

XXIV ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS

A indústria automobilística brasileira e a implantação de novos pólos de desenvolvimento regional – o caso do Rio de Janeiro

GT Trabalho e Sociedade

1ª Sessão

Alice Rangel de Paiva Abreu (PPGSA-UFRJ)

José Ricardo Ramalho (PPGSA-UFRJ)

Petrópolis, RJ, 23 a 27 de outubro de 2000

A indústria automobilística brasileira e a implantação de novos pólos de desenvolvimento regional – o caso do Rio de Janeiro

**Alice Rangel de Paiva Abreu
José Ricardo Ramalho***

O debate sobre o processo de reestruturação da cadeia automotiva brasileira na década de 90, destaca sistematicamente a questão da re-espacialização dos novos investimentos e das novas fábricas. Embora a desconcentração industrial já viesse atingindo os principais estados do sudeste desde a década de 70 (Pacheco, 1999), a abertura comercial dos anos recentes, revelou um processo com características específicas, especialmente no que se refere ao setor automobilístico. O movimento de “fuga” das áreas de produção mais tradicionais na produção de veículos, como o ABC paulista, e a acirrada disputa entre estados e municípios para atrair os novos investimentos anunciados e concretizados ao longo da década, detonou uma verdadeira “guerra” de vantagens e renúncias fiscais oferecidas às montadoras. Em alguns lugares, inclusive, o Estado vem participando como investidor ou enquanto avalista do investimento, sem que possua controle sobre as operações.

A rigor, a indústria automobilística mundial na última década passou por grandes modificações, e seu grande desafio foi o de como se reorganizar internacionalmente. Para alguns analistas, o setor se viu diante do seguinte dilema: se organizar para permanecer lucrativo em um contexto internacional instável, à espera de uma possível homogeneização das condições de competitividade em termos de produtos, capital e trabalho, ou procurar espaços regionais e locais para recriar as condições de crescimento regulado (Freyssenet & Lung, 1997). E as observações nesse contexto de globalização da competição, mostram que as empresas tem sido levadas a desenvolver uma atividade de produção em cada região. Na escala de cada uma dessas regiões, as empresas tem organizado uma divisão de trabalho com o objetivo de tirar as vantagens inerentes a cada lugar com suas competências específicas. (Idem)

O exemplo da cadeia automotiva, na verdade, confirma movimentos mais amplos do processo de reestruturação produtiva, onde os fatores de localização passaram a ser decisivos. “As questões relativas à logística e os fatores associados à formação de ‘externalidades dinâmicas’, como a infra-estrutura científica e tecnológica, social e urbana local, assim como a qualificação dos recursos humanos” tem se tornado essencial na nova ordem produtiva e no processo de atração de novos investimentos. Segundo Bernardes

* do Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil. Este texto apresenta resultados parciais das pesquisas “Reestruturação Produtiva, Subcontratação e Novos Usos do Trabalho no Rio de Janeiro” e “O Global e o Local: os impactos sociais da implantação do pólo automotivo do Sul Fluminense”, apoiadas respectivamente pelo CNPq e pela Faperj. No processo de levantamento de dados, entrevistas e trabalho de campo contou com a participação ativa de Sérgio Eduardo Martins Pereira, Lia Mattos Rocha, Denise Mercedes Núñez Nascimento Lopes e Tiago Coutinho Cavalcante, bolsistas de iniciação científica dos projetos mencionados.

(1998:35), “a aplicação de processos de ‘just in time’ e programas de qualidade total passa a depender da proximidade com os mercados finais; a exigência de maior integração e intercâmbio tecnológico demanda a proximidade física das unidades produtivas com os fornecedores; variáveis como os custos de transporte, a questão portuária e os corredores de exportação/importação trazem sensíveis alterações na dimensão do que produzir e onde produzir”. Pode-se então dizer que a dimensão territorial deixa de ser apenas um locus de produção, passando a ser uma variável endógena do processo produtivo.

Há, inclusive, análises que apontam otimisticamente para as ligações entre os processos econômicos e os interesses políticos sub-nacionais e institucionais. Doner & Hershberg (1997) por exemplo, consideram que as localidades e regiões se transformaram em importantes unidades de análise para estudos de desenvolvimento econômico e que no mundo em desenvolvimento tem havido tentativas de estabelecer ou reforçar instituições sub-nacionais, onde não apenas os governos locais e regionais estão assumindo responsabilidades maiores, mas as autoridades locais tem sido instadas a prestar contas aos seus habitantes. Reconhecem também que “esse movimento requer não apenas um ambiente macroeconômico estável, mas também vários tipos e níveis de bens ou serviços que todas as empresas precisam, mas firmas particulares não conseguem ou não querem prover.” Para os autores, frente a esses problemas de ação coletiva, a alternativa tem sido a constituição de mecanismos de governança (“governance”) (“as práticas e instituições através das quais os atores econômicos confrontam seus problemas de escassez de recursos e complexidade de informações que não são resolvidos por mecanismos de mercado”), cujas instituições consistem em relações entre empresas, entre firmas preenchendo nichos paralelos, entre firmas e seus fornecedores e clientes, e/ou entre cada um desses atores e o Estado ou instituições multilaterais ou multinacionais.

Segundo Castells (1999:407), “a globalização estimula a regionalização”, e citando estudos sobre regiões européias na década de 90, mostra como a internacionalização crescente das atividades econômicas tornou as regiões mais dependentes dessas atividades, que sob o impulso dos governos e elites empresariais, estruturaram-se para competir na economia global através de redes de cooperação entre as instituições regionais e entre as empresas localizadas na área. Dentro desse raciocínio, o “novo espaço industrial” se caracterizaria pela “capacidade organizacional e tecnológica de separar o processo produtivo em diferentes localizações, ao mesmo tempo em que reintegra sua unidade por meio de conexões de telecomunicações e da flexibilidade e precisão resultante da microeletrônica na fabricação de componentes.” (Idem, 412-19). Quanto à força de trabalho, devido à singularidade necessária para cada estágio e às diferentes características sociais e ambientais próprias das condições de vida de segmentos profundamente distintos dessa força de trabalho, a recomendação seria no sentido de levar em consideração a especificidade geográfica para cada fase do processo produtivo.

No contexto brasileiro, pensar as questões relativas à regionalização e as novas estratégias da indústria automotiva, exige uma análise das relações estabelecidas entre os estados, os municípios e o governo federal, principalmente a partir da Constituição de 1988, quando as instâncias regional e local recuperaram prerrogativas perdidas durante o período militar 1964-1984. Segundo Leite (1999), os governos locais passaram a ser os principais beneficiários da descentralização que se implantou, porque as modificações

tributárias aumentaram significativamente as transferências da União e dos Estados para os municípios. No entanto, o processo veio também marcado por problemas. Dentre eles, de acordo com Abrucio & Costa (1998:37,8), o de que “não há regras institucionais que incentivem a cooperação entre os estados” e o de que “o aumento do poder de cada estado tem incentivado mais a prática individualista do que a cooperação”. Teriam prevalecido dois tipos de jogos: na relação entre os estados e a União, quanto à questão financeira, um jogo predatório praticado pelas unidades estaduais; na relação dos estados e dos municípios entre si, sobretudo com a atual guerra fiscal, uma competição não cooperativa.

O aumento dos investimentos diretos externos no país na década de 90, com destaque para a indústria automobilística, e a estratégia de descentralização industrial aplicada pelas empresas desse setor, se aliam aos incentivos oferecidos pelo “novo regime automotivo” para atrair novos investimentos, o que ocasionou uma feroz disputa entre estados e municípios pelos recursos prometidos. De dezembro de 1995, até setembro de 1998, as montadoras multinacionais investiram US\$ 10,683 bilhões na reestruturação das plantas já existentes e na construção de novas. (Rodríguez-Pose & Arbix, 1999).

Questões relacionadas à indústria automobilística tem sempre grande repercussão no Brasil. Dados mostram que ao final de 1995, esta respondia por aproximadamente 3,8% do PIB brasileiro e 12,9% do PIB Industrial (Anfavea, 1996 e Sindipeças, 1997). Gerava um total de 5,4 milhões de empregos diretos ou indiretos, sendo 214 mil no setor de autopeças e 115 mil nas montadoras. Em 1989, a mesma indústria correspondia a 7,1% do PIB total e 21,6% do PIB Industrial gerando um total de 5,6 milhões de empregos diretos ou indiretos, sendo 310 mil no setor de autopeças e a 143 mil nas montadoras. Verificou-se uma redução de 200 mil empregos, dos quais cerca de 124 mil na indústria automotiva (Abreu, Gitahy, Ramalho e Ruas, 1997). Percebe-se um salto de produtividade sem correspondência na criação de novos empregos. Informações referentes à relação emprego/produção/produtividade nos anos 90, para o caso da indústria automobilística, de acordo com Jácome Rodrigues (1997:125) revelam um quadro dramático no que diz respeito à perda de postos de trabalho.

O “novo regime automotivo” pretendeu ser um instrumento para consolidar e atrair investimentos para o setor. Na avaliação de Rodríguez-Pose & Arbix (1999), em texto recente sobre essa questão, os principais objetivos fixados foram: “1) manter em funcionamento as grandes montadoras e as indústrias de autopeças já instaladas no país; 2) reestruturar as empresas brasileiras do setor; 3) atrair novas companhias e estimular a construção de novas plantas e marcas; 4) consolidar o Mercosul e reforçar a posição do Brasil como seu ator chave, a começar, atraindo empresas que poderiam alocar seus investimentos em outras regiões.” Na tentativa de discutir as principais razões para essa dispersão dos investimentos (saindo do ABC) e mesmo levando em consideração a questão dos custos trabalhistas (mais baixos) comparativos com outros países e regiões industrializadas no próprio país, a busca de um operariado menos participativo em termos sindicais, e a melhoria da malha rodoviária nas últimas três décadas, facilitando a comunicação, os autores identificam como principal fator desse processo de descentralização, a guerra fiscal e de ofertas deflagrada entre estados e municípios brasileiros à procura de novos investimentos. “Esse processo, estimulado pelo Governo Federal com a edição do Novo Regime Automotivo, vem possibilitando que políticos

regionais distribuam crescentemente incentivos, subsídios e isenções fiscais, como forma de atrair as grandes empresas para seus territórios. Perseguindo a imagem de modernizadores e geradores de emprego, mergulham em uma disputa sem fim, aumentando indiscriminadamente a transferência de recursos públicos para o setor privado.”

O Estado do Rio de Janeiro foi um dos que entrou na disputa por esses novos investimentos e com a presença da fábrica da VW Caminhões e a construção da fábrica da Peugeot/Citroen nos municípios contíguos de Resende e Porto Real, no Vale do Paraíba, vem tentando reverter uma participação secundária nesse setor. Avaliação recente sobre a indústria de autopeças no Rio de Janeiro, por exemplo, mostra como esta tem se apresentado com as características de um setor antigo e decadente. (Abreu, Gitahy, Ramalho, Ruas, 1997). No entanto, nos últimos cinco anos da região Sul Fluminense pode-se constatar muitos planos, grandes expectativas, e novas políticas, no sentido de vocacionar a região para a constituição de um pólo metal-mecânico, com base na indústria automobilística. Independente dos resultados (positivos e negativos), pode-se dizer que o volume de recursos investidos e a concretização de vários empreendimentos (fábrica da VW Caminhões em funcionamento, redirecionamento da fábrica da Michelin para a fabricação de pneus de automóveis, fase final de construção da Peugeot/Citroen e de sua rede de fornecedores, além da Galvasud - associação da CSN com a Thyssen para produção para a produção automobilística etc.) e as mudanças institucionais, políticas e sociais decorrentes desse processo, fornecem os primeiros elementos para um estudo mais aprofundado sobre os efeitos da implantação desse conjunto de indústrias sobre a política local, as políticas sociais e de qualificação profissional, as relações de trabalho e a ação dos sindicatos.

A fábrica de ônibus e caminhões da VW em Resende foi inaugurada em 1996 e é a única fábrica da empresa para esse tipo de veículo no mundo. Resende passou quase a ser uma marca em função da criação do “consórcio modular”, apresentada como novidade em termos de modelo de produção (Abreu, Beynon e Ramalho, 2000 e Arbix & Zilbovicius, 1997). A proposta implementada coloca dentro da empresa os seus fornecedores, que passam a ser responsáveis diretamente pela montagem dos veículos: “o relacionamento entre a VW e os demais consorciados baseia-se em uma nova repartição de investimentos, custos, responsabilidades e, especialmente, riscos, distanciando-se das relações de exterioridade que marcam as terceirizações. Na implantação do projeto, o relacionamento da VW com seus parceiros vem ensejando a criação de um tipo de rede industrial, ainda dominada pela montadora, porém marcada por relações de cooperação entre as partes envolvidas em segmentos da cadeia produtiva.” (Arbix e Zilbovicius, 1997: 454/55).

Para a região Sul Fluminense, o anúncio da instalação da fábrica da VW foi considerada também um marco. É verdade que as expectativas estimuladas pelo anúncio da vinda da empresa não se confirmaram, ou se confirmaram em escala inferior; mas houve uma intensa utilização política do fato por parte dos governos estadual e local, estimulou-se a criação de novos empreendimentos (principalmente na área de serviços) para atender às novas demandas, e muitos novos empregos foram anunciados sem a devida concretização. Deve-se dizer também que inicialmente a empresa chegou a pensar em trazer para a região os seus fornecedores, o que não se confirmou, reduzindo bastante a perspectiva de mais empregos. No entanto, todo esse processo de instalação e o atual funcionamento da

empresa (e suas consorciadas), já permite afirmar que houve mudanças no perfil da região. As alterações atingiram principalmente o mercado de trabalho local, sem qualquer tradição nesse tipo de atividade industrial; os níveis de escolarização e qualificação dos novos trabalhadores, incrementando a ação do Senai, responsável pelo recrutamento de uma boa parte dos operários contratados até o momento; e, as atividades sindicais.

Na perspectiva de investigar os impactos sociais, políticos e econômicos da implantação desse pólo industrial, consideramos fundamental entender os detalhes do processo de negociação para a vinda das empresas para a região, as implicações políticas e sociais, as expectativas criadas, as mudanças realizadas e algumas tendências que se delineiam após três anos de funcionamento das primeiras fábricas. Vamos procurar detalhar os diversos níveis pelos quais passaram as negociações, as dimensões nacionais, regionais e locais, as estratégias utilizadas, os principais atores e as primeiras avaliações sobre os impactos do funcionamento da fábrica da VW desde 1996. Na parte final do texto vamos também tentar fazer um balanço das estratégias produtivas e gerenciais das empresas que compõem a cadeia da indústria automobilística na região, com especial atenção na experiência em vigência do “consórcio modular” na VW e seus desdobramentos em termos das redes de subcontratação, no perfil dos trabalhadores e nas relações com o sindicato.

O processo de escolha da região Sul Fluminense

Por que Resende e a região Sul Fluminense? São vários fatores que combinaram estratégias diferenciadas por parte das empresas e dos governos federal, estadual e local. Em primeiro lugar, o Estado do Rio de Janeiro se engajou na disputa pelos novos investimentos patrocinados pela montadoras de automóveis, tendo em vista o mercado potencial brasileiro e sul-americano, com a criação do Mercosul. Se aproveitou também do fato das empresas já instaladas no país, especialmente na concentração industrial do ABC paulista, estarem vendo uma oportunidade de se aproveitar das vantagens fiscais oferecidas pelos governos e também escapar da força política do sindicalismo daquela região e dos salários “elevados” pelo poder de barganha desse mesmo movimento sindical. Por fim, a chancela política do governo federal para dotar o Estado do Rio de Janeiro de condições para participar do verdadeiro leilão que se instituiu com o objetivo de atrair estas empresas, com a oferta de uma plêiade de incentivos.

Na avaliação de Rodríguez-Pose & Arbix (1999), “a única razão efetiva para o engajamento na guerra fiscal se vincula aos dividendos a serem colhidos pelos governantes. A busca desses retornos políticos está ligada à visão - profundamente enraizada - de que a atração de grandes empresas é panacéia para o desenvolvimento econômico. E nenhum setor produtivo captura melhor o imaginário coletivo do que o automobilístico.”

As palavras de um ex-secretário de Indústria e Comércio do Estado do Rio de Janeiro, confirmam esse argumento ao ressaltar a dinâmica de desenvolvimento trazida por esse tipo de indústria:

“A indústria automobilística tem uma qualidade, uma característica que só ela tem. É uma indústria onde o produto é fabricado várias vezes ao longo de 20 anos subsequentes à sua produção. (...) Existe uma tradição, têm financeiras, têm lojas

de revendas, etc. Então ela é uma indutora de um sem número de outras atividades, (...) sem falar nas autopeças alternativas. (...) Não há país desenvolvido decente no mundo que não tenha uma fábrica de automóveis, não tenha indústria automobilística. (...) A indústria automobilística é uma marca de desenvolvimento industrial. É o automóvel quase que consolida todo o conhecimento... (...) País que se preza tem que ter indústria automobilística. Mais ainda, Estado que se preza no Brasil tem que ter indústria automobilística.” (Márcio Fortes - ex-secretário de indústria e comércio do Rio de Janeiro)

Esse raciocínio estratégico serviu de argumentação para a entrada do Estado do Rio de Janeiro na disputa que se instaurou com o “regime automotivo” brasileiro. Nesse sentido, a vinda da VW Caminhões transformou-se no exemplo dessa nova era e no início de um processo visando a transformação da região em pólo de desenvolvimento baseado na indústria metal-mecânica, que atualmente se consolida com a entrada em funcionamento da Peugeot/Citroen e suas fornecedoras e de outras empresas de porte, voltadas para indústria automobilística como a Galvasud (chapas de aço) e a Michelin (pneus). São várias as justificativas apresentadas para a escolha da região como sede desse tipo de desenvolvimento. Vamos começar com o processo de negociação para a vinda da VW, a partir do qual tudo começou.

Houve uma enorme disputa entre os estados, para abrigar as novas fábricas que a VW decidiu instalar no Brasil, na década de 1990 e mesmo tendo o Rio de Janeiro conquistado a fábrica de caminhões, as outras foram para outros estados, por motivos variados. No caso do Rio, o apoio estadual acabou resultando em ótimas condições de infra estrutura oferecidas e concretizadas. Foram investidos um total de US\$ 15 milhões, distribuídos da seguinte forma: a) uma estação de força elétrica para a fábrica no valor de US\$ 4 milhões; b) uma linha nova de canalização de gás de 14 quilômetros, no valor de US\$ 7.3 milhões; c) uma estrada asfaltada de 3,4 quilômetros, no valor de US\$ 2.3 milhões; d) recursos para permitir as autoridades municipais a providenciar para a fábrica postes de luz, sinalização, água, esgoto, transporte etc, no valor de US\$ 2.1 milhões; e) infra estrutura de telecomunicações com ligações através de fibra ótica.

Um dos aspectos mais interessantes dessa negociação política se refere à aliança entre objetivos políticos estaduais com o principal empresário local; ao mesmo tempo, a administração local se coadjuvou ao processo sem, contudo, ter grande poder de barganha a não ser a promessa de renúncia fiscal para completar o pacote de incentivos oferecidos à empresa. Dono de muitas terras na região, esse empresário conta como foram os primeiros contatos e a sua participação:

“No carnaval o pessoal da Volks pousou aqui. Aí o Ronaldo(Ronaldo César Coelho, deputado do PSDB-RJ e ex-secretário de Indústria e Comércio) falando assim, porque ele já me conhecia: “aqui está o Lula, que está disposto a doar 400 mil m²”. Me lembro que o presidente da Volkswagen disse: “mas 400.000 m² não nos atende”. Falei então que se fosse necessário um ou dois milhões de m², poderiam ser doados. Isso impactou muito... a pessoa... e financeiramente, o que atraiu foi um grande pacote financeiro do estado. E também houve um grande

interesse político de todo mundo, dos empresários, da prefeitura, da população... e esse negócio criou aquele clima, não é?”. (Luiz Eduardo Costa, “Lula”, empresário local).

A participação do governo local é mais problematizada por um secretário municipal de Indústria e Comércio que reclama da pouca influência da esfera local:

“O município no processo de instalação de uma empresa desse porte é a última etapa a ser ouvida. Normalmente a coisa começa no governo federal, passa para o governo estadual e cai no município. O município não escolhe, ele é escolhido. E Resende entrou no processo porque tem uma posição estratégica privilegiada, porque tem terreno apropriado, porque é servido pela principal rodovia do país, tem uma infra-estrutura privilegiada, tem facilidade de formação de mão-de-obra. (...)Resende não escolheu.” (Eliel de Assis Queiroz, secretário de Indústria e Comércio de Resende).

Embora relativamente secundário no processo de negociação, o município de Resende teve considerados não só as suas potencialidades, sua localização etc., como também a antevisão de alguns de seus políticos. O mais lembrado nas várias entrevistas que realizamos foi o ex-prefeito Noel de Carvalho, e os políticos de seu grupo, um deles - Augusto Leivas - prefeito que se engajou da disputa pela empresa. A criação de uma infra-estrutura para o crescimento industrial, o empenho em atrair novas firmas, parece ter sido a marca de várias administrações.

A escolha da região passou por várias fases e vários tipos de informação tiveram que ser elaborados para satisfazer as demandas da empresa. As pessoas responsáveis por esse processo, por parte do município, relatam os detalhes e aproveitam para, refletindo o espírito otimista que tomou conta da cidade, destacar os aspectos que fariam de Resende uma boa escolha.

“Então a Volkswagen fez um questionário com tantos itens e saiu pelo Brasil inteiro à procura de um lugar. Resende recebeu esse questionário na administração do Augusto Leivas. Nós recebemos esse questionário e em dois ou três dias nós devolvemos esse questionário completamente preenchido. Porque tudo o que eles pediam nós tínhamos, entendeu? Tudo. E aí a Volkswagen encheu os olhos. Em dez dias veio com a resposta. Nós ficamos entre as cem cidades. Das cem vieram pra quarenta, de quarenta pra quinze, e no final ficaram duas cidades.” (Sr. Campanário, ex-secretário do prefeito).

Os técnicos responsáveis pela prefeitura, no entanto, tem percepção clara de tratar-se, em última instância, de um processo político, e de que a renúncia fiscal foi algo bastante evidente.

“(...) Foram vários questionários... que eram progressivamente atualizados.... Eles tinham etapas que nós íamos ultrapassando... até chegar a um funil onde, aí, já não

dependia mais do município, (...)já não era uma pesquisa só técnica... já era uma questão de negociação... aí de negociação política”. (...)Os critérios que foram utilizados aí...pelo menos que soubéssemos, não sei se existiram outros, foi a parte de incentivos... e que realmente foi pesado; foi um jogo realmente político muito pesado. Tudo aquilo que se deu para Volks... foi o que eu falei... empresa nenhuma, por mais que a Peugeot tenha ganho, jamais uma empresa vai ganhar de novo no estado, a não ser que se coloque na mesma posição... eu já falei, a infra-estrutura foi toda criada para ela... o estado que bancou. O município abriu mão de tudo que podia abrir e ainda fez alguma coisa por ela em termos de... terraplanagem... serviços que se podia oferecer, foram oferecidos”. (Andreza, da secretaria de Indústria e Comércio de Resende)

Com o anúncio oficial de Resende como local escolhido para a nova fábrica, acrescido do fato de que se tratava de uma fábrica experimental, criou-se uma grande expectativa em torno dos efeitos que traria para o município e para as pessoas em termos de novos empregos. A questão dos empregos foi muito explorada politicamente e ainda hoje é objeto de intensas discussões. De qualquer modo serviu para vários usos políticos e econômicos: desde os políticos locais, em campanha eleitoral na época, passando pela própria empresa, além do comércio da cidade. As avaliações sobre os efeitos da vinda da fábrica variam também em função das expectativas criadas. Mas uma coisa parece certa: houve crescimento das atividades econômicas, especialmente de alguns setores e o município voltou-se para atender demandas trazidas pelo novo empreendimento.

“Foi positivo e negativo, tem os dois lados. Como ponto positivo, a repercussão na mídia. Você coloca Resende até na Europa. É uma coisa que a gente não sabe dizer para vocês a repercussão... chamaram Resende para participar disso, daquilo, de seminário. Então, você consegue colocar a sua cidade, o seu país, o seu estado conhecido. (...) O problema da Volks é que foi um processo novo de industrialização. (...)A Volks veio com os fornecedores dentro da fábrica. Então, ela não trouxe o número de empregos que estava previsto porque ela não trouxe aquelas empresas para cá. Ela trouxe apenas para dentro dela. Então, esse foi o lado negativo da coisa: o número de empregos e a expectativa que se criou na população. Houve um "boom", tudo ficou mais caro no primeiro momento, tudo foi... todo mundo achava que era a solução do mundo... sabe o Eldorado? (...)” (Andreza, da secretaria de indústria e comércio de Resende).

Houve também sinais de alteração no que diz respeito à contratação de mão-de-obra, tendo em vista que a empresa resolveu empregar a maioria dos seus novos trabalhadores da própria região. Nesse processo, a participação do SENAI foi fundamental, que serviu de intermediário para a convocação de ex-alunos para os novos postos de trabalho.

“(...)A mão-de-obra que já existia eles acharam que já estava de bom tamanho, em termos de competência, e por isso que eles absorveram praticamente a mão-de-obra operária quase toda aqui de Resende, graças a Deus, e que foram alunos do SENAI. (...)O SENAI teve uma participação efetiva em tudo.” (Ary de Almeida, diretor do Senai de Resende).

As empresas (VW e Peugeot/Citroen) buscaram uma associação imediata com esse centro de formação de mão-de-obra, equipando-o com instrumental para cursos ligados às demandas da indústria automobilística, como oferecendo, no caso da VW, cursos e convênios dentro da fábrica.

“Um dos argumentos (na negociação com a VW) era que toda a formação de mão-de-obra poderia ser realizada por um centro do SENAI. (...)E foi até um trabalho interessante porque, primeiro, era uma filosofia diferente, era o “consórcio modular”, o sistema de montagem. Era diferente do que é em São Bernardo do Campo. Para a gente foi positiva esta experiência porque praticamente a maior parte da formação da mão-de-obra operária que está na Volks são alunos do SENAI. Ex-alunos do SENAI. É claro que algumas coisas nós tivemos que nos adequar, até porque não existia esta demanda aqui na região. Nós temos hoje um centro de tecnologia aqui da Volks, que hoje inclusive tem gente fazendo treinamento...”. (Ari de Almeida, diretor do Senai)

A vinda da VW também detonou um processo de disputa política municipal que resultou concretamente na emancipação do município de Porto Real, em 1995. Nesse contexto a presença da fábrica foi objeto de disputa territorial com o novo município, permanecendo no entanto em Resende, com a condição de se aceitasse a emancipação. Em seguida, Porto Real foi escolhida para ser a base municipal da Peugeot/Citroen e de suas fornecedoras, além de ter atraído outras empresas. Os relatos sobre esse processo variam conforme os interesses envolvidos. Para o principal empresário de Porto Real, doador das terras para a instalação tanto da VW como da Peugeot/Citroen,

“a Volks já vinha e quando ela estava para bater o martelo... a emancipação começou... e Resende não aceitava, de maneira nenhuma, que Porto Real se emancipasse com a Volks aqui..”. “A Volks ficaria em Porto Real.” Foi feita uma ginástica política aí... Nós não tínhamos nenhum interesse de tirar a Volks de Resende... nunca passou pela cabeça da Volks sair de Resende... e nunca passou pela cabeça dos resendenses perder... (...). Houve uma reação muito negativa aqui em Porto Real... nós cedemos o espaço da Volks para Resende, mas foi aceito politicamente e depois que veio Peugeot já pagou aquele negócio.” (Luiz Eduardo Monteiro da Costa)

Abrucio & Costa (1998:37,8), ao analisarem estas questões, demonstram que o aumento do poder de cada estado e município pós 1988, tem incentivado mais a prática individualista do que a cooperação, o que se confirma com o crescimento do número de emancipações de distritos no Brasil. “O principal motivo é a busca, por parte do município emancipado, de recursos do Fundo de Participação dos Municípios. O problema é que o antigo ‘município mãe’ perde parcela de seus recursos. Numa luta desenfreada pela manutenção ou pela conquista de novas fontes de renda, as elites locais estão num jogo em que não há cooperação.”

Do ponto de vista político e econômico, a percepção em Resende parece ter sido de que a emancipação não foi um bom negócio para o município, o que justificaria a pressão para conservar a VW.

“E aí é que eu falo que foi o "pulo do gato". Por que? Porque para que a Volks viesse... e isso foi uma questão onde o município contou muito... teve uma negociação política... porque aquela área foi negociada para continuar com Resende. Porto Real estava em processo de emancipação, aquela área ia também..... só que aí Resende bateu na mesa e falou o seguinte: olha, tudo bem! Vai com vocês? Mas nós vamos primeiro sair da negociação? Em segundo lugar, a Volks... porque já estava em um processo avançado de negociação... já tinha o estado, já tinha o governo federal na jogada, o governo federal deve... aí, é uma suposição... deve ter batido na mesa e falado: olha, ou vocês entram no acordo ou a Volks não se implanta no Estado do Rio... O acordo foi o seguinte: emancipar Porto Real, mas nós vamos botar uma linha divisória aqui, bem na frente da fábrica... eu participei disso... aqui! Foi criado um acesso que passa por Porto Real e só se torna Resende a partir do momento em que está dentro da Volks. Isso é para você ver como o lado político está muito ali com o econômico...” (Andreza, da secretaria de Indústria e Comércio de Resende)

Os argumentos de um dos principais interessados na emancipação, o empresário “Lula”, dono de mais da metade das terras de Porto Real, doador de vasta extensão de terra tanto para a VW como para a Peugeot/Citroen, pensa diferente e defende o movimento de emancipação.

“Acontece o seguinte: os investimentos de Resende em Porto Real sempre foram investimentos marginais... marginais não é a palavra exata, mas investimentos laterais, superficiais, do tipo... “tem que pavimentar essa rua”: nós entrávamos com metade, as empresas, e a prefeitura entrava com... sabe... sempre uma coisa complicada. E o nosso projeto do pólo... o pólo, na realidade, pertence 80% dele a Porto Real... nunca iria para frente se essa cidade aqui não tivesse investimentos públicos decentes e à altura da arrecadação dela... Assim chegou uma época em que Porto Real representava metade da arrecadação de Resende... ou parte da arrecadação de Resende vinha dessa região e os investimentos que voltavam... não correspondiam.” (Luiz Eduardo Monteiro, empresário de Porto Real)

A emancipação de Porto Real está, por motivos políticos e econômicos locais, intimamente ligada a discussão para trazer a Peugeot/Citroen para o Estado do Rio de Janeiro. As negociações foram diferentes, mas os mecanismos foram basicamente os mesmos - doações de terras, incentivos fiscais, salários baixos, e uma infra-estrutura regional que atendia o desenvolvimento de uma montadora com suas fornecedoras.

“O Sul Fluminense foi escolhido por várias razões. A região tem algumas vantagens que não podem ser esquecidas, que são a proximidade dos dois grandes centros de consumo no Brasil, São Paulo e Rio de Janeiro. São Paulo ainda é responsável por 40% do mercado automotivo. Então é muito importante. O Rio de

Janeiro deve contribuir com mais uns quinze (...). E com uma estrada, que é a Dutra, que estava em vias de privatização e estava melhorando demais, a região Sul-fluminense também é fronteira com São Paulo, que em termos de indústria e indústria automotiva, aquela região que se aproxima do Rio de Janeiro vindo pela Dutra é uma região importante. Você tem Taubaté, São José dos Campos, no setor automotivo, você tem até Embraer, e muitas indústrias de tecnologia nessa região. Então a gente estaria próximo disso também, o que facilita até migração de mão-de-obra especializada se necessário. Se necessário, porquê a nossa idéia é utilizar o mais possível de mão-de-obra da região. (...) Fora isso, o Porto de Sepetiba foi um atrativo, a gente sabia que alguns anos mais tarde esse porto estaria funcionando e seria um dos portos mais importantes da América do Sul. E principalmente a resposta que o estado do Rio de Janeiro deu para a gente em termos de... eu não vou dizer incentivos nem benefícios mas eu vou dizer de participação com a gente.” (Rodrigo Junqueira, gerente da Peugeot/Citroen)

Mas, além disso, houve a política de incentivos, que no caso da empresa francesa teve algumas características diversas de outras empresas no Brasil.

“O estado do Rio de Janeiro é sócio do capital da empresa, a altura de 32%, além disso a gente teve uma facilidade muito grande para a obtenção de empréstimos junto ao BNDS. Eu não sei se isso facilita ou não, mas a gente tem tendência a acreditar que sim, a sede do BNDES estar aqui no Rio de Janeiro, e as pessoas do Codin, que é o órgão do estado que trabalha para a Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo, são pessoas emprestadas do BNDES para trabalhar para o estado, então são pessoas que conhecem muito bem o funcionamento do banco. E achei uma equipe extremamente dinâmica. (...) Os estados com os quais conversamos... nenhum estava disposto a participar do capital, pelo menos até o nível das negociações que nós atingimos.” (Rodrigo Junqueira, gerente da PSA).

Ao contrário da VW, a Peugeot/Citroen adotou o estilo de trazer para perto de si a sua rede de fornecedores. Beneficiadas pela doação dos terrenos ao lado da fábrica, a PSA vem negociando a vinda de outras empresas que vão na prática formar um cinturão de empresas para atender as demandas da montadora francesa.

Com relação ao sindicato, a Peugeot/Citroen já manteve contatos e a possibilidade de aumentar a oferta de empregos nesse setor foi bem visto pelos dirigentes sindicais.

“Já tivemos reuniões com a Peugeot, e quando eles vieram nos procurar, eles já tinham um perfil do sindicalismo nosso aqui, entendeu? Porque antes de eles virem a mim... quando eu digo a mim, eu falo sindicato... eles já procuraram com uma série de situações, uma série de necessidades... e outras empresas como a própria Volkswagen, a própria Xerox, a própria CSN, outras empresas... como é o sindicato, como o sindicato atua. (A vinda da empresa) é excelente principalmente para o trabalhador, porque hoje existe uma dificuldade de emprego. Amanhã com a instalação da Peugeot vai ter uma concorrência de mão-de-obra. (Isaac Morais, diretor do sindicato dos metalúrgicos de Resende).

O Pólo Automobilístico e a Ação Sindical

O sindicalismo regional teve que mudar com a vinda das empresas da indústria automobilística para o Sul Fluminense. Não só pela necessidade de ter que lidar com um setor industrial bastante particular em termos de relações de trabalho, como pelo fato da VW haver optado por contratar a maior parte dos seus empregados da região.

A experiência do “consórcio modular” agregou novos elementos a essa equação, forçando o sindicato a aprender novas práticas. Na VW, todos os funcionários deveriam vestir o mesmo uniforme do consórcio, diferenciando-se apenas pelo logotipo da empresa consorciada. Também nos planos da montadora vieram as concepções de que todos os parceiros observassem os mesmos padrões de remuneração e de benefícios, sendo que todos os trabalhadores da fábrica de Resende pertenceriam a uma mesma categoria sindical (inclusive os funcionários de serviços terceirizados), estando, portanto, submetidos às mesmas regras de negociação (um único acordo coletivo), com jornada comum a todos. (Ramalho, 1999)

Em termos de processo de trabalho, no entanto, não se constatou nesses primeiros anos de funcionamento da VW, grandes movimentos de inovação, embora tenha havido novidades em 1999. Como já constataram Arbix & Zilbovicius, (1997) , ao observar o início de funcionamento da empresa, não havia sinais inovadores em termos de processo de trabalho - por exemplo, a programação era tímida quanto às atividades em grupo e restritiva quanto à autonomia dos operadores. Contudo, embora tenham anotado que toda a concepção da fábrica tinha sido desenvolvida com base na distinção entre produção e trabalho, afastando os sindicatos de trabalhadores de qualquer discussão sobre a configuração e o funcionamento da fábrica, os três anos de existência da empresa em Resende trouxe novidades em termos da participação sindical.

A empresa não escondeu que parte de seu plano tinha a ver com o estabelecimento de relações de trabalho diferentes daquelas do ABC paulista. A VW fez uma pesquisa na região para adaptar os salários aos de outras empresas do distrito industrial. Segundo seu diretor industrial, Luiz de Luca, “nós não queríamos inflacionar o mercado” e a despeito da pouca experiência dos trabalhadores nesse tipo de produção, com essa estratégia a empresa estariam evitando “os maus hábitos de São Bernardo”, onde “não é possível negociar (com o sindicato)”. Alegando que “todo mundo estava fugindo do ABC”, informou que com o sindicato dos metalúrgicos do Sul Fluminense havia uma “harmonia perfeita”. (ver Abreu, Beynon&Ramalho, 2000).

O sindicato dos metalúrgicos encarou a vinda da fábrica da VW para Resende como uma oportunidade de mais empregos para os trabalhadores da região, e de ter dentro de sua área de atuação, uma “empresa símbolo”, segundo palavras do seu presidente em 1997. Independente da filiação à Força Sindical, considerada pela própria VW como mais “afável” aos interesses da empresa, o sindicato compreendeu imediatamente o significado de receber um novo e diferente contingente de operários nos seus quadros. Isso porque este sindicato - com uma base sindical de aproximadamente 24 mil trabalhadores - tem uma longa história de luta associada aos trabalhadores siderúrgicos da Companhia Siderúrgica Nacional, com uma

prática sindical bastante articulada e com bom padrão de organização, a despeito da privatização da CSN e da drástica redução no número de empregos nessa empresa. Não se tratava, portanto, de um sindicato inexperiente, embora não tivesse prática de lidar com a indústria automobilística. A satisfação com a vinda da VW para Resende, no entanto, pode ter dado a falsa impressão de que o sindicato ficaria neutralizado pelo poder de convencimento da empresa, sem uma atuação mais ativa de enfrentamento da nova situação e do desafio de negociar dentro desse novo sistema produtivo, algo ainda não experimentado mesmo pelos sindicatos mais antigos do setor.

A instalação das montadoras VW e Peugeot/Citroen no Estado do Rio vem também interferindo na questão operária e sindical. Além de não ter nenhuma tradição de negociação com empresas do setor automobilístico, o sindicato dos metalúrgicos da região, sediado em Volta Redonda, se sustenta politicamente através de uma ligação forte e antiga com os trabalhadores da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), até recentemente uma empresa estatal, criada por Vargas nos anos 40, que simbolizou a presença brasileira em uma área estratégica de infra-estrutura industrial. As relações de trabalho são agora geridas por empresas multinacionais privadas com larga experiência de negociação salarial e voltadas para obter os maiores benefícios possíveis a partir dos baixos salários da região. Na negociação para a vinda da VW, por exemplo, esses elementos foram pesados e a avaliação da presença sindical na região foi considerada positiva para a vinda da empresa para a região.

As primeiras observações desses três anos demonstra que na experiência de discussões com a VW e suas consorciadas, o sindicato dos metalúrgicos do Sul Fluminense, embora atuando defensivamente, tem revelado um efetivo movimento de defesa dos interesses dos operários da VW, engajando-se em discussões exaustivas para a obtenção de vantagens salariais e de condições de trabalho, e marcando presença em assembleias realizadas nos portões da fábrica. O auge desse empenho talvez possa ser comprovado por uma primeira paralisação ocorrida em novembro de 1997, e outras exigências que se seguiram, culminando com uma greve de uma semana em agosto de 1999.

O namoro inicial aparentemente se transformou em desenlace quando o sindicato teve que lidar com os problemas concretos que os trabalhadores estavam tendo com a empresa e com a discussão dos acordos coletivos. A iniciativa de fazer uma pesquisa na porta da fábrica para conhecer a opinião dos operários sobre os principais aspectos (índices de aumento, abonos, banco de horas) que deveriam ser objeto de reivindicação e negociação, em 1997, foi surpreendente para ambos os lados dessa primeira disputa. O sindicato se surpreendeu com a participação maciça dos funcionários aos questionários, muito provavelmente pelo maior padrão de escolarização dos operários contratados (exigência mínima de 2o grau completo para ser contratado). A VW aparentemente não esperava uma resposta tão pronta e tão legitimadora da pauta de reivindicações.

A “harmonia completa” com o sindicato, como disse um diretor da VW à época de sua instalação, começou a enfrentar turbulências quando a empresa e suas consorciadas, sob o argumento de que o salário pago estava dentro da realidade de mercado na região, resolverem discriminar, em setembro de 1997, um grupo de operários - os montadores das empresas consorciadas - do reajuste concedido à totalidade dos trabalhadores, levando-os

à primeira paralisação da fábrica de Resende. Durante 1998, e principalmente em 1999, com a crise de produção da indústria automobilística, a participação sindical foi ainda maior, culminando com a greve de 1999. A VW- Resende foi também escolhida para ser a primeira empresa a paralisar suas atividades por um dia no movimento que ficou conhecido como “festival de greves”, que uniu em uma mesma estratégia até forças sindicais que se opunham – a CUT e a Força Sindical.

A recusa à proposta de “banco de horas” que a VW e as empresas consorciadas tentavam implantar, e à discriminação aos montadores no reajuste salarial, foi o motivo da primeira paralisação na fábrica de Resende. A notícia teve pouca repercussão na imprensa nacional, mas recebeu destaque na imprensa local. Com o título “Produção na fábrica da Volkswagen é paralisada - sindicalistas impedem entrada de funcionários e diretores”, o jornal regional Diário do Vale (6/11/97) relata o evento informando que o “movimento atrasou em quase uma hora a entrada dos funcionários e da diretoria da empresa”.

“De acordo com a direção do sindicato esta é a primeira vez, desde que começou a funcionar, em novembro de 1996, que a fábrica da Volks deixou de abrir às 7 horas. Com o atraso, cerca de oito caminhões deixaram de ser fabricados. Os dirigentes sindicais fizeram uma preparação do movimento na noite de terça-feira. Apenas as funcionárias responsáveis pela preparação do café-da-manhã dos trabalhadores tiveram acesso livre ao interior da empresa. A assembléia provocou um grande congestionamento na avenida que dá acesso à fábrica”.

A experiência do “consórcio modular” vem tendo a função também de formadora da nova geração de trabalhadores recrutados. O modo como descrevem o novo processo mostram não só como entendem, mas como incorporam as novas idéias.

“Eu sou inspetor de qualidade da VW. A VW funciona como um consórcio modular. São 7 empresas montando o caminhão e o ônibus VW. A VW, a única coisa que faz é ter o nome dela registrado nos veículos. (...)Tem uma esteira de mais ou menos 100ms de comprimento e nesta esteira cada uma das 7 empresas faz a sua parte. Tem uma que coloca o chassi, chassi vem sozinho, sem nada. Depois vem outra mais na frente e coloca o eixo, dianteiro e traseiro, e outra mais na frente coloca o pneu. (...)Aí depois tem a montagem da cabine com a VDO e atrás da VDO existe um outro galpão onde estão a Caresi, a Delga..., a Delga é a que monta a cabine(...). São essas sete empresas que montam o caminhão e o ônibus VW. A VW só faz a parte administrativa e de inspeção do caminhão, que seria a inspeção de qualidade(...). A vantagem do “consórcio modular” para o funcionário, não tem nenhuma. A vantagem para a empresa é que eles faturam muito mais, sem dor de cabeça com o funcionário, com despesa... E a produtividade é muito elevada, entende?” (Chileno (05/07/99))

Embora tenha recrutado majoritariamente trabalhadores da localidade, o grupo mais qualificado teve inicialmente que ser trazido de São Paulo. O fato de virem com salários mais elevados do que os da região causou um certo conflito de gerações de trabalhadores

com experiências diferentes. O caso dos “martelinhos de ouro” como foram chamados alguns funileiros vindos de fora, foi objeto de discussão.

“O pessoal que veio de São Paulo... Os caras vieram ganhando mais, tinham outros direitos... fazendo a mesma coisa e tendo direitos maiores do que o pessoal que trabalhava aqui. Por que isso? Não sei se em outras áreas da Volkswagen acontece isso... Mas na (...) isso pegou muito e foi até motivo, na época da negociação do Banco de Horas, dele ser quase reprovado por causa disso”. (Membro da Comissão de Fábrica da Volks).

A discussão para a implantação do “banco de horas” tem sido um dos pontos mais acirrados de discordância entre a empresa e seus trabalhadores organizados.

“A filosofia do “banco de horas” é você fazer uma hora e compensar outra, é o que existe na lei, uma por uma. Então, essas negociações nossas aqui, a gente não permite que sejam uma por uma. No acordo passado, as vinte primeiras horas que os trabalhadores fizessem no mês, iriam para o bolso deles e o restante todinho para o “banco de horas”. Mas tinha empresa que não negociava, simplesmente chegava para o trabalhador... você vai ficar de folga... uma série de situações que foi deixando o trabalhador indignado. (...) Mas a gente já melhorou uma série de pontos. Na questão do extrato, que estava vindo todo embolado, o trabalhador não sabia quantas horas tinha, quantas que não tinha, nós já conseguimos que esse extrato viesse no cartão de ponto. Na questão do pagamento das horas extra, as empresas fechavam o ponto no dia 20... você tinha que fazer a hora no mês inteiro, mas só recebia até o dia 20, aí você ficava com aquilo na cabeça: e aquele restante que eu fiz? Onde é que está? Então, gerava uma série de insatisfações. Então, a gente negociou o seguinte: você fez... hora em um mês, um mês inteirinho você vai receber no outro, para você ter um controle maior sobre aquelas horas que você fez e você nunca achar que foi passado para trás”. (Isaac Moraes).

Uma das vantagens comparativas da VW para sua transferência para Resende foi a questão salarial. O diferencial de salários era, e ainda é bastante grande comparativamente com algumas regiões mais industrializadas. O fato da vinda da empresa ter sido saudada pelo sindicato como promissor não impediu, no entanto, que com o passar do tempo, os trabalhadores da empresa, e a direção sindical comesçassem a questionar essa política. Em entrevista com a comissão de fábrica articulada pelo sindicato, esse problema aparece com clareza:

“O nosso salário está bem defasado em relação à nossa profissão no Brasil. No setor em São Paulo, assim como em outros setores e nos outros estados que têm indústria automobilística, o nosso salário é bem defasado. (...) Fizemos uma pesquisa por regiões e pelas informações que temos... nenhuma perdeu (para Resende). A montadora que paga mais baixo é a de Resende”. (Membro da Comissão de Fábrica da VW).

Isso não significou até agora qualquer impedimento para que o sindicato entrasse decisivamente em negociações visando melhorias salariais. Pode-se constatar também que a experiência dos anos anteriores já indica um aprendizado sobre a nova realidade e maior exemplo disso foi a formação de uma comissão de fábrica e o discurso do principal dirigente sindical no sentido de ter uma atuação colada nas necessidades do chão-de-fábrica. A pauta de reivindicações mostra bem a evolução da participação sindical e conhecimento acumulado nos dois primeiros anos de funcionamento da fábrica.

“Vou dizer para você os dez itens que estão na nossa pauta: Primeiro lugar, que a Volkswagen e Consórcio Modular reajstem os salários de seus empregados no percentual de 16.8%, que é o índice de acordo com os institutos de economia que fizeram a pesquisa; que concedam um abono aos seus empregados no valor de 700 reais; que concedam cestas básicas ou tíquetes de supermercado gratuitamente a todos os seus empregados; que subsidiem em 80% as despesas com medicamentos... Porque hoje em dia a gente paga integral (...); que incluam no plano de saúde o tratamento odontológico gratuito; que concedam bolsas de estudo a todos os seus empregados e dependentes até doze anos; que aperfeiçoem o plano de cargos e salários. Hoje em dia, montadores que tem lá e trabalham há um ano, dois anos, não conseguiram ter seu reajuste salarial; que reduzam o tempo para o trabalhador atingir o teto salarial, passando de dezoito meses para nove meses. E que os estagiários tenham os mesmos direitos sociais dos empregados.” (Comissão de Fábrica da VW- maio de 1999).

O fato do “consórcio modular” significar uma nova experiência na área da produção também colocou questões quanto ao modo como se desdobraria em termos de relações de trabalho. Como são empresas diferentes, com políticas gerenciais diferentes, embora em um projeto comum, levantou dúvidas no que diz respeito ao relacionamento com o sindicato. De fato, esse tem sido um dos aspectos mais interessantes desse processo. Embora o sindicato tenha o espírito da negociação, ao mesmo tempo constata que a estratégia, de certa forma, fragiliza as empresas.

“O consórcio modular, em termos de sindicalismo radical, ele é muito vulnerável, é muito vulnerável, porque se você parar um setor, por menor que seja, você paralisa a produção, entendeu? Nós aqui nunca descartamos paralisação... quando esgotar o diálogo na mesa de negociação, e não se chegar a um consenso, pode-se dizer que o sindicato e os trabalhadores saberão se as empresas irão estar falando a verdade ou irão estar mentindo”. (Isaac Moraes, dirigente do Sindicato dos Metalúrgicos do Sul Fluminense - Resende).

“Por exemplo, a Union estava aí para negociar o PLR, e disse que não queria dar a PLR. Eu fui de manhã cedinho e disse... e veio todo mundo junto, desceu todo mundo junto: “Pessoal da Union parado aqui.” Ficou todo mundo paradinho ali. A Volkswagen já ficou desesperada. “Pelo amor de Deus...” e parou a produção. Telefonaram para o dono da empresa lá em São Paulo, e o dono da empresa lá de São Paulo até chorou pelo telefone. E resolveu em dois tempos. É por isso que eles falam o seguinte: ela é super frágil. Então para evitar esse tipo de ação é preciso

entrar em acordo, não gerar insatisfação”. (Idem)

A contrapartida para essa “fragilidade” tem sido algumas modificações gerenciais nas relações com os trabalhadores. A mais significativa foi certamente a introdução do “trabalho de time” em todas as empresas do “consórcio” a partir de fevereiro de 1999, o que aparentemente vem sendo bem sucedido, embora contraditoriamente o ano de 1999 tenha sido o mais agitado em termos de ação sindical.

“São feitas reuniões de quinze em quinze dias, com a gerência, apresentando problemas e buscando soluções, às vezes imediatas, às vezes não. E... pelo menos na nossa área está dando certo. São cinqüenta e cinco times. Toda a empresa foi dividida nesse número de times. (...)O papel do capitão é como o de um capitão de um time de futebol. Ele é um técnico, que bota o time em campo mas ele não é o líder, nem é o mandão. Ele é um responsável por um grupo de multiplicadores onde existem problemas. São os multiplicadores da qualidade, produtividade, desperdício, housekeeping e pessoas. Quem tem um problema, fala com o capitão. O capitão junta a sua equipe, cinco ou seis cabeças, que equivalem a uma cabeça só, que vão fazer o raciocínio de como será solucionado aquele problema”. (Membro da Comissão de Fábrica).

O ano de 1999 revelou dois pontos importantes na constituição desse movimento sindical associado à indústria automobilística: primeiro uma surpreendente capacidade de organização e mobilização que resultou na primeira greve da VW de Resende; segundo, a integração desse sindicato e dos trabalhadores da empresa no movimento nacional que reuniu os sindicatos da CUT e da Força Sindical em busca de um contrato coletivo nacional para as montadoras, visando uma redução das desigualdades criadas pela instalação de novas empresas em vários outros lugares do Brasil, e que culminou com uma série de greves nas várias fábricas espalhadas pelo país. A greve de meados de agosto de 1999 ocorreu em função do não atendimento de reivindicações que vinham sendo repisadas (e não resolvidas) nos dois anos de existência da empresa.

“Aqui no ‘consórcio modular’ a gente está com uma série de problemas há muito tempo; então, a gente vem reivindicando, fazendo negociações, sem êxito nenhum nas negociações. A Volkswagen sempre falando desconhecer os assuntos, dizendo que não pode ter nenhum gasto adicional e foram aumentando os problemas: transporte, banco de horas, descumprimento de acordos, exploração da mão-de-obra aí dentro... então, nós enviamos uma pauta disso tudo, em geral. A pauta foi entregue, demos um tempo hábil, fizemos negociações, o resultado... nós demos um ultimato à Volks... o resultado não foi nada positivo e os trabalhadores simplesmente decidiram, em assembléia, paralisar as atividades e nós estamos parados até hoje”. (Isaac Moraes, diretor do Sindicato dos Metalúrgicos do Sul Fluminense em Resende).

A avaliação da greve feita pelo sindicato foi positiva. Na verdade, independente dos resultados salariais, a experiência da greve conferiu em pouco tempo a esse sindicato de pouca tradição no setor, uma grande maturidade e compreensão das possibilidades de ação frente à VW e as empresas consorciadas.

“A greve foi altamente positiva e eu até falo que foi uma greve inédita, porque dificilmente... quase ninguém faz greve fora de data-base, ou seja, fora de seu acordo coletivo, não é? Nós já tínhamos fechado um acordo coletivo de 2,5%, mais 400 reais; fizemos a greve, fomos vitoriosos e ganhamos de 2,5 a 10,9%. Esses 2,5% foram para aqueles que ganham acima de 2000 reais; quem estava no piso abaixo de 447, elevamos o piso para 487; quem estava no tempo que levaria 18 meses para chegar no teto salarial, nós reduzimos o teto para 14 meses. Então, nessa diferença, nesse meio aí, houve companheiros que levaram até 10,9%. Na questão do convênio odontológico, também fomos vitoriosos porque os trabalhadores é que estão escolhendo qual será a empresa que vai prestar esse serviço aqui dentro... os trabalhadores e o sindicato... já entrevistamos três empresas. (...) Na questão do transporte, que é um ponto polêmico aqui dentro, três empresas já fizeram a proposta de fornecer o transporte exclusivo aqui para os trabalhadores do ‘consórcio modular’; nós demos, na época da negociação, um prazo de 60 dias... e está caminhando, mas se chegarmos aos 60 dias e não tivermos o retorno positivo, faremos uma nova paralisação somente para o transporte. Um ponto altamente positivo que nós conseguimos foi a comissão de fábrica. Temos uma comissão de fábrica hoje com estabilidade, iremos realizar uma nova eleição em janeiro e aí, nós vamos fazer um estatuto bem mais amplo para que todos os trabalhadores do chão-de-fábrica tenham um melhor relacionamento e uma maior garantia de trabalho também”. (Isaac Moraes).

A importância simbólica dessa greve - a primeira greve da VW Resende - fez até com que o presidente da Força Sindical viesse participar das negociações:

“Nós discutimos no Rio de Janeiro, numa reunião que era preciso fazer uma greve aqui por causa das condições de trabalho; quer dizer, não tinha ônibus, não tinha comissão de fábrica, o banco de horas todo cheio de problemas, os salários aqui são menores; então era preciso fazer uma luta aqui. O sindicato veio para cá e fez a greve... junto com os trabalhadores. (...) A partir daí, a empresa me procurou... porque nós temos uma relação com o patronato, com as empresas-mãe de São Paulo, e aí o diretor da empresa me procurou dizendo: “nós precisamos resolver aquilo lá e eu quero marcar uma reunião lá com você”. Aí eu vim para cá, participei de uma reunião, encaminhei a negociação aqui e depois os companheiros tocaram; então foi isso”. (Paulo Pereira, Presidente da Força Sindical).

Outro aspecto decorrente desse ano agitado em termos sindicais, foi a participação do sindicato regional da mobilização nacional por um contrato coletivo nacional das montadoras de veículos. O chamado “festival de greves”, fórmula articulada pelas duas principais centrais sindicais do país para forçar um início de negociação, escolheu a VW de Resende para começar, o que colocou a fábrica definitivamente no mapa sindical.

“(...) Na semana que vem, esse mesmo movimento, com a participação das duas centrais, vai estar na Fiat... também em busca desse objetivo que é grandioso... para que vocês trabalhadores tenham uma condição igual aos companheiros de

outras montadoras. Como exemplo, para vocês terem mais ou menos uma noção da situação: a Ford está querendo ir para a Bahia e quer pagar um salário de fome ..., um piso de 300 reais. Isso tem uma relação direta aqui nos companheiros do ‘consórcio modular’, porque se a Ford conseguir pagar esse salário de fome, ela vai conseguir colocar carro... caminhão e ônibus muito mais baratos no mercado e vai morder todo aquele mercado... que as empresas que pagam salário maior não têm condições de baixar o preço. Automaticamente, vai gerar uma onda de demissões aqui dentro”. (Trecho do discurso de Isaac Moraes no dia de paralisação da VW Resende, dentro do ‘festival de greves’).

Conclusão

Embora seja uma experiência de implantação industrial ainda em andamento, cujos desdobramentos futuros ainda serão objeto de investigação, nos parece possível indicar alguns elementos importantes para fundamentar uma análise de impactos sociais, políticos e econômicos.

- a) os detalhes do processo de negociação para a vinda das empresas automobilísticas para a região confirmam em um primeiro momento, o modelo de atração de investimentos externos implantado com o “novo regime automotivo”. Aqui, como em outros lugares do Brasil, houve renúncia fiscal, investimento estatal em infra estrutura, empréstimos generosos e doação de enormes áreas para a construção das fábricas.
- b) a interferência desse processo na política estadual e regional é notável. Na disputa pelas fábricas foi utilizado o capital político dos governantes estaduais da época (do partido da administração federal), o apoio da Assembléia Legislativa, o aporte de recursos do Estado do Rio e do BNDES. No entanto, nota-se que o grau de atuação dos políticos regionais foi pequeno e de pouca importância. Embora tenha sido explorado nas campanhas políticas subsequentes, o efeito eleitoral parece ter sido pequeno.
- c) todo o processo serviu para um rearranjo das forças políticas locais. Foi nesse contexto que o principal empresário da região, doador dos terrenos para a construção das fábricas, patrocinou uma campanha bem sucedida pela emancipação do distrito de Porto Real, onde estão se instalando a Peugeot/Citroen e outras empresas de porte.
- d) criaram-se muitas expectativas sobre os efeitos das novas empresas sobre a oferta de empregos. Por enquanto, somente a VW está funcionando, mas a frustração tem sido grande com os resultados. O número de empregos efetivamente criados ficou bastante inferior ao que se anunciou e atraiu gente de outros lugares. Pode-se dizer, no entanto, que houve um considerável impacto no mercado de trabalho local, tanto em termos de empregos diretos como indiretos.
- e) a utilização de instituições de formação locais, especialmente como o SENAI, reforçou esse tipo de atividade na região. Foram das listas de ex-alunos do SENAI que se recrutaram os novos contratados da VW, e parcerias para a formação de outros trabalhadores para as montadoras, incluindo agora a Peugeot/Citroen, vem consolidando a importância desse tipo de instituição. Houve consequências também para as escolas municipais de ensino, com uma preocupação maior de formar bons estudantes para os possíveis futuros empregos nas montadoras.
- f) percebe-se que, ao contrário do ABC com sua “alta densidade institucional” (sociedade

civil com um alto índice de organização) e com a experiência recente da “câmara regional do ABC”, (resultado de um complexo processo de constituição de atores e de espaços de interlocução e negociação que teve lugar na região nos últimos 20 anos) (Leite, 1999), a região a qual estamos nos referindo não tem ainda um grau de institucionalização adaptado ou formado pelas novas relações de trabalho, pelas novas demandas dos grupos sociais. O sindicato de Resende, por exemplo, praticamente não existia quando as empresas chegaram. No entanto, já tem tido o interesse em participar de outras instâncias como a Comissão Municipal de Emprego:

No que diz respeito à atuação do sindicato e a implantação da VW, as primeiras observações já permitem a constatação de alguns novos elementos que podem ajudar na análise das novas experiências desse setor da indústria. (ver Ramalho, 1999).

- a) com relação à empresa percebe-se que o projeto inovador de organização produtiva não se estendeu à participação dos trabalhadores. A inovação não atingiu as relações de trabalho, que se estabeleceram nos patamares conhecidos em outras partes do país, de restrição à organização interna no chão-de-fábrica. Embora os operários recrutados na região (cerca de 80%) venham manifestando satisfação com a possibilidade de ter um emprego em uma empresa de prestígio, a fábrica ainda está bastante aquém do número de contratados que prometeu ao município. Além disso, permanecem grandes diferenças com relação aos salários pagos pela empresa em comparação com os operários da própria VW no ABC paulista.
- b) o sindicato dos metalúrgicos de Resende, em que pese o pouco tempo de instalação da fábrica, tem conseguido avanços em termos da representação operária e de questões de remuneração, embora enfrentando barreiras no processo de negociação.
- c) os boletins do sindicato e entrevistas com sindicalistas, mostram uma extrema dificuldade de atuação dentro da empresa, e confirmam que aos trabalhadores, não é permitido influenciar em aspectos da gestão da produção. O Boletim 9 de Novembro, do sindicato (3/04/98), quando do início das negociações do acordo coletivo 98/99, revelou que a VW e empresas consorciadas “não estão concordando com a participação dos representantes dos trabalhadores nas reuniões de negociação. O sindicato vem afirmando que tem como hábito negociar sempre na presença de uma comissão de metalúrgicos.(...)”.
- d) embora tenha sido considerado pela empresa como um sindicato mais dócil (por ser ligado a uma central sindical mais conservadora como a Força Sindical), a atuação sindical tem sido bastante ativa, com um grau de combatividade que garante uma mobilização permanente dos operários da fábrica. Os resultados conseguidos nas negociações salariais mostram um sindicato que vem rapidamente se adequando às necessidades dos trabalhadores nesse setor, considerando que a tradição desse sindicato está na atividade siderúrgica. Isso comprova a possibilidade de incorporação quase imediata de pautas de reivindicação que vem sendo discutidas em sindicatos com mais experiência no setor.
- e) há indicação de que um bom nível de escolarização dos operários da empresa, apesar destes não terem tradição de trabalho no setor automobilístico, pode criar um potencial maior de envolvimento nas disputas da categoria.

Bibliografia

- Abreu, A., Beynon, H. & Ramalho, J.R. (2000) “The Dream Factory: VW’s Modular System in Resende”. *Work, Employment and Society*. June 2000, UK, Cambridge University Press.
- Abrucio, F.L. & Costa, V.M.F. (1998) *Reforma do Estado e o Contexto Federativo Brasileiro*. Fundação Konrad-Adenauer, São Paulo.
- Bernardes, Roberto C. (1998) “ A inovação no capitalismo contemporâneo”. *São Paulo em Perspectiva*. Vol.12, No 2. SP, Fundação Seade.
- Castells, Manuel. (1999) *A Sociedade em Rede* . São Paulo, Paz e Terra. Vol.I.
- Doner, R.& Hershberg, E.(1997) “Flexible production and political decentralization in the developing world: elective affinities in the pursuit of competitiveness?”. USA, mimeo.
- Freyssenet, M. & Lung, Y. (1997) “Between globalization and regionalization: what is the futures of the automobile industry?”. *Actes du GERPISA - 18*, Université de Evry, França.
- Leite, M. (1999) “Desenvolvimento Econômico Local e Descentralização na América Latina: a Experiência da Câmara Regional do Grande ABC no Brasil”. Decisae/Unicamp, Projeto Cepal/Gtz, SP.
- Pacheco, C.A. (1999) “Novos Padrões de Localização Industrial? Tendências Recentes dos Indicadores da Produção e do Investimento Industrial. *IPEA - Textos para a Discussão*, No 633. Ipea, Brasília.
- Ramalho, J.R. (1999) “Organização Sindical e a Instalação de Novas Fábricas do Setor Automotivo: o caso do Sul Fluminense” (1999) *Novo Sindicalismo vinte anos depois*. (Jácome Rodrigues, I. – org.) RJ,SP: Vozes/ EDUC/ Unitrabalho.
- Rodríguez-Pose,A. & Arbix, G. (1999) “Estratégias do Desperdício - A Guerra entre Estados e Municípios por Novos Investimentos e as Incertezas do Desenvolvimento”.Novos Estudos CEBRAP número 54, julho de 1999. São Paulo.