

32º Encontro Anual da Anpocs

GT 40 Trabalho e Sindicato na Sociedade Contemporânea

**Tempos de trabalho, tempos de não trabalho: negociações e vivências
nos planos macro e micro - o caso do Brasil e da Volkswagen do Brasil**

Ana Claudia Moreira Cardoso

*Trabalhem, trabalhem, proletários, para aumentar a riqueza social e suas
misérias individuais, trabalhem, trabalhem para que ficando mais pobres,
tenham mais razão para trabalhar e tornarem-se miseráveis.
Essa é a lei inexorável da produção capitalista.*

Paul Lafargue, "O Direito à Preguiça"

1. Apresentação

Que mudanças estão ocorrendo no tempo de trabalho e de não trabalho na sociedade brasileira? Quais as principais características do tempo de trabalho e do tempo de não trabalho? Como os sujeitos vivenciam esses tempos sociais? Nos locais de trabalho, o que tem sido discutido e o que não é colocado como objeto de negociação coletiva? Quais as discussões e disputas em torno desses tempos no plano macro-social e político? Quando analisamos sociedades diferentes, vemos culturas temporais distintas? Para onde vai o tempo de trabalho?

Essas são algumas das indagações que orientam a análise elaborada neste texto e que foram melhor desenvolvidas na minha tese de doutorado¹, que tem como foco a temática do tempo de trabalho. Tema este tanto antigo como fundamental para se compreender o funcionamento das sociedades, visto ser um dos elementos estruturantes da sua constituição. Nesse momento, vê-se que o tempo de trabalho sofre contínua intensificação e flexibilização, ao mesmo tempo em que o movimento histórico de redução da jornada de trabalho tem evoluído pouco. Além disso, o processo de separação entre os tempos e espaços de trabalho e de não trabalho vem sendo substituído por um movimento contrário, de reaproximação, de forma que a definição de onde cada um começa e termina está cada vez mais fluída (Freysenet, 1994 e Zarifian, 1996). Vê-se ainda a fragmentação e individualização do tempo dedicado ao trabalho e o surgimento de uma pluralidade de novos tempos de trabalho. Fragmentação e individualização causadas, sobretudo, pela crescente flexibilização que coloca o tempo de trabalho cada vez mais em total assincronia em relação aos outros tempos sociais – como o da família, do lazer, do amor, da educação, entre outros.

É neste contexto de intensas transformações que discuto o tempo de trabalho e de não trabalho, tendo como objetivo compreender como se dão as vivências temporais cotidianas dos trabalhadores. E para melhor compreender tais vivências, elas serão contextualizadas tanto ao nível macro-social – das mudanças no tempo e no trabalho na sociedade atual -, quanto ao nível micro-organizacional - das transformações nas relações sociais nos locais de trabalho. Neste caso, estudo a Volkswagen do Brasil, em sua unidade de produção do ABC (São Paulo). Vale ressaltar, entretanto, que a empresa é

¹ Minha tese de doutorado foi desenvolvida em regime de co-tutela entre a Universidade de São Paulo e a Universidade Paris VIII e defendida em agosto de 2007.

apenas a porta de entrada para se compreender o que se passa no âmbito mais amplo, das transformações na cultura temporal da sociedade brasileira.

Neste texto, inicio a discussão a partir de breve análise sobre o tempo de trabalho na sociedade contemporânea; em seguida passo a olhar o caso específico da sociedade brasileira, a partir das interações entre os diversos atores sociais, no que se refere à temática do tempo de trabalho. Na terceira parte, discuto as negociações e as vivências dos trabalhadores sobre o tempo de trabalho, na Volkswagen do ABC. Dessa forma, pretendo realizar um conjunto analítico que conjugue as visões macro e micro, considerando a relação recíproca de influência entre as construções sociais no âmbito do espaço fabril e da sociedade como um todo.

Finalmente, nas considerações finais são expostas algumas contribuições visando explicitar o tempo como uma construção social, isto é, como resultado da correlação de forças entre os diversos atores sociais, nos diferentes momentos históricos, e, portanto, como um campo em disputa permanente. O que permite pensar a sociedade e suas instituições como algo passível de mudanças, de intervenção, de reconstrução e transformação.

2. Tempo de trabalho, tempo de não trabalho e tempo dedicado ao trabalho: fronteiras cada vez mais fluídas

Ter como foco de análise a temática do tempo de trabalho e de não trabalho justifica-se pelo fato de considerar que a estruturação da vida social se efetiva, fortemente, por sua mensuração, definição e rotinização (Elias 1998), principalmente a partir do advento das sociedades industriais (Thompson, 1967, Hobsbawm, 2000a). Por outro lado, analisar a definição dos tempos de trabalho e de não trabalho como “práticas sociais ordenadas no espaço e no tempo” (Giddens, 2003), me levou à realização dessa discussão, considerando “dois” aspectos complementares e indissociáveis. Um deles se refere ao movimento estrutural no sentido da uniformização do tempo social, com o crescimento da organização racional e burocrática (Giddens, 1989), tendo como objetivo ordenar as atividades individuais de modo coletivo. O segundo aspecto trata do modo como cada ser humano vivencia e experimenta, de maneira específica, a sua temporalidade a partir da social.

Desta forma, olho para o *Tempo* como uma experiência subjetiva, antes mesmo de constituir-se como objeto de reflexão, como medida de duração ou como objeto de poder. Assim, mesmo que o *Tempo* seja apreendido e percebido como único, preciso, uniforme e igual em todos os lugares, quando são analisadas as vivências dos sujeitos, essa possível e aparente homogeneidade cede lugar à explicitação de uma diversidade de tempos sociais – tempos da escola, da família, do lazer, do amor, do trabalho, e do descanso. Mais ainda, revela-se toda a diversidade de vivências existentes em relação a um *mesmo* tempo social, levando à visualização de *tempos* de trabalho, *tempos* de lazer, *tempos* do amor, sempre no plural. Ou seja, o tempo é, em cada sociedade, ao mesmo tempo experiência, representação, norma, valor, instituição e referência.

De modo que, ao olharmos para o tempo de trabalho, um tempo dominante desde a revolução industrial, veremos que uma “parte” deste é mensurável; o tempo do calendário, dos relógios de ponto, dos minutos e dos segundos e, ao mesmo tempo, existe uma outra parte que não é possível ser contabilizada, que é a maneira como cada trabalhador vive subjetivamente estas medidas. E desde a década de 80 notamos um intenso movimento de flexibilização deste tempo mensurável, a partir de alterações na quantidade, na qualidade e na forma do tempo de trabalho, e pouco sabemos a respeito das vivências dos trabalhadores no que se refere a tais mudanças.

Em diversos países, como Espanha, Inglaterra, Alemanha e Itália, o movimento de flexibilização do tempo de trabalho tem se dado por iniciativa empresarial mas também através de forte intervenção estatal, no sentido de alteração na legislação vigente. Mesmo na França, onde houve um intenso processo de negociação visando a redução da jornada de trabalho, também podemos observar uma infinidade de iniciativas no sentido da flexibilização do tempo de trabalho por parte das empresas e igualmente pelo Estado (Thoemmes, 2000).

Mispelblom (1999), afirma que este processo de flexibilização do tempo de trabalho tem levado os trabalhadores, cada vez mais, a perderem o controle da organização de seus tempos sociais, em função da fragmentação e individualização dos tempos dedicados ao trabalho, que não estão mais de acordo com as outras temporalidades sociais. Além disso, observa-se um movimento de reaproximação entre o tempo de trabalho e de não trabalho, tornando cada vez mais fluida a delimitação entre esses tempos. Zarifian (1996) salienta ainda que o tempo de trabalho desenvolvido no local de trabalho se organiza, cada vez mais, a partir da transposição do modo de viver o

tempo de trabalho doméstico. Ou seja, um tempo caracterizada pela ausência de limites, de controle explícito por parte do outro e sem uma contabilidade detalhada.

Logo, neste contexto de mudanças profundas no tempo de trabalho seria importante repensar a maneira como qualificamos e quantificamos este tempo, assim como o tempo de não trabalho. Podemos então nos questionar o significado daqueles tempos nos quais as pessoas realizam tarefas ainda relacionadas ao trabalho, mesmo fora da jornada de trabalho regular ou extraordinária. Questionar o conceito predominante onde o tempo de trabalho é pensado apenas como aquele contido em uma jornada contratada, remunerada e restrita a um determinado *locus* (Guedj, e Vindt, 1997), como se todo o tempo para além deste fosse um tempo de não trabalho (Dal Rosso, 1996). Assim, considero que o tempo *dedicado* ao trabalho extrapola, e muito, aquele contido em uma jornada.

Desta forma, o tempo dedicado ao trabalho incluiria, por exemplo, o tempo gasto com o deslocamento dos indivíduos da casa ao trabalho; o crescente tempo dedicado às atividades de qualificação – cada vez mais demandado pelas empresas –; as horas de sobreaviso e o tempo dedicado às tarefas levadas para casa, que na maior parte das vezes ocorre de maneira informal e foram fortemente facilitadas tanto pelo uso da internet como do celular.

Caberia refletir ainda sobre os tempos nos quais os trabalhadores passam a buscar soluções para o processo de trabalho, principalmente a partir da ênfase dada à sua participação. Por exemplo, a partir das "caixas de sugestão", dos CCQ's ou os grupos semi-autônomos, levando-os a permanecer "plugados" no trabalho mesmo estando distantes da empresa. Isto porque, de acordo com Hirata (1986), esta gestão baseada na integração dos trabalhadores pela técnica da participação requer um grande número de horas de atividades e estudo desenvolvidos fora das horas contidas na jornada de trabalho.

Mas como esse movimento se realiza em uma sociedade concreta, ou em uma empresa específica? É essa discussão que realizarei ao longo deste texto.

3. Brasil – a construção social do tempo de trabalho, a partir dos anos 90

Em minha tese de doutorado, realizei uma análise que teve como foco a construção social do tempo de trabalho no Brasil e, para melhor compreendê-la, estudei outro caso, onde essa temática estivesse em evidência. Este caso foi o francês, em função das

intensas discussões e negociações em torno da redução do tempo de trabalho, que envolveu, e ainda hoje continua envolvendo, diversos atores sociais.

A análise da experiência francesa oferece elementos para repensar o processo de redução da jornada de trabalho ocorrido no Brasil. Contribui para refletir sobre a redução da jornada ocorrida no final dos anos 80, mas também no momento atual e futuro, ao explicitar o as diversas formas pelas quais o empresariado busca anular a redução da jornada de trabalho. Seja via o aumento da hora-extra; da implementação de mudanças técnico-organizacionais que buscam intensificar o ritmo de trabalho; da ampliação da flexibilização do tempo de trabalho; ou ainda, da expulsão do tempo de trabalho de alguns tempos, como os dedicados às pausas individuais e coletivas ou a troca de roupa. Explicitando, ainda, o papel fundamental do Estado nesse processo, sem menosprezar, por outro lado, a importância da pressão social e política.

Na análise realizada, Brasil e França revelaram-se contextos sociais muito diferentes em relação às negociações macro e por empresa, acerca do tempo de trabalho. No entanto, em ambos os casos observaram-se aspectos que parecem ser comuns à construção temporal das sociedades contemporâneas, a saber: *a pressão patronal para flexibilizar o tempo de trabalho, a partir das necessidades da produção, e também para retomar o controle do tempo do trabalhador dentro e fora dos locais de atividade profissional*. Em ambas as sociedades vê-se, ademais, que o desemprego tem sido fator relevante no processo de negociação coletiva, pressionando os trabalhadores a abrirem mão de direitos conquistados e a aceitarem as iniciativas de flexibilização e intensificação do tempo de trabalho por parte das empresas.

É o que vemos, no Brasil, a partir de meados dos anos 90, quando fortes mudanças no mundo do trabalho são realizadas por parte das empresas e do governo, no sentido da desregulamentação, pela via da flexibilização, seja da remuneração, da forma de contratação como do tempo de trabalho. Em 1998, por exemplo, temos a ampliação do prazo de compensação das horas extras, de uma semana para um ano, o chamado “banco de horas”, alterando completamente a relação do trabalhador com o seu tempo de trabalho.

Todavia, se considerarmos a concepção de flexibilidade como a capacidade de responder efetivamente a circunstâncias de mudança (Salerno, 1989), podemos perceber que ela está presente desde muito tempo na sociedade brasileira, seja através da possibilidade da empresas utilizarem a hora extra, o contrato de trabalho para tempos

específicos, o trabalho em equipes, noturno, as férias coletivas, a redução do salário e da jornada de trabalho, bem como a facilidade nos processos demissão.

No Brasil presenciamos não apenas um processo de intensificação do tempo de trabalho, de altas taxas de desemprego, de estagnação da redução da jornada de trabalho, mas também uma tendência à extensão da jornada de trabalho. Um dos exemplos é o crescimento do número de trabalhadores que passaram a realizar horas extras desde 1988 em todos os setores da economia; outro é a pressão patronal no sentido de aumentar a jornada em setores onde esta é menor que 44 horas, como no setor bancário, ou a redução do número de equipes em turnos de revezamento, buscando a ampliação das jornadas semanais médias (Cardoso *et al*, 2002).

Mas se por um lado as ações do governo e dos empresários têm sido no sentido de flexibilizar e ampliar o tempo que os trabalhadores estão à disposição do capital, a ação do movimento sindical continua sendo de limitação ou redução da duração do tempo de trabalho. Tais ações desenvolvem-se tanto nos locais de trabalho, como a partir da elaboração de propostas mais abrangentes de mudanças na legislação. No plano nacional, a partir de 2003 as Centrais Sindicais brasileiras iniciam a “Campanha Nacional pela Redução da Jornada de Trabalho, sem Redução de Salários” intitulada "Reduzir a Jornada de Trabalho para Criar Empregos", tendo como reivindicações: a redução da jornada de trabalho para 40 horas por semana, sem redução de salários, a limitação da utilização do banco de horas e da hora extra.

As centrais sindicais têm procurado, nesta campanha nacional, o engajamento do governo, pois entendem que, assim como o processo de negociação francesa, esta pauta será conquistada somente a partir de mudanças na legislação. Entretanto, até o presente momento, esta campanha não se traduziu em um amplo e efetivo processo de negociação, seja com o governo ou com os empresários. Depois de um tempo parada, durante o ano de 2005 e início de 2006, o movimento sindical retoma a campanha para pressionar, mais uma vez, a abertura de um processo micro e, sobretudo, macro de negociação. Resta saber, se este embate resultará ou não em um novo desenho para o tempo de trabalho no Brasil e, conseqüentemente, para o tempo de não trabalho.

Assim, vemos que a partir dos anos 90 a discussão sobre a redução do tempo de trabalho tem se dado unicamente de forma localizada e apenas em categorias profissionais com forte organização sindical, como é o caso dos trabalhadores da

Volkswagen. Entretanto, mesmo neste caso, a negociação da redução do tempo de trabalho tem sido vinculada à sua flexibilização.

4. O tempo de trabalho na Volkswagen do Brasil

A escolha pelo estudo focado em uma das principais montadoras, a Volkswagen, localizada em São Bernardo do Campo – São Paulo², deve ao fato de tratar-se de uma empresa que vem realizando diversas inovações em termos de relações de trabalho, alterando completamente os ritmos e modos de utilização do tempo.

A história da Volkswagen no Brasil pode ser dividida em quatro momentos, se tomarmos como referência as mudanças ocorridas no tempo de trabalho. O primeiro momento inicia-se em 1953 e se estende até final dos anos 70, sendo caracterizado por um movimento de expansão da empresa; expansão da produção e também do tempo de trabalho. Um segundo momento, abrange o final dos anos 70 a meados dos 80, sendo caracterizado pelo grau de conflito mais acentuado, num contexto da reafirmação do movimento sindical como ator político, quando temos o primeiro embate em torno da redução da jornada de trabalho.

No terceiro momento, entre os anos de 1986 e 1995, temos a criação da Autolatina com a fusão da Volkswagen e da Ford, com a implantação de mais uma etapa de automação e mudanças nos métodos de gestão da produção e do trabalho. Como salienta Salerno (1995), até o início dos anos 90, o nível de automação da Autolatina não era muito alto, por outro lado, diversas mudanças organizacionais foram implementadas e tiveram forte impacto sobre o tempo de trabalho. O autor salienta ainda que este período é caracterizado pela extrema flexibilidade, seja via utilização de horas extras, trabalhos em turnos, trabalho noturno, férias coletivas obrigatórias, compensação compulsória dos feriados, multifunção, transferência de trabalhadores entre os setores e também entre as diferentes plantas.

No quarto momento, a partir de meados da década de 90, há um forte processo de negociação em torno do tema do tempo de trabalho, o que incluiu discutir a redução da jornada de trabalho e sua flexibilização, num contexto onde a empresa ameaçava o seu

² A Volkswagen do Brasil tem ainda quatro outras plantas. Uma localizada na cidade de Taubaté e tres novas plantas instaladas na segunda metade dos anos 90. De acordo com Rodrigues (2002), a Volkswagen foi a empresa montadora que, na década de 90, apresentou um maior número de negociações sobre jornada de trabalho. Assim, o período selecionado para o desenvolvimento desta discussão abrange os anos entre 1995 e 2006, quando vários foram os acordos relacionados à questão do tempo de trabalho.

fechamento da planta do ABC. A análise das negociações explicita uma *troca* entre a flexibilização do tempo de trabalho demandada pela empresa, e a redução do tempo de trabalho, reivindicada pelos trabalhadores. Entretanto, já a partir de 1998, a questão da redução da jornada de trabalho desaparece do processo de negociação e este passa a se dar em torno da "troca" entre manutenção do emprego e flexibilização do tempo de trabalho³.

Vale ressaltar, entretanto, que em todo o processo de negociação ocorrido nos anos 90, a questão do emprego sempre esteve presente pois, a cada momento em que os trabalhadores recusavam uma nova proposta da empresa de flexibilização, esta ameaçava ampliar o processo de demissões, levando os trabalhadores e seus representantes a cederem novamente às suas pressões. Considerando que este não é um caso isolado, ao iniciar os processos de negociação a partir da ameaça de desemprego, as empresas reforçam e ampliam a desigualdade entre as partes, possibilitando um resultado muito mais favorável aos seus interesses e objetivos.

4.1 As vivências dos trabalhadores em relação ao tempo de trabalho na Volkswagen

A partir das falas dos trabalhadores foi possível compreender como estes vivenciam cotidianamente o tempo. Isto é, como as situações dentro da empresa – artefatos tecnológicos, mudanças na organização do trabalho, na gestão das pessoas ou na jornada de trabalho - são experimentadas cotidianamente pelos trabalhadores e quais desses elementos são por eles considerados como os principais definidores do tempo da vida. Desta forma, analisar o tempo de trabalho em um espaço micro-organizacional específico aportou elementos para melhor compreender os inúmeros fatores que podem alterar esse tempo, pois, se num primeiro momento poderíamos pensar que apenas as mudanças diretas na jornada de trabalho é que poderiam impactá-lo, observaremos que são diversos os elementos que precisam ser considerados.

Assim, temos, no caso da Volks algumas mudanças que têm impactos diretos e explícitos no tempo de trabalho e que, na maior parte das vezes, são objeto de demanda sindical para a negociação: como a redução da jornada de trabalho, hora extra, pausas e flexibilização do tempo de trabalho. Mas temos ainda outras mudanças que afetam o

³ De acordo com Thoemmes (2000), também na França, a redução do tempo de trabalho deixou de ser um tema discutido em si mesmo para se transformar em moeda de troca, seja pela flexibilização do tempo de trabalho, seja pela criação ou manutenção do emprego

tempo de trabalho, mas de forma menos explícita, podendo ser sub-divididas em dois tipos. Aquelas mudanças que não foram objeto de negociação coletiva, como a maior parte das mudanças tecnológicas e algumas organizacionais, tendo como exemplo a implantação do *just in time*; e as mudanças que foram objeto de negociação, mas onde a questão do tempo de trabalho não esteve presente. Neste último caso temos como exemplos o Plano de Cargos e Salários (PCS) - que foi objeto de grande discussão, mas não os impactos que a multitarefa prevista neste plano teria sobre o tempo de trabalho; ou ainda a negociação das células de produção, onde a negociação não incluiu itens relacionados aos seus impactos sobre o ritmo de trabalho.

A seguir, tratarei das mudanças e das vivências dos trabalhadores no que se refere ao tempo, dividindo-as em quatro partes: as mudanças que se deram diretamente na organização do tempo de trabalho; as mudanças na organização do trabalho - tecnológicas e organizacionais - que tiveram impactos diretos no tempo de trabalho e, ainda, os tempos dentro do local de trabalho que não são considerados como tempo de trabalho. Finalmente, analisarei como os trabalhadores vivenciam os tempos fora do local de trabalho

4.1.1 Mudanças diretas na organização do tempo de trabalho - redução, intensificação e flexibilização

No que se refere à questão da duração do tempo de trabalho, desde os anos 80, os trabalhadores pressionam para a sua redução e a empresa, em contrapartida, tem buscado meios para *compensar* essa conquista dos trabalhadores, por exemplo, reduzindo as pausas coletivas e individuais, contribuindo para transformar todos os tempos ainda contidos na jornada de trabalho em tempos *produtivos*.

Nos anos 90 verificamos um intenso processo de discussão do tempo de trabalho, sendo negociada a redução do tempo de trabalho, de 44 para 43 horas semanais, a partir de 1996, e 42 horas no ano seguinte, com margem para sua flexibilização entre 36 e 44 horas. De acordo com um dos negociadores patronais, apesar da demanda sindical ser para a redução do tempo de trabalho, “como forma de barganha nós acabamos aceitando sua redução, desde que houvesse a possibilidade de uma flexibilização, e essa flexibilização foi traduzida depois num sistema de banco de horas”.

Neste contexto, mais uma vez a questão da redução das pausas é colocada pela empresa, dessa em meio ao processo de negociação das células de produção, através da criação da figura do monitor, que teria, como uma de suas funções, substituir pontualmente um trabalhador no momento em que este necessitasse, *mantendo assim o fluxo contínuo da linha*. Entretanto, os trabalhadores salientam que a redução de pessoal faz o monitor ocupar um posto de trabalho o dia todo, de forma que raramente ele está livre para substituir pontualmente um trabalhador quando este precisa ir ao banheiro, por exemplo.

“... você tem que ficar segurando para ir ao banheiro. Ou então, a gente que tem mais um pouco de consciência, abandona a linha lá, né, abandona o setor e vai no banheiro e aí passam cinco, sete, oito carros sem fazer. Porque o certo é que tivesse um monitor disponível pra qualquer trabalhador que fosse no banheiro, ir no médico, alguma doença, ele sair de imediato, não pode ficar esperando”.

Além da questão da duração da jornada de trabalho e das pausas, outra mudança direta no tempo de trabalho se refere à flexibilização deste tempo que, como já discutido anteriormente, no Brasil são diversas as suas possibilidades. Dentre as mais antigas temos os turnos de trabalho e a hora-extra, dentre as mais recentes há o banco de horas, o tempo de trabalho a tempo parcial assim como, no caso específico da Volkswagen, o banco de dias e a "semana Volkswagen".

Em relação ao trabalho em turnos de revezamento, todos os trabalhadores entrevistados foram unânimes em dizer que a experiência sempre foi negativa, pois a alternância de horários acabava por destruir o corpo e as relações sociais⁴. O turno de trabalho, de acordo com os trabalhadores, assim como o trabalho noturno, é um elemento a balizar fortemente suas vivências, considerando que a *organização* do trabalho nesses horários atípicos são as formas que mais *desorganizam* suas vidas fora do local de trabalho. Exigem uma equação temporal - pessoal e familiar – que busca acomodar, da melhor maneira possível, os diversos tempos pessoais e sociais, sujeitados aos horários atípicos de trabalho.

A escolha do trabalho noturno, por sua vez, na maior parte das vezes é uma solução individual dirigida a resolver problemas financeiros, visto o atrativo representado pelo adicional noturno. Mas, como bem salienta Lallement (2003), decidir por trabalhar à

⁴ Na Volkswagen o trabalho em turnos de revezamento teve vigência até o ano de 1999. Até então, os trabalhadores ficavam 15 dias em cada um dos 3 turnos, no caso do regime 6X1, e 45 dias no regime 5X2, onde são apenas 2 turnos. Após essa data, os trabalhadores puderam dizer em qual turno preferiam trabalhar.

noite é muito diferente de viver cotidianamente este trabalho. Para grande parte dos trabalhadores que dizem não ter uma boa adaptação ao trabalho noturno, sobretudo em função de problemas com o sono, alimentação e distanciamento em relação à família e aos amigos, este trabalho é vivido de forma muito negativa. Nesse caso, o que os trabalhadores mais relatam é a falta de disposição, tanto para o tempo de trabalho como para o tempo de não trabalho. No tempo de trabalho ressaltam a queda do rendimento profissional, da qualidade do trabalho, do aumento do cansaço, do mau humor e de casos de acidentes e doenças do trabalho. Nos momentos de não trabalho, os trabalhadores fazem referência à total desorganização da vida; à alteração na quantidade e na qualidade dos tempos dedicados às atividades fora do local da fábrica (com a família, com os amigos, aos outros momentos de lazer); e à dificuldade de acomodar todos os tempos sociais.

Além do turno de trabalho, a hora extra é outra antiga forma de flexibilizar o tempo de trabalho. Muitos trabalhadores da Volks relatam que a hora extra sempre foi uma prática freqüente e acompanhada de forte pressão por parte da empresa para realizá-la. Por outro lado, para o trabalhador, a hora extra, assim como o trabalho noturno, é vista como uma possibilidade individual de aumentar a sua remuneração, em função do seu adicional. Entretanto, os trabalhadores frisam que há uma grande diferença entre fazer hora extra para ganhar mais dinheiro, e gostar de trabalhar a mais:

“Tem aquele que briga com o chefe porque não tem hora extra, mas são raros, não é assim a grande maioria, todos eles gostam de ficar em casa. Agora, para você ficar em casa, ter um lazer, você tem que ter dinheiro”.

Alguns trabalhadores, ao serem perguntados sobre a hora extra, fazem uma relação direta com o banco de horas, implantado desde meados dos anos 90. Ressaltam que com o banco de horas a empresa consegue reduzir muito os seus custos, ao deixar de pagar uma parte do adicional de hora extra o que, para os trabalhadores, tem significado uma redução da remuneração. Afinal, como acabamos de discutir, o objetivo da realização da hora extra é justamente o adicional extra. Segundo relato do gerente de RH da Volks, além da redução de custo, o banco de horas teve como efeito colateral possibilitar a identificação dos setores onde havia problemas de produção e que tinham como consequência a realização de muita hora extra. Formalizando ainda a demanda pela realização da hora extra, que antes ocorria em função de acordos diretos entre o chefe e o trabalhador.

Assim, vemos que a partir de meados dos anos 90 há uma intensificação da flexibilização do tempo de trabalho, quando às antigas formas de flexibilização são somadas novas, como o banco de horas, o banco de dias⁵ e a "semana Volkswagen"⁶. Para diversos autores, a melhor indagação para iniciar essa discussão é a seguinte: quem decide sobre a flexibilização? Afinal, como bem salientado por Grossin (1991), se nos perguntarmos se preferimos a flexibilidade à rigidez, poucos dirão que esta última é a melhor, mas a questão seguinte é saber quem decide.

Como explicitado por diversos dirigentes sindicais, a implantação do banco de horas, no ano de 1995, gerou muitas reclamações individuais por parte dos trabalhadores tanto em função da redução da remuneração como da dificuldade em utilizá-lo quando necessitam. Atualmente, são poucos os trabalhadores que se colocam explicitamente contra o banco de horas, ao mesmo tempo em que muitos ressaltam a dificuldade em utilizá-lo, quando necessitam. Reclamam ainda pelo fato de terem um saldo negativo muito grande no banco, em função da baixa demanda de trabalho realizada pela empresa em determinados momentos. O que os obriga, por outro lado, a trabalhar quando a empresa solicita, atrapalhando toda a vida fora da fábrica.

“O banco de horas acabou onerando o funcionário. Porque o funcionário, como eu te falei, ele está devendo horas, sem ter opção de estar devendo ou não. Quer dizer, aumentou a demanda de mercado, a fábrica convoca, você tem que ir, sendo que pode ser um dia que você pode estar usando para outra coisa ou ter programado alguma coisa...”.

Diferentemente do descontentamento em relação à "semana Volks", outra forma de flexibilização do tempo de trabalho implantada pela empresa, desde o final de 1998. Esta significou uma semana de trabalho de segunda a quinta, e redução de 15% na Participação nos Lucros e Resultados - PLR. Neste caso, muitos trabalhadores entrevistados ainda mantêm diversas críticas em relação a esta mudança no tempo de trabalho, sendo a questão da redução da PLR o grande motivo explicitado.

“Porque a semana reduzida a gente perde, e o intuito da gente aqui é ganhar dinheiro. Ninguém é relógio, a gente trabalha por querer ganhar grana. Então você fica em casa e sabendo que você não está recebendo, e às vezes você não tem o que fazer, porque você já está programado para isso, e às vezes vem assim, fica um dia perdido”.

⁵ O banco de dias foi implantado pela Volks no início do ano de 1998, quando esta ameaçou os trabalhadores com a demissão de 6.500 pessoas. Essa forma de flexibilização do tempo de trabalho não foi aplicada em todos os setores, mas principalmente naqueles onde estavam ocorrendo mudanças na produção, como em toda a cadeia da kombi e na implantação da linha do Pólo.

⁶ Esta forma de flexibilização do tempo de trabalho, implantada na Volks do Brasil no final do ano 1998, de já existia na Volkswagen na Alemanha, desde o final de 1993, quando a empresa anunciou a demissão de 30.000 trabalhadores (Thoemmes, 2001).

Mas, assim como ocorre em relação à *aceitação* do banco de horas, um dos trabalhadores ressalta a relação direta entre *aceitar* a "semana Volks" e não haver demissões.

“...foi muito interessante porque a gente evitou bastante demissão aqui na Volkswagen. [...] Eu optaria por continuar com a "semana Volks", mesmo com a redução da PLR se fosse também pra abrir mais vagas no mercado e fosse mesmo pra evitar demissão, né. Porque é melhor você trabalhar de segunda a quinta do que você ser demitido”.

Isto porque, no ano de 2000 os trabalhadores se recusaram a renovar o acordo que englobava o banco de horas, o banco de dias e a "semana Volkswagen". Todavia, sem a renovação do acordo, em 2001, assim como já ocorrido em 1998, a Volkswagen anunciou a demissão de trabalhadores, forçando a abertura de um novo processo de negociação (Barbosa, 2002). Este processo resultou na retomada do banco de horas e da "semana Volkswagen", em troca da manutenção do emprego até o ano de 2006. Ou seja, em todo o processo de negociação, iniciado em meados dos anos 90, pode-se observar claramente a flexibilização do tempo de trabalho sendo utilizada como moeda de troca para os trabalhadores alcançarem seja a redução da jornada de trabalho, seja a garantia de emprego.

4.1.2 Mudanças na organização do trabalho sentidas como intensificação do tempo de trabalho

Um dos primeiros elementos que me chamou a atenção nas falas dos trabalhadores foi a manutenção da linha de produção como um dos maiores definidores do tempo de trabalho. Para os trabalhadores, o tempo de trabalho na linha ainda significa um ritmo imposto, intenso, contínuo, repetitivo, minuciosamente controlado e, muitas vezes, causador de desconforto, dor e doença. Um ritmo que ainda desconsidera as necessidades básicas dos trabalhadores, como beber água, ir ao banheiro, conversar com os outros trabalhadores, aliviar as dores, o cansaço, ou ainda as diferentes disposições ao longo do dia. Um tempo de trabalho que influencia ainda a vida fora da empresa, como nos relata um dos trabalhadores entrevistados, quando entrou na empresa, em meados dos anos 80.

“Nessa época a Volkswagen produzia 400, 500 carros por turma, então você não tinha tempo para conversar, não tinha tempo para tomar café, não tinha tempo para ir ao banheiro, não tinha tempo para nada, você saía dali arrasado. Chegava em casa, eu não

vou falar que era estressado para não brigar, chegava cansado mesmo, não tinha mais ânimo para nada. Era chegar, tomar um banho, sentar no sofá, assistir televisão ali e acordar no outro dia para a mesma coisa”.

Sua fala explicita quanto o tempo de trabalho e todo desgaste ali vivido em nome da produção, influenciam o tempo de não trabalho, tendo como resultado, ao fim da jornada, o estresse, o desânimo, com interferência direta na saúde e nas vivências cotidianas. E são problemas que foram vivenciados na linha de montagem nos anos 70, 80, 90 e que continuam no contexto atual, mas com uma nova "cara". Por exemplo, muitos trabalhadores reclamam que nas novas linhas do Pólo e do Fox, eles não conseguem produzir nenhum tempo livre para ir ao banheiro, tomar café ou descansar um pouco, num contexto onde o intervalo coletivo determinado pela empresa é cada vez menor. Ou seja, uma redução da pausa *informal* do trabalho possibilitada por uma nova maneira de funcionamento das novas linhas de produção. Também foi frisado pelos trabalhadores o sentimento de isolamento em relação aos colegas nessa nova linha, dado que os trabalhadores ficam muito distantes uns dos outros, dificultando a conversa e aumentando ainda mais o chamado *tempo produtivo*.

Por sua vez, os trabalhadores que hoje não estão mais em uma das linhas dizem preferir o trabalho atual, pois, sentem que esse demanda maior responsabilidade, possibilita maior liberdade, sendo portanto mais interessante, ainda que tão controlado e corrido, quanto o da linha. Como ressalta um trabalhador da logística: “É corrido, mas você faz seu tempo”. Assim, vemos que a linha, um dos mais importantes artefatos tecnológicos, símbolo da "era fordista", continua a afetar fortemente a vivência do tempo de trabalho daqueles que a ela estão submetidos.

É preciso considerar ainda que, se por um lado, o trabalho na linha impõe um ritmo determinado, contínuo, repetitivo e intenso, por outro, também as mudanças organizacionais e gerenciais acabam por ditar uma frequência de trabalho cada vez mais alucinante. Como consequência, dois setores, como a linha e a ferramentaria, que haviam representado realidades extremas, no que se refere à autonomia em relação ao tempo, hoje em dia têm se aproximado bastante. E esta aproximação não tem se dado porque os trabalhadores da linha conquistaram maior liberdade em relação ao tempo, mas porque os ferramenteiros passaram a ter menor liberdade e autonomia. Isso demonstra que as recentes mudanças em alguns setores nos quais os trabalhadores controlavam mais seu tempo, têm transformado muitos tempos alocados em tempos impostos.

Assim, vemos que foram diversas as mudanças na organização e gestão dos usos do trabalho que provocaram importantes transformações no tempo de trabalho. Os operários nomeiam as inovações: o *just in time*, a multitarefa, as células de produção, a redução do tempo de desenvolvimento e produção, as metas de produção e absenteísmo em função da PLR. Todas essas mudanças, num contexto de crescente redução do número de trabalhadores.

Aliás, a questão da redução do pessoal é citada com muita frequência por diversos trabalhadores, dado que apesar da garantia de emprego negociada, foram diversos os planos de demissão *voluntária*, ocorridos desde o ano de 1997. Após muitas discussões, em agosto de 2005, os trabalhadores passaram a realizar diversas mobilizações tendo como reivindicação principal a contratação de mais trabalhadores, explicitando um problema que há muito os incomoda.

“Isso [redução do número de trabalhadores] já faz tempo, desde que ela começou com projeto de reestruturação para reduzir o quadro de funcionários, ela saiu de 24.200, 24.500, um negócio assim, hoje está com 12 mil e poucos empregados, mantendo o mesmo nível de produção. [...] esse último acordo mesmo, que a gente conseguiu a estabilidade de trabalho até 2006, não foi de graça, foi a custo de terceirização de áreas, foi a custo de demissões via PDV”.

A redução dos prazos para a realização das tarefas também tem sido ressaltada como um dos fatores a contribuir para a intensificação do tempo de trabalho. Ela é enfatizada tanto por trabalhadores dos setores administrativo, da qualidade, da ferramentaria, assim como pelos líderes. Muitos explicitam que a redução de pessoal, somada a essa pressão pela redução dos prazos é totalmente incompatível com a exigência empresarial pela melhoria da qualidade dos produtos. Ainda no caso dos ferramenteiros, a terceirização é também muito citada como tendo intensificado o trabalho, pois ela tem causado muito retrabalho em função do aumento das peças com defeito. Finalmente, essa combinação de fatores acaba por intensificar o tempo de trabalho e também por ampliá-lo, via a pressão pela realização de mais hora-extra, alterando ainda mais a vida tanto dentro como fora do local de trabalho.

Todavia, a mudança que teve maior impacto na intensificação do tempo de trabalho, segundo os operários, foi o revezamento de função – também chamado de polivalência ou multitarefa -, institucionalizado no acordo sobre PCS, no ano de 1995. No discurso da empresa, essa nova forma de organizar o tempo de trabalho teve como objetivo resolver os problemas de saúde ocasionados pelo trabalho repetitivo, de forma

que o trabalhador não ficasse mais diariamente exposto à mesma tarefa repetitiva. É preciso considerar, entretanto, que se por um lado o trabalhador pode não ficar exposto ao mesmo trabalho prejudicial, todos os dias, por outro lado, com a polivalência, ele passa a estar exposto ao trabalho intenso, cotidianamente. Isto porque, para viabilizar o aumento da produção em um setor sem a contratação de mais trabalhadores, a empresa desloca trabalhadores de outros setores onde o ritmo de trabalho esteja mais tranqüilo. E se no curto prazo a multitarefa pode atenuar uma dor na coluna, por exemplo, no médio prazo, traz outros problemas de saúde, dado que o trabalhador sempre estará em um setor ou função onde a demanda esteja em alta, onde o trabalho esteja intenso, rompendo assim a lógica de momentos de trabalho mais intensos e outros um pouco mais tranqüilos.

Ainda no que se refere à multitarefa, os trabalhadores frisam que não há treinamento para que possam realizar tarefas novas e diferentes e isso pode levar a redução da qualidade do produto. Além disso, pode levar a intensificação do trabalho para aqueles que precisam treinar o trabalhador que chega, assim como para este que ainda não domina a função a ponto de realizá-la com menos esforço e, sobretudo, menos tempo. Como dizem os trabalhadores, estar em uma linha onde você já conhece o serviço, ou as pessoas, possibilita que você “adiante” um pouco o serviço para “dar uma corrida ao banheiro”. Como resultado, os trabalhadores entendem que a rotatividade de tarefas deixou o trabalho muito mais intenso: "porque antigamente você trabalhava em 1 posto, hoje você trabalha em 3, 4 postos, aquele rodízio que você faz, então a pessoa fica desgostosa. [...] É tendinite, bursite, coluna, dor na coluna”.

Em diálogo com o visto nas mudanças diretas no tempo de trabalho, a multitarefa é mais um artefato gerencial que possibilita aos empregadores manter um mínimo de trabalhadores empregados, ao *ocupar de maneira produtiva todo o tempo do trabalhador*. Como bem salienta Grossin (1991), para a empresa, a expansão das tarefas possibilita aumento de produtividade, economia para a empresa, aumento da carga de trabalho e redução do número de trabalhadores empregados. Por outro lado, Durand (2004) entende que a multitarefa significa, na maior parte das vezes, a ampliação das atividades e não o seu aprofundamento, o que não elimina ou diminui a monotonia do tempo de trabalho. Análises que nos ajudam a compreender melhor porque os trabalhadores, de uma forma geral, colocam-se contra esta forma de organização e ressaltam a intensificação do tempo de trabalho.

4.2 Tempos dentro do local de trabalho não considerados como tempo de trabalho

Além das diversas mudanças ocorridas no tempo de trabalho, gerando, na maior parte das vezes, aumento na extensão do tempo dentro da empresa e intensificação do ritmo de trabalho, há ainda outra questão a ser analisada, que se refere ao tempo que o trabalhador permanece no local de trabalho e que não é considerado como tempo de trabalho. Os trabalhadores da Volkswagen, por exemplo, ficam em torno de 09h30 à 10h dentro da empresa. Destas, 8 horas referem-se à jornada de trabalho, sendo, portanto, remuneradas; mas há ainda entre 1h30 e 2hs dentro da empresa e que não são consideradas como tempo de trabalho e, portanto, não são remuneradas. Falo dos 55 minutos referentes ao intervalo de almoço, dos 30 minutos antes do início oficial da jornada de trabalho e dos 30 minutos depois da jornada⁷.

Nos 30 minutos, antes e depois da jornada, os trabalhadores irão, obrigatoriamente, caminhar entre a portaria e os setores, e vice-versa, e trocarem de roupa⁸. Este tempo adicional à jornada, e não remunerado, é ainda utilizado por alguns trabalhadores para bater papo e tomar café, mas também para começar a trabalhar quando chegam aos setores, mesmo antes do início oficial da jornada de trabalho. Isso também acontece, como frisado pelos dirigentes sindicais, porque a empresa tirou 5 minutos que os trabalhadores tinham para preparar a linha, dado que esta começava a rodar às 6h05, no período da manhã⁹.

Quando pergunto aos trabalhadores se não há reclamação em relação a esses 30 minutos antes e depois da jornada de trabalho, eles respondem que muitos já estão abrindo processo contra a empresa e que os juízes do trabalho querem saber: "o que você faz, que horas você sai de casa, que horas você entra no ônibus, que horas você desce do ônibus, que horas você passa a sua carteirinha na catraca, o que você faz quando você entra dentro da empresa".

É interessante perceber, entretanto, que nem todos os trabalhadores reclamam, pois, para muitos prevalece o que é socialmente definido como tempo de trabalho – isto é, como sinônimo de jornada de trabalho. É o que vemos claramente no diálogo a seguir,

⁷ O ônibus da empresa chega sempre 30 minutos antes do início da jornada de trabalho e sai 30 minutos após o encerramento desta.

⁸ A empresa tirou os micro-ônibus que levavam os trabalhadores aos seus respectivos setores, sendo mantidos apenas para aqueles que trabalham na Ala 17, que é a mais distante.

⁹ Esta redução pode parecer pouca, mas se multiplicamos 5 minutos por 22 dias úteis, já teríamos quase 2 horas por mês, por cada trabalhador (num total de 13 mil), que foram economizadas pela empresa.

quando um trabalhador da qualidade, tenta explicar que as atividades que ele realiza antes da sua jornada formal não se caracterizam como trabalho:

“R: Eu chego na empresa entre 5h25, 5h30. Eu chego, vou para a produção, passo na produção, vejo tudo o que está produzindo. Porque devido ao trabalho da auditoria, a gente procura sempre estar vendo os problemas que podem ocorrer.

P: Mas a sua jornada começa a que horas?

R: Às 6h00.

P: Mas então antes da tua jornada você já está trabalhando?

R: Eu passo só olhando, também não estou já trabalhando. Eu passo olhando, vendo se tem algum problema, sento junto com os líderes, é onde eles passam os trabalhos. (...) Ficamos mais ou menos umas 10 ou 5 para as 6h00. Aí eu vou lá, tomo um café, às 6h00 eu já começo a luta.

P: Agora esse tempo anterior, que você está conversando com os líderes, você não recebe por essas horas?

R: Não. Não é bem um trabalho. [...] É a comunicação que você tem com eles.

P: E a comunicação é o que?

R: Praticamente se trabalha, mas isso é da gente, é da pessoa, nem todos fazem isso".

E esse não é um caso isolado porque muitos encarregados e líderes frisam que eles devem chegar uns 15 a 20 minutos antes do turno e que outros devem ficar 15 minutos após o turno, pois, nesse tempo são repassadas as informações sobre o trabalho. Pergunto então se esses minutos entram no banco de horas, para depois serem compensadas, e a resposta é que no banco só são depositadas as horas a mais que ultrapassem 30 minutos. Assim, teríamos umas 5 horas de trabalho a mais por mês, por trabalhador, não remuneradas.

Vemos então que os 30 minutos antes e depois da jornada exercem, na maior parte das vezes, um duplo papel. Um deles é de ser realmente um tempo de trabalho não remunerado. O outro é de cumprir o papel das pausas, cada vez mais reduzidas, isto é, de ser um tempo de conversa, de descontração, possibilitando maior conhecimento e entrosamento entre o grupo. Entretanto, a diferença fundamental é que as pausas, durante a jornada de trabalho, ainda são consideradas como tempo de trabalho e são, portanto, remuneradas.

5. As vivências dos trabalhadores em relação ao tempo fora do local de trabalho

No trabalho que realizei em minha tese de doutorado, um dos pressupostos tratava da inter-relação entre os tempos dentro e fora do local de trabalho, considerando que tanto a mudança quantitativa como qualitativa em desses tempos altera completamente o

outro. Além disso, como já dito anteriormente, no contexto atual esses tempos sociais apresentam um movimento de reaproximação, sendo que os limites entre um e outro se tornam cada vez mais fluídos. Desta forma, prossigo a análise das vivências dos trabalhadores focalizando agora o tempo fora do local de trabalho e sua inter-relação com o tempo dentro da empresa, tendo como referência as seguintes questões: O que os trabalhadores dizem que têm feito fora do seu local e jornada de trabalho? Quanto tempo é dedicado à família, aos amigos, ao lazer, ao estudo, ao descanso? Como fazem para harmonizar esses diversos tempos sociais? Quais tempos são privilegiados? Há ainda algum tempo dedicado ao trabalho profissional, mesmo fora do local e jornada de trabalho? Quais sentimentos e representações expressam em relação ao tempo?

Início por esta última indagação. As sociedades contemporâneas caracterizam-se por um tempo urgente, acelerado e de mudanças contínuas gerando extremo mal estar nas pessoas em função da dificuldade em harmonizarem a crescente multiplicidade de tempos sociais (Bessin, 1999 e Chesneaux, 1996). Com efeito, quando analiso as falas dos trabalhadores observo que os sentimentos de falta de tempo, de que a vida anda muito “corrida”, “agitada” ou “acelerada” e o conseqüente cansaço proveniente desse ritmo, são muito explicitados, independente da idade, sexo ou função na empresa.

As narrativas deixam entrever que o fluxo tenso e intenso, característica principal do tempo dentro da fábrica se estende para fora desta. Isto é, o trabalho causa cansaço às pessoas para além do espaço da fábrica, pois, como já relatado, é um trabalho repetitivo, monótono, sem autonomia, com um tempo imposto, ritmo acelerado, que desconsidera as necessidades dos trabalhadores e as diferentes disposições ao longo do dia. O que ajuda a compreender porque os trabalhadores da Volks que têm uma jornada de trabalho menor que a prevista em lei, explicitem, com ênfase incomum, o sentimento de que o tempo de trabalho ocupa quase as 24 horas do dia.

Assim é muito presente na fala dos trabalhadores a sensação de que falta tempo para a vivência dos outros tempos sociais, sobretudo em relação à família. De forma que se o tempo durante a semana é sentido como curto, o mesmo ocorre com o tempo contido no final de semana, pois este é o momento para se fazer tudo o que não foi feito durante a semana: limpar a casa, estudar, ficar com a família, fazer compras, passear e descansar.

O sentimento de cansaço é ainda explicitado nas diferentes respostas dadas ao serem perguntados sobre o que gostariam de fazer a mais na vida e o que fariam, concretamente, no caso de uma redução da jornada de trabalho. As respostas à primeira

questão expressaram manifestações de desejos e, neste caso, viajar apareceu com grande destaque. A segunda questão suscitou respostas ligadas à resolução de demandas pessoais ou familiares mais urgentes; neste caso, a opção "viajar" desaparece totalmente das respostas, enquanto “descansar” e “estudar” ganham maior destaque. Ou seja, as pessoas gostariam de viajar, mas, se tivessem uma redução da jornada de trabalho iriam utilizar esse tempo para as necessidades mais imediatas, isto é, descansar e investir mais na formação.

Viajar então fica restrito ao tempo livre das férias; mas nem sempre, pois se torna evidente o conflito entre o momento em que é interessante para a empresa que o trabalhador tire férias, e aquele que interessa ao próprio trabalhador. Assim, eles enfatizam que é impossível planejar as férias porque a empresa sempre os pressiona para que as tirem nos momentos de menor demanda: “se tem serviço você não sai de férias; se não tem serviço, você sai de férias, independente da sua vontade ou necessidade”. Outra dificuldade é que nem sempre ou quase nunca, é possível conciliar as férias com as respectivas companheiras, pois nem eles e nem elas têm autonomia para definir os seus tempos de não trabalho. Finalmente, deve-se sublinhar ainda o conflito entre as diversas demandas em relação ao tempo livre e à remuneração oriundos das férias, pois muitas vezes estes são canalizados para o estudo, a reforma da casa, a compra da casa ou do carro.

E fora do local de trabalho, veremos, por sua vez, que o pouco tempo livre ainda contém algumas atividades relacionadas ao trabalho profissional, contribuindo assim para a sensação de vida corrida, cansaço e falta de tempo. Tais atividades englobam o tempo dedicado ao deslocamento da casa para o trabalho, às atividades de qualificação e também àquele tempo onde os trabalhadores buscam soluções e sugestões para o processo de trabalho. Se esses tempos não podem ser nomeados como tempos de trabalho, não devem, por outro lado, ser entendidos como tempos livres, em que os sujeitos detêm a liberdade de fazer o que quiserem.

Muitos trabalhadores explicitam que, mesmo estando fora da empresa, a mente não pára de pensar no trabalho, transformando-se em um tempo dedicado à busca contínua de soluções para os problemas enfrentados na empresa, de sugestões para a melhoria da produção e com isso se destacar entre os outros trabalhadores, garantindo o emprego ou viabilizando uma promoção. Um dos trabalhadores relata que antes eles tinham um tempo dentro da empresa para discutir os problemas da área e pensar em sugestões:

“hoje você tem que trazer de casa a sugestão. [...] Porque o tempo para a empresa é muito grande, porque ela quer melhoria em pouco tempo, que dá resultado para ela em pouco tempo. O tempo que a gente faz a melhoria, ela está ganhando”.

O tempo fora do local de trabalho é tomado ainda pela preocupação em não perder o emprego, o que pode levar a um investimento de tempo ainda maior com respeito ao estudo. Para os trabalhadores que estudam, a rotina entre trabalho e faculdade significa sair de casa às 4:30 horas da manhã e voltar após às 22:00 horas. Nos relatos ficam evidenciados, portanto, os problemas com a família em função da falta de tempo, mas também de renda, já que uma parte passa a ser destinada ao estudo. Como consequência, os trabalhadores com mais idade aludem à extrema dificuldade de estudar e vivenciar as outras temporalidades sociais, isto é, o tempo com os filhos, famílias ou amigos, tanto durante a semana como no final de semana.

Voltar a estudar altera a vivência do tempo, tanto do ponto de vista quantitativo como qualitativo, em muito contribuindo para a sensação de vida corrida, pois, se o dia continua tendo uma duração de 24 horas e o salário recebido se mantém, significa que o tempo e a renda antes dedicados às outras atividades serão reduzidos, afetando as vivências dos diversos tempos sociais. Em relação à empresa, ao mesmo tempo em que esta passa a exigir cada vez mais que os trabalhadores voltem a estudar, ela corta os cursos antes oferecidos pelo Senai, e ainda reduz o número de bolsas de estudo. Quando um trabalhador é perguntado se a empresa exerce algum tipo de pressão para ele voltar a estudar, responde:

“Não. É assim, eu exerço o cargo de monitor na empresa. E alguns líderes não me pressionaram em nada. Eles aconselharam, que seria bom que eu fizesse uma faculdade, até mesmo para um eventual crescimento meu na empresa. Que não teria como eu crescer mais se não tivesse uma faculdade. Mas, pressão a empresa não faz não”.

Além do crescente tempo dedicado ao estudo, fora do local de trabalho temos ainda o tempo dedicado ao transporte que muito contribui para a falta de tempo livre. Um tempo não reconhecido socialmente como tempo de trabalho e tampouco como tempo à disposição do empregador, não sendo, portanto, remunerado. Entretanto, no entendimento de alguns trabalhadores

“... a partir do momento que você se levanta para ir trabalhar e você pega o ônibus da firma, psicologicamente você já está trabalhando. Têm também a questão da obrigatoriedade de fazer determinada atividade em determinado tempo: se preparar para ir trabalhar, pegar o ônibus, isto é, você não têm a liberdade de fazer outras atividades neste tempo, senão você chega atrasada no trabalho”.

Outros trabalhadores, quando questionados sobre o tempo de transporte, explicitam um diálogo interno entre o significado socialmente construído, que desvincula o tempo de transporte do tempo de trabalho, e o que vivenciam cotidianamente:

“Ele (tempo de transporte) não deixa de ser (tempo de trabalho). Você está voltando do teu trabalho, mas eu não considero como sendo um trabalho. Obviamente que quando eu chego na minha casa, eu falo: 'acabei de chegar do trabalho'. Obviamente que quando você chega, toca o telefone, alguém te liga: 'mas eu acabei de chegar do trabalho'. Ou seja, eu sai do trabalho a 1 ½ hora atrás, mas eu continuo no trabalho. É uma diferença, mas ao mesmo tempo, em exercício não, mas de certa forma sim, então é complicado te colocar isso”.

Finalmente, no caso das mulheres casadas e com filhos, há ainda um grande tempo dedicado as tarefas da casa, considerando que, o aumento da taxa de atividade profissional não pode mascarar a persistência da extrema desigualdade entre homens e mulheres tanto no que se refere à própria atividade profissional como às atividades domésticas (Hirata e Kergoat, 2003). Ou seja, como bem explicitado pelas trabalhadoras da Volks, a mulher não passou a dedicar um tempo ao trabalho profissional por ter antes se liberado do tempo dedicado ao trabalho doméstico, mas sim, somou esses dois tempos, reduzindo e/ou comprimindo os outros tempos sociais, isto é, o tempo dedicado ao lazer, ao estudo, ao descanso. Assim, a mulher se vê ainda mais pressionada pela sensação de falta de tempo.

6. Considerações finais

Num contexto onde ocorrem mudanças fundamentais no tempo de trabalho e de não trabalho, este texto teve como objetivo compreender como têm se dado as vivências cotidianas dos trabalhadores em relação à esses tempos sociais, contextualizadas, tanto ao nível macro-social das mudanças no tempo e no trabalho na sociedade brasileira, quanto ao nível micro-organizacional, pelas transformações nas relações sociais nos locais de trabalho.

E ao combinar a análise voltada aos planos macro social e institucional, com a compreensão do que se passava nos espaços micro-organizacionais - nos "chãos de fábrica" – foi possível observar a influência recíproca entre as vivências individuais, a negociação coletiva, a legislação vigente e a cultura temporal de uma determinada

sociedade, num dado momento histórico. Além disso, ao estudar um local de trabalho específico, no caso a Volkswagen do Brasil, vimos os diversos fatores que afetam o tempo de trabalho, o modo como eles têm ou não sido negociados e ainda como têm sido vivenciados pelos trabalhadores.

Assim, são inúmeras as transformações no local de trabalho, com impactos sobre as vivências dos tempos sociais tanto dentro como fora da fábrica. Tais mudanças influenciaram o tempo de trabalho de forma mais ou menos explícita, mais ou menos direta, ou mais ou menos intensa. Algumas inovações são mais recentes, outras mais antigas. Algumas foram objetos de negociação, outras não. Algumas foram reivindicadas pelo conjunto dos trabalhadores e de seus representantes, outras apenas individualmente pelos próprios trabalhadores. Entretanto, apesar dessa diversidade, no que se refere aos seus impactos, as mudanças verificadas no período entre 1995 e 2006 apontaram para a redução, mas, sobretudo, para a flexibilização e a intensificação do tempo de trabalho, tal como salientado pelos trabalhadores, dirigentes sindicais e pelos gerentes da empresa.

Ao analisar as vivências dos trabalhadores em relação a essas mudanças, foi possível verificar que elas expressam significados diferentes como: aceitação, alteração, negação e reclamação. Significados que variam segundo a vivência dos trabalhadores do tempo presente que, por sua vez, é influenciada por diversos fatores: pelo setor de alocação e da função que o trabalhador exerce; dos atributos pessoais (como sexo e idade) e também dos sociais (como escolaridade, o fato de morar ou não com a família, ser ou não casado, ter ou não filhos). O tempo passado - destacando-se a história de vida de cada um, dentro e fora da fábrica - exerce papel igualmente importante na vivência do tempo presente. Do mesmo modo, as expectativas em relação aos tempos futuros, assim como o contexto macro social no qual estão inseridos. É nesse emaranhado de determinantes macro sociais, micro institucionais e pessoais que são construídas as vivências temporais cotidianas dos trabalhadores da Volkswagen do ABC, e de cada um de nós.

Vimos então, que as mudanças que alteram de maneira mais explícita e direta o tempo de trabalho - como a redução, ampliação (hora extra) e a flexibilização desse tempo - têm sido objeto de discussão entre os trabalhadores e matéria de negociação coletiva. Não sem razão, uma das reclamações dos trabalhadores refere-se, justamente, às formas de flexibilização implementadas pela empresa desde 1995, sobretudo o banco de horas e a chamada "semana Volks". Mas é interessante observar que a reclamação dos

trabalhadores concernia mais à redução da remuneração (da PLR e da hora extra, já que não houve redução no salário base), do que aos reflexos dessas transformações na organização do trabalho e mesmo da vida de cada um.

Como explicar tal preferência, considerando-se tudo o que antes fora sustentado com respeito às dificuldades expressas nas narrativas desses trabalhadores? Dentre outros fatores, essa atitude justifica-se pelo fato de no Brasil os salários reais serem muito baixos, quando comparamos com outros países, bem como pelo fato do tempo de trabalho sempre ter sido flexibilizado, seja por meio da utilização da hora extra como de tantos outros instrumentos legais. Essas são diferenças fundamentais que se tornam evidentes quando a realidade brasileira é comparada a outra, como a francesa, por exemplo. Neste caso, os salários são maiores e a flexibilização do tempo de trabalho é um fenômeno novo para os trabalhadores e, talvez por isso mesmo, objeto de intensa reclamação, recusa e negociação.

No Brasil, por ter se tornado uma forma usual e tradicional de flexibilização do tempo de trabalho, já perdeu, inclusive, o significado de horas a serem trabalhadas em momentos *extraordinários*. Considerando que, em média, todos os meses 40% dos trabalhadores realizam hora extra (DIEESE, 2006). Por outro lado, vale ressaltar que, se a hora extra tem perdido o seu significado de trabalho extraordinário, até recentemente ela ainda era compreendida como uma hora a ser remunerada de forma diferenciada. Entretanto, a implantação do banco de horas fez com que o valor monetário da hora trabalhada a mais se igualasse ao da hora trabalhada a menos; ou seja, uma hora extra passa a equivaler a uma hora de folga. De forma que, além de o trabalhador permanecer sem o controle ou a previsibilidade sobre quando ou quanto deve trabalhar, como já acontecia com a hora extra, a novidade agora é que a hora extra torna-se equivalente à hora regular de trabalho, o que vem provocando forte recusa por parte dos trabalhadores. Afinal, como bem salientado pelos entrevistados, o trabalho realizado a mais não significa que gostem de trabalhar a mais, mas sim, que desejam uma remuneração maior.

Outras mudanças no tempo de trabalho se deram de maneira mais indireta e implícita, em decorrência de mudanças tecnológicas, organizacionais, gerenciais e de gestão das pessoas. Dentre elas, as mudanças que estão na pauta de reivindicação da entidade sindical e que foram negociadas, tendo como foco a questão do tempo de trabalho: tal foi o caso da exclusão da meta de absenteísmo quando da discussão sobre a participação nos lucros e nos resultados (PLR). Por outro lado, outras mudanças foram

demandadas pelo Sindicato para negociação, também resultando em acordos, mas cujo foco da discussão não foi o tempo de trabalho. Esse foi o caso da multitarefa implementada com o novo Plano de Cargos e Salários (PCS) e também com as células de produção.

No caso da multitarefa, esta foi amplamente criticada pelos trabalhadores, sendo diversos os motivos e reclamações explicitados. Um deles foi o fato de que o rodízio de função leva a trabalhar sempre no setor onde a demanda esteja mais forte, mantendo-se assim o trabalho em ritmo acelerado o tempo todo. Ou seja, o rodízio pode possibilitar a superação da rotina do mesmo serviço, mas não significa uma melhora em relação aos tempos impostos se o trabalhador apenas muda de uma linha para outra, geralmente sob maior pressão da demanda. No limite, mesmo que num determinado momento ele possa se deslocar para fora de uma das linhas, outro trabalhador assumirá o seu lugar, não alterando com isso a condição do posto de trabalho em si. Apesar de relevantes, esses pontos não foram objetos de negociação coletiva.

Há, finalmente, aquelas mudanças que não são apresentadas pelo movimento sindical como pauta de reivindicação. Elas podem até ter sido discutidas no local de trabalho, mas não se transformaram em reivindicação para negociação coletiva. Entre elas, destaca-se a dificuldade do trabalhador em criar um tempo de não-trabalho nas novas linhas de montagem final, como as do Pólo e do Fox. Tal reclamação posta pelos trabalhadores individualmente não se configurou em objeto de reivindicação coletiva, apesar do ritmo das linhas sempre ser alvo de intensa negociação entre a empresa e o sindicato.

Outro tema quase ausente da pauta sindical, mas muito citado pelos trabalhadores que não estão nas linhas – ferramenteiros, trabalhadores da qualidade, do setor administrativo –, diz respeito à diminuição dos prazos para execução das tarefas, aumentando o risco de gerar produtos com menor qualidade, num contexto em que há forte pressão por parte da empresa em manter a qualidade. A pressão para que o trabalho seja feito num espaço de tempo cada vez menor, ou então, para que sejam feitos vários trabalhos ao mesmo tempo, é cada vez mais presente nas relações que vêm sendo estabelecidas na Volkswagen. O que alimenta uma forte insatisfação por parte dos trabalhadores. Entretanto, e novamente, tal insatisfação não se traduziu em reivindicações ou em ações coletivas visando alterar essa realidade.

Assim, entre as mudanças introduzidas pela Volkswagen no local de trabalho, aquelas que têm alterado mais profundamente o tempo de trabalho, de acordo com os trabalhadores, resultam da *combinação entre duas formas de flexibilização: o banco de horas e a multitarefa. Essa combinação faz com que os trabalhadores estejam expostos a um tempo de trabalho intenso, a todo o momento, e em todos os espaços*. Desse modo, nas fases em que a demanda por produção mostra-se alta o trabalhador é convocado a trabalhar; caso contrário, ele é *convidado* a ficar em casa - para folgar as horas positivas do banco de horas ou tirar férias individuais e coletivas. E uma vez chamado a trabalhar, ele é alocado naquela função, ou setor, onde há maior demanda de trabalho, situação possibilitada pela multifunção.

Tal combinação de flexibilização do tempo com a da atividade de trabalho tem como conseqüência a extrema intensificação do tempo de trabalho, adicionada às iniciativas para a redução das pausas coletivas e individuais. Em contraste, para a empresa, essa extrema flexibilidade permite remunerar apenas os tempos efetivamente trabalhados por um ser humano que se torna cada vez mais, e por mais tempo, disponível (Durand, 2004).

Como conseqüência, ao olhar para o tempo fora de empresa, relatam os trabalhadores pesquisados, que o tempo de trabalho extrapola o espaço da fábrica, tanto do ponto de vista qualitativo como quantitativo, alterando completamente o tempo fora do local de trabalho. Dizendo-o de modo ainda mais claro: estabelece-se outra forma de relação entre os tempos dentro e fora da fábrica pela qual o tempo fora do local de trabalho, isto é, aquele liberado da jornada de trabalho, já não pode mais ser tomado como sinônimo de tempo de não-trabalho.

Do ponto de vista qualitativo, o tempo de não-trabalho é invadido pelo cansaço, pela sensação de que o tempo de trabalho ocupa o dia todo e, conseqüentemente, de que o tempo de não-trabalho é curto e insuficiente, o que faz a vida tornar-se "corrida". Do ponto de vista quantitativo, alguns autores (Grossin, 1991; Mercure, 1995; Sue, 1994) frisam que nas sociedades contemporâneas, uma vez existindo um tempo liberado da jornada de trabalho, as pessoas buscam incluir nele um número cada vez maior de atividades, dentre elas algumas ainda relacionadas ao trabalho. O que leva a crescente dificuldade de harmonizar a multiplicidade cada vez maior de tempos sociais. Essa situação gera uma sensação de extremo mal-estar, num contexto temporal que tem como

características principais a urgência, a tensão, a intensidade, a flexibilidade e a aceleração.

Esse tempo fora da jornada de trabalho, que é igualmente invadido pelo tempo de trabalho, também expressa um processo de aproximação entre os tempos e espaços de trabalho e de não-trabalho, de modo que as fronteiras entre um e outro se tornam fluidas. Fronteiras essas, não por acaso, impostas pelo próprio capital ao longo da história, que ainda transformou o tempo de trabalho em algo inexoravelmente regular e contínuo e, por isso mesmo, independente da vontade ou das necessidades dos próprios trabalhadores (Thompson, 1967). Assim, ao longo da luta entre trabalho e capital observa-se que, ao mesmo tempo em que os trabalhadores foram conquistando uma liberação do tempo de trabalho, o capital foi resistindo à sua redução; utilizando de forma mais intensa o tempo de trabalho e criando diversas formas de apropriar-se do tempo liberado. Seja a partir da invenção da hora extra, da contínua intensificação do tempo contido na jornada de trabalho e, mais recentemente, da flexibilização do tempo e do contrato de trabalho. No momento atual, o capital busca eliminar a separação entre tempo de trabalho e de não-trabalho que ele mesmo impôs, pretendendo assim ampliar seu controle para além do tempo e local de trabalho.

As narrativas dos trabalhadores da Volkswagen mostram que o tempo liberado da jornada de trabalho tem sido tomado, primeiramente, pelo cansaço resultante da intensificação e da pressão do tempo de trabalho dentro da fábrica. Em seguida, pelas novas temporalidades sociais que vão sendo construídas, relacionadas ou não ao trabalho; por exemplo, os jovens têm uma jornada de trabalho menor do que seus pais, mas ocupam esse tempo liberado com o estudo. Há ainda um tempo grande dentro da fábrica ou utilizado no transporte que, apesar de não ser social e institucionalmente considerado como tempo de trabalho, do ponto de vista da vivência dos trabalhadores tampouco pode ser denominado tempo livre, já que é um tempo imposto, determinado, que flui em espaços estabelecidos e com atividades igualmente estipuladas.

O tempo fora da fábrica é invadido ainda pela crescente flexibilização do tempo de trabalho e, com isso, os trabalhadores perdem cada vez mais o controle e a previsibilidade de quando irão (ou não) trabalhar, o que lhes desorganiza o tempo fora do local de trabalho. Ademais, há que se lidar com a preocupação em relação ao emprego que persegue os trabalhadores mesmo quando estão fora do local de trabalho, em seus intentos de imaginar formas para resolver os problemas do trabalho, em sua urgência por

sugestões para se destacar e manter-se no posto ou mover-se na carreira. Todas essas preocupações ocupam seu corpo e sua mente no pouco tempo livre restante.

Essa dinâmica social nutre-se dos conflitos mais amplos entre os tempos sociais e nutre-se, da mesma forma, dos conflitos que se dão individualmente ou entre diferentes grupos. Dela resulta uma nova temporalidade social, marcada pela urgência, pelo imediato, pela tensão, intensidade e flexibilidade. Tempos de trabalho cada vez mais intensos, imprevisíveis e flexíveis, que têm como consequência tempos de não-trabalho, também imprevisíveis e flexíveis. Entretanto, esta é a marca do tempo presente, mas, não necessariamente, do tempo futuro.

7. Bibliografia

ANTUNES, R.. (1995), *Adeus ao trabalho?: ensaios sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*, São Paulo, Cortez, Editora da Universidade Estadual de Campinas.

AZNAR, G. (1995), *Trabalhar menos para trabalharem todos*. São Paulo, Scritta.

BESSIN, M. *Le Kairos dans l'analyse temporelle*. Paris: [s.n.], 1998, p. 55-71. (*Temps et Contretemps: approches sociologiques*, 32).

_____. *Le temps, une question de pouvoir*. Paris: Mouvements, ed. n. 2, janv.-févr.. 1999. p. 47-48.

BLASS, L.M.S. (1998), “Jornada de trabalho: uma regulamentação de múltipla escolha”. In *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, vol. 13, n 36, fev/98, 67-78.

BRESCIANI, L.P e CARDOSO, A. C. M. (1999), *Entre o Fusca e o Mercosul: trabalho e relações industriais na Volkswagen do Brasil*. Estudo elaborado para o Project on Transnational Labour-Management Dialogue and Labour Law and Labour Relations Branch. datilo.

CARDOSO, A.C.M, Jager, P. e Camargos, R..(2002), *A negociação da jornada de trabalho por meio do banco de horas*. – Kit para Seminário. São Paulo:DIEESE.

CHESNEAUX, J.(1996), *Habiter lê temps: présent, passe, futur: esquisse d'un dialogue politique*. Paris: Bayard.

DAL ROSSO, S. (1996), *A jornada de trabalho na sociedade: o castigo de prometeu*. São Paulo: LTr.

DIEESE ABC (1987), “Autolatina: união contra quem?”, in *Trocando em Miúdos*,

boletim n.3

DURAND, J. P. (2004), *La chaîne invisible: travailler aujourd'hui: flux tendu et servitude volontaire*. [Paris]: Seuil.

ELIAS, N. (1998), *Sobre o Tempo*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed.

FRACALANZA, P. S. (2000), *Redução do tempo de trabalho: uma solução para o problema do desemprego?* Tese (Doutorado em Sociologia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo.

FREYSSENET, M. (1994), Quelques pistes nouvelles de conceptualisation du travail. *Sociologie du Travail*, [Paris], p. 105-122.

GIDDENS, A. (1995), *Política, sociologia e Teoria Social*. São Paulo: Fundação Editora da UNESP.

_____. (2003), *A constituição da sociedade*. São Paulo: Martins Fontes.

GROSSIN, W. (1991). *Pour une science des temps: introduction à l'écologie temporelle*. Octares, Nancy.

GUEDJ, F. e VINDT, G. (1997), *Le temps de travail, une histoire conflictuelle*. Paris: Éditions la Découverte et Syros.

HIRATA, H. (1987), "Vida reprodutiva e produção: família e empresa no Japão" in *O sexo do trabalho*, Kartchevsky A. et. Al. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

_____; KERGOAT, D. (2003), A divisão sexual do trabalho revisitada. In: MARUANI, M.; HIRATA, H. *As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho*. São Paulo: SENAC, p. 111-123.

HOBSBAWM, E.J. (2000), *Da Revolução Industrial inglesa ao imperialismo*. Rio de Janeiro: Forense Universitária.

MERCURE, D.(1995), *Les temporalités sociales*. Paris: L'Harmattan, 1995.

MISPELBLUM, F.B. (1999), "Où commence, où s'arrête, le temps de travail" in *Temps, statut et conditions du travail*. Speciale VII Journées de Sociologie du Travail - Bologna, Franco Angeli.

RAMALHO, J.R. (1999), *Organização Sindical e a Instalação de Novas Fábricas do Setor Automotivo: o caso do Sul Fluminense*. In: RODRIGUES, I. J. (Org.) *Novo sindicalismo vinte anos depois*. Rio de Janeiro, São Paulo: Vozes: EDUC/UNITRABALHO.

RODRIGUES, I. J. (2002), “Relações de trabalho e ação sindical no ABC paulista nos anos 1990”. In *Indústria automobilística: a nova geografia do setor produtivo*. Nabuco, M.R., Neves, M.A. e Carvalho Neto, A.M. (orgs). Rio de Janeiro: DP&A.

SALERNO, M. S. (1998), *Projeto de organizações integradas e flexíveis: processos, grupos e gestão democrática via espaços de comunicação-negociação*. São Paulo: Atlas.

_____(1995), “A trajetória histórica e as perspectivas de desenvolvimento da Autolatina no Brasil”. In *A máquina e o equilibrista: inovações na indústria automobilística brasileira*. Castro, N.A. (org.). Rio de Janeiro: Paz e Terra

THOEMMES, J. (2001), *Négociation du temps de travail et régulations intermédiaires : le cas de Volkswagen*. In: GROUX, G. (Dir.). *L'action ouvrière négociée: approches à partir des 35 heures: France-Europe*. Paris: L'Harmattan, p. 127-143.

_____. (2000), *Vers la fin du temps de travail*. Paris : Presses Universitaires de France.

_____. (1999), *La construction du temps de travail : normes juridiques ou normes sociales?*. *Revue Droit et Société*, Paris, n. 41, p. 15-32.

_____. (1997), *La négociation du temps de travail et les composantes du référentiel temporel*, *Loisir et Société*, Paris, v. 20, p. 51-72.

THOMPSON, E.P. (1967), “Time, Work-discipline, and Industrial Capitalism” in *Past & Present – a journal of historical studies*. Number 38, Oxford, december.

WHITROW, G. J.(1993), *O tempo na história: concepções de tempo da pré-história aos nossos dias*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed..

ZARIFIAN, P. (2001), *Temps e modernité : le temps comme enjeu du monde moderne*. Paris, L'Harmattan.

_____. (1996), *La notion de temps libre et les rapports sociaux de sexe dans le débat sur la réduction du temps de travail*. In: HIRATA, H.; SENOTIER, D. *Femmes et partage du temps du travail*. Paris: Syros.