra informação importante sobre o setor automotivo brasileiro, veiculada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2016), diz respeito aos níveis decrescentes de emprego, Homem-hora e capacidade instalada nos últimos anos (Conforme mostrado no gráfico a seguir).

   Nesse sentido, na publicação destacada, um importante contraponto é colocado: "[...] o nível de emprego na indústria automotiva nacional não acompanhou o crescimento da produção de veículos" (p.184).

Existe algum tipo de regulação das contrapartidas para os financiamentos a montadoras no sentido trabalhista ou de transferência (efetiva) de tecnologia?

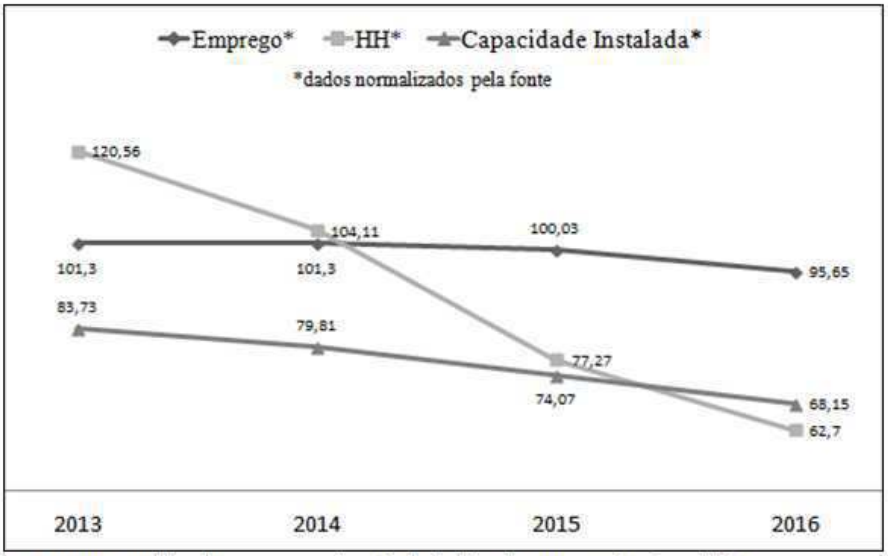

Gráfico 1. Indicadores operacionais da indústria automotiva brasileira.
Fonte: Adaptado de CNI (2016).

5. No material divulgado* pelo Cluster Automotivo do Sul-Fluminense aparece uma ilustração, no *slide* 10, que apresenta a integração das montadoras com Governos.

   Foi noticiado pela mídia** recentemente o *lobbying* das montadoras em alongamento de políticas fiscais benéficas às montadoras.

   Neste caso, em sua opinião: (A) Existe a impressão de que montadoras exercem maior pressão na captação financiamentos? (B) Tomando como exemplo a Lei do Bem (Ministério de Ciência e Tecnologia), de apoio à inovação, como analisar a parcela considerável – em torno de 70% – que historicamente vem sendo destinada ao setor automotivo; (C) Seria possível informar a ordem de grandeza (em reais) do montante destinado às montadoras do sul-fluminense?

*Fonte: CLUSTER AUTOMOTIVO SUL FLUMINENSE, 2013. Disponível em: **<http://www.sr2.uerj.br/inovuerj/wcti_pdf/cluster_Automotivo_Sul_Fluminenses.pdf.>** Acesso em: 25 Mai. 2016.

Fonte: **http://epoca.globo.com/tempo/filtro/noticia/2015/10/montadoras-pagaram-propina-pela-aprovacao-de-mp-durante-governo-lula-diz-jornal.html> Acesso em: 31 Ago. 2016

PARTE 3 – Encerramento

- ✓ Agradecimento e eventuais complementos do(a) entrevistado(a)

APÊNDICE C. Termo de Consentimento

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA
DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO

Eu, Pedro Luiz Maitan Filho, portador do CPF 102.233.597-93 e RG 1779595-ES, sou aluno do curso de Doutorado em Administração na UNIGRANRIO, matriculado com o número 2030115001001, e desenvolvo pesquisa no sul fluminense com a orientação da Professora Dra. Ana Lucia Malheiros Guedes. Convido-o (a) a participar da fase de pesquisa de campo que integrará os resultados deste estudo.

Sua participação será realizada por meio de entrevista, sendo previamente agendada. A entrevista poderá ser gravada caso concorde, e qualquer dado que possa lhe identificar não será usado nas análises. A sua participação é voluntária, ficando o pesquisador à disposição para quaisquer esclarecimentos; de modo que sua recusa em participar, em qualquer momento da pesquisa, não trará qualquer penalidade ou prejuízo.

Após ler este Termo de Consentimento, e assim aceitar participar da pesquisa, solicito a sua assinatura em duas vias, sendo que uma delas permanecerá em seu poder. Qualquer informação adicional acerca desta pesquisa poderá ser obtida junto ao pesquisador pelo telefone (21) 9 7255 4600 ou maitan.pedro@gmail.com

_____

Pedro Luiz Maitan Filho
Matrícula no. 2030115001001

Consentimento Pós-Informação

Eu, _____, concordo que minhas informações sejam utilizadas na realização da pesquisa mencionada.

Assinatura:_____

E-mail:_____

Data: _____/_____/_____

APÊNDICE D. Roteiro de entrevista: governos / instituições empresariais

- ✓ Apresentação da pesquisa.
- ✓ Assinatura do termo de consentimento do(a) entrevistado(a).
- ✓ Caracterização do perfil profissional: cargo/função, tempo de experiência.

I - Incentivos fiscais e papel estratégico das montadoras:

1. Quais foram os incentivos fiscais oferecidos pelo município para atrair os investimentos das montadoras?

2. Os investimentos das montadoras confirmam o papel estratégico da região sul fluminense?

II - Projeção da imagem do município:

1. Qual é atualmente a contribuição das montadoras na arrecadação e na geração de riqueza do município?

2. Qual foi o impacto na imagem do município, em nível nacional, da instalação das montadoras?

3. Como é a participação do poder público municipal na agenda do grupo de trabalho Cluster Automotivo do Sul Fluminense?

III - Resultados sociais e econômicos:

1. Quais os principais impactos demográficos e econômicos da instalação das montadoras?

2. O número de empregos diretos/indiretos gerados nas montadoras atendeu às expectativas do município?

3. Montadoras participam de ações sociais desenvolvidas pela prefeitura?

4. Qual é sua opinião em relação ao papel das montadoras no desenvolvimento regional?

APÊNDICE E. Roteiro de entrevista: sindicato regional

- ✓ Apresentação da pesquisa de doutorado
- ✓ Assinatura do termo de consentimento do(a) entrevistado(a)
- ✓ Caracterização do perfil profissional do(a) entrevistado(a): cargo/função, tempo de experiência.

I - Trajetória histórica do sindicato regional:

1. Como ocorreu a fundação da subsede do sindicato regional em Resende?

2. Quais têm sido os principais temas da pauta dos acordos coletivos com as montadoras?

3. Em sua opinião, por que existe a impressão de que os sindicatos regionais não apresentam a mesma força/resistência que os sindicatos precursores das regiões com tradição industrial?

II - Caso montadora MAN Caminhões e Ônibus:

1. Como o sindicato regional se organiza para representar trabalhadores em comissões internas do consórcio modular?

2. Como membro do sindicato regional, como avalia o modelo produtivo baseado na terceirização do trabalho?

III - Caso montadora PSA Peugeot Citroen:

1. Como avalia a sindicalização na referida montadora?

2. Com os sucessivos *layoffs* nos últimos cinco anos, quais os resultados auferidos pelo sindicato na proteção do trabalhador?

IV - Caso Nissan e Jaguar Land Rover:

1. O perfil profissional e as demandas para o sindicato dos casos de MAN e PSA foram reproduzidas nestas montadoras?

V - Relações institucionais:

1. Como tem sido a relação com diretores/gerentes de RH das montadoras?

2. O sindicato participa da agenda do grupo Cluster Automotivo do Sul Fluminense?

APÊNDICE F. Roteiro de entrevista: trabalhadores das montadoras

- ✓ Apresentação da pesquisa
- ✓ Assinatura do termo de consentimento do(a) entrevistado(a)

I - Família e formação acadêmica

II - Pauta da entrevista (*grand-tour*):

- ✓ O(a) entrevistado(a) relata cronologicamente sua trajetória profissional em montadoras no sul fluminense desde o primeiro contrato de trabalho: datas e duração dos diferentes cargos funcionais que desempenhou;

- ✓ O(a) entrevistado(a) narra detalhes da rotina de trabalho na montadora: o ritmo de trabalho no processo automotivo; a relação com a hierarquia imediata; os métodos e os indicadores de produtividade e controle da montadora; os problemas relacionados ao trabalho; as expectativas relacionadas ao trabalho.

- ✓ O(a) entrevistado(a) relata histórias próprias e/ou experiências de colegas empregados em outras montadoras do sul fluminense.

Proposições norteadoras (para eventual alinhamento da entrevista, oportunidade):

(1) Entre 1990 e 2009 a produtividade das montadoras aumentou em 200%, enquanto que o número de empregos, apenas 7% – BNDES (2011).

(2) A região sul fluminense contabiliza cerca de 12 mil empregados. Supera outros distritos automotivos conhecidos, como Curitiba e região metropolitana (11 mil empregados) e Camaçari (8 mil) – FIRJAN (2013).

(3) Em 2001, a projeção de empregos na PSA foi de 4.300 empregos. Em 2014, a expectativa na Nissan foi 1.800 empregos. Em 2016, a Jaguar Land Rover oficializou 400 empregos – Institucional PSA (2016), Nissan (2016), Jaguar Land Rover (2016).

(4) O Rio de Janeiro ofereceu polpudos incentivos para as montadoras. Na região sul fluminense o próprio estado participa em cerca de 32% no capital total de uma das empresas com acréscimos de empréstimos por parte do BNDES – Ramalho, Santana e Maçaira (2006) e Lima (2006).

(5) A relação direta entre nível de sindicalização e os beneficios conquistados por trabalhadores na indústria. A associação positiva entre a densidade sindical e a melhor distribuição de salários – Magnani e Prentice (2010) e Bengtsson (2014).

(6) Entre os anos de 2013 e 2016, o nível de emprego nas montadoras oscilou negativamente em cerca de 6 pontos percentuais. A produtividade Homem-hora teve um decréscimo de mais de 50 pontos percentuais, e a capacidade instalada caiu quase 20 pontos percentuais – CNI (2016).