



## formação de um novo proletariado: as operárias do distrito industrial de manaus\*

Cheywa Rojza Spindel\*\*

RESUMO – Este texto objetiva fazer uma primeira análise do processo de formação do proletariado feminino do Distrito Industrial da Zona Franca de Manaus. Trata-se de dar início ao registro da história e das estórias destas mulheres, as quais, num curtíssimo prazo de tempo, passam de “ribeirinhas” da floresta amazônica a operárias da indústria eletro-eletrônica e produtoras de TVs, vídeos, computadores etc. Se considerada a defasagem cultural em termos de níveis de acesso ao desenvolvimento tecnológico, é viável afirmar tratar-se de um salto no tempo equivalente a séculos de civilização. Na análise, procura-se, ao se acompanhar os processos de integração dessas mulheres (adaptação e conflito), apanhar suas trajetórias na fábrica e na família, instituições nas quais atuam cotidianamente. Esta abordagem permitiu identificar a bilateralidade das mudanças no processo de adaptação entre capital e trabalho. Pôde-se, desta forma, apontar situações de ajustes comportamentais nas relações de trabalho tanto por parte das gerências de supervisão das fábricas e das próprias empresas (no que se refere a políticas de benefícios especiais inusitadas na região), quanto das operárias (os efeitos da sujeição a prolongadas jornadas de trabalho atento e imóvel). Quanto à organização familiar, que, na maior parte dos casos, não se apresenta estruturada da forma tradicionalmente conceituada – o casal como base da unidade –, duas regularidades podem ser constatadas: a forte presença de uma mulher mais velha (em geral, a mãe da operária) e a fraca e assistemática presença – ou inexistência – de um homem (marido, companheiro, amigo) como arrimo de família. A compreensão deste desenho de família, bem como da postura mais independente dessa operária frente ao homem, além de outras situações mencionadas no texto, não se esgotam na observação, no relato das operárias e nas informações dos seus empregadores: isto exigiria uma análise aprofundada das raízes de sua herança histórica, cujo registro é praticamente desconhecido.

\* As informações analisadas neste texto foram obtidas em pesquisa de campo realizada no Distrito Industrial de Manaus em janeiro de 1986. Essa pesquisa contou com financiamento da Fundação de Amparo à Pesquisa de São Paulo (FAPESP) e do International Development Research Center (IDRC), do Canadá.

\*\* Pesquisadora Sr. do IDESP  
Professora do Departamento de Economia da PUC/SP

## INTRODUÇÃO

### O Distrito Industrial

A Zona Franca de Manaus, implantada na capital do Estado do Amazonas pelo Decreto-Lei nº 288, de fevereiro de 1967, é uma área de livre comércio e importação e de incentivos fiscais especiais estabelecidos com a finalidade de garantir a ocupação da região, por questões de segurança nacional, criando, no seio da Amazônia, um centro comercial, industrial e agropecuário. Nos primeiros anos de implantação os estímulos fiscais (1) (vigentes até hoje) atraíram principalmente o setor comercial, o qual, atualmente, está em decadência. As primeiras indústrias que se deslocaram para Manaus o fizeram por volta de 1971/72 de forma precária, instalações provisórias e acanhadas, produção ineficiente, enfim, timidamente, como a prescrutar as possibilidades reais de evolução desta proposta de governo posta em ação. O processo de produção industrial nessa etapa dificilmente poderia ser considerado como de transformação, bem como os poucos trabalhadores nele inseridos não poderiam a rigor ser considerados operários fabris. Praticamente tratava-se de uma transação triangular de comércio. O valor adicionado aos componentes importados (do exterior e/ou de outras regiões do país) na montagem do produto acabado era mínima. Somente por volta de 1974/75, quando convergem, entre outros fatores, os de: 1) maiores dificuldades e/ou fechamento das importações estrangeiras no restante do país; 2) os primeiros sintomas de que o "milagre brasileiro" não seria eterno e duradouro, tornando altamente vantajosa a possibilidade de usufruir os benefícios oferecidos; 3) a construção do Distrito Industrial (2) e a oferta de terrenos que, além dos preços e financiamentos altamente atraentes, dispunham de infraestrutura completa: ruas largas e asfaltadas, água, luz, energia, telefone e telex etc.; 4) maior credibilidade do empresário quanto às garantias de manutenção do programa; 5) a pressão do governo sobre os empresários (como condição para continuar recebendo os incentivos fiscais) para a construção de suas plantas industriais definitivas na região, é que se implanta de fato a indústria em Manaus. É somente a partir de 1975/76 que se pode considerar como iniciado o processo de produção industrial em Manaus. Trata-se portanto de um processo de industrialização e de um operariado que tem, de fato, uma história de 10 anos a ser contada.

### A FORMAÇÃO DE UM EXCEDENTE DE FORÇA DE TRABALHO

Em sua concepção básica, o Distrito Industrial implantado na zona livre de Manaus difere, em alguns aspectos, das típicas *export-processing zones* existentes em diversos países da Ásia e da América Latina. Trata-se de um complexo industrial basicamente composto por multinacionais, motivadas (assim como as poucas empresas nacionais) (3), pelos altos incentivos e vantajosas isenções fiscais oferecidas pelo governo, além de baixo custo de mão-de-obra, a deslocarem, para uma região pouco desenvolvida, parte do seu processo de produção, em geral os segmentos de uso intensivo de mão-de-obra.



No caso da criação da zona livre de produção industrial em Manaus, o traço, ou um dos traços originais, está no fato de ter sido projetada como uma zona de "exportação" para consumo interno, ou seja, para comercialização em outras regiões do próprio país (4), além de (considerando o grau de complexidade industrial do Brasil) importar, das regiões do sul do País, grande parte dos componentes utilizados na montagem das mercadorias produzidas. A nível macro-econômico esta especificidade produz, em termos da dinâmica do processo de desenvolvimento econômico do país, resultados bastante diversos dos observados nas regiões-se-de das "típicas" *export-processing zones*.

Embora considerando ser da maior importância estudos macro-comparativos desta temática entre diferentes experiências internacionais, não se trata, nesta análise, de focar a problemática sob este ângulo.

A abordagem neste trabalho procura apontar a especificidade do caso brasileiro nas suas implicações sobre o processo de interação entre os agentes diretamente envolvidos no ato de produzir. Neste sentido é preciso apontar o fato de que, no caso de Manaus, a elasticidade de oferta de mão-de-obra barata e abundante, vantagem diferencial primordialmente considerada e determinante em qualquer projeto de *putting out* internacional, não foi o elemento mais importante na viabilização do projeto brasileiro.

No que se refere aos níveis salariais é importante lembrar que estes sempre foram altamente atrativos para o capital internacional e nacional de norte ao sul do País, sobretudo no período da ditadura militar, quando o valor real do salário mínimo caiu em torno de 50%. Além do mais, considerando o regime político vigente e sua forte repressão sobre qualquer manifestação de organização da classe trabalhadora, havia por parte do empresariado brasileiro, mesmo nos centros mais industrializados, total tranquilidade quanto ao controle por eles exercido sobre os seus empregados.

A bem da verdade, a mão-de-obra, no que se refere a volume e preços, se configurou sobretudo nos primeiros anos da implantação do Distrito como um dos maiores problemas enfrentados pelos empresários. Os trabalhadores mais qualificados, técnicos e de supervisão, bem como toda a gerência, foi arrematada no sul do País, vinda sobretudo de São Paulo. Para atrair esta mão-de-obra era necessário oferecer níveis salariais bem mais elevados do que aqueles possíveis de serem por ela obtidos no mercado de trabalho de origem e/ou incentivos que representassem vantagens diferenciais atraentes.

Em se tratando de uma indústria de montagem de produtos, principalmente eletro-eletrônicos e de comunicação, a participação de pessoal de nível qualificado e técnico, além de representar uma proporção bem maior do que a necessária, por exemplo, no caso do *putting-out* da indústria de confecção, é fundamental para solucionar certos estrangulamentos rotineiros que possam surgir por falhas técnicas menores no processo de trabalho e/ou nos equipamentos, sobretudo considerando, neste caso, a distância que separa Manaus de São Paulo, centro tecnológico do País.

No que se refere à mão-de-obra considerada não qualificada, ou seja, a necessária em maior volume na composição das linhas de montagem, a situação brasileira é também peculiar

dado o fato de que, a rigor, não havia em Manaus, na época da implantação do projeto da Zona Franca, um excedente efetivo de força de trabalho. Tratava-se de uma região na qual Manaus – o município mais importante da região, a capital do Estado –, escolhido como local para sediar o projeto, possuía no final dos anos 60 perto de 200 mil habitantes. Além do que, se tratava de um centro urbano de economia incipiente rodeado por 2000 quilômetros de floresta amazônica.

Na realidade, é um processo que, em termos do fator trabalho, pode ser considerado distinto do observado nos modelos-padrão de *export-processing zones*, nos quais a disponibilidade de um excedente de força de trabalho, garantidor de uma oferta elástica de mão-de-obra, antecede a implantação dos complexos industriais (embora estes posteriormente possam ampliá-los). No caso brasileiro, diferentemente, era preciso transformar em exército industrial de reserva um excedente apenas latente. Tratava-se de populações de origem indígena miscigenadas e apenas primariamente aculturadas, inseridas numa economia de subsistência e agrícola extrativa intermitente, espalhadas por uma imensa região de rios e florestas. Excluindo Manaus, os núcleos urbanos eram e são muito poucos e de baixíssimo grau de urbanização.

As razões básicas que motivaram as multinacionais instaladas no País a se deslocarem para Manaus, bem como as das poucas nacionais que se motivaram a fazê-lo na época, foram, além das enormes vantagens creditícias fiscais e incentivos de diferentes ordens e da conjuntura econômica do País, conforme já lembrado, o fato de poderem, no início, importar do exterior, livremente, a tecnologia e os componentes necessários à montagem dos seus produtos, além de se transformarem em montadoras (às vezes apenas embaladoras) de parte da produção de suas próprias indústrias instaladas no sudeste do País. As vantagens recebidas pela produção saída de Manaus eram tantas que compensavam o transporte, às vezes até por via aérea, destes produtos. Assim estas mercadorias percorriam o trajeto São Paulo-Manaus, primeiro no sentido sul-norte para receber, na maioria dos casos, apenas o carimbo da Zona Franca, e, a seguir, em direção contrária, aos centros sudeste-sul, onde se localizava o mercado consumidor destes produtos.

Hoje Manaus tem mais de 1 milhão de habitantes, tendo crescido nos anos 70 a uma taxa de 10,4% ao ano (5), e as indústrias do Distrito Industrial estão empregando por volta de 50.000 pessoas, das quais perto de 30.000 são absorvidas pela indústria eletro-eletrônica e de comunicação.

Para que ocorresse esta fixação urbana e sua incorporação à indústria, em um período historicamente tão curto, pesaram significativamente os fatores de atração. Mas há que mencionar o *push* de certos fatores de expulsão que atuaram no período, como a deterioração de alguns setores da economia extrativa regional ou de calamidades de ordem climática, que afetaram sobretudo algumas regiões do Nordeste, com secas bastante prolongadas. Contudo, as oportunidades de trabalho criadas pela dinamização econômica, inicialmente produto da abertura da Zona Franca de comércio e posteriormente da construção, instalação e funcionamento do Distrito Industrial, foram sem dúvida o forte fator de atração e fixação dessas populações na região.

Se, por um lado, esses fatores serviram para acelerar e direcionar os fluxos migratórios para Manaus, não foram contudo suficientes no início do processo para transformá-los em



um operariado, no volume necessário e dentro do padrão paulista de assiduidade, pontualidade, obediência, para o qual a manutenção do emprego, ou melhor, a situação de estar empregado ou trabalhando é parte integrante do seu *modus vivendi*.

A indústria eletro-eletrônica (ramo industrial definido para este estudo) absorve perto de 50% da mão-de-obra empregada no Distrito Industrial, sendo que, deste total, mais de 2/3 são mulheres.

Um dos gerentes entrevistados mencionou o fato de, no início das atividades de sua indústria, por problemas de falta de mão-de-obra feminina, ter tentado alocar homens na linha de montagem, os quais naquele momento, com o final das obras de infra-estrutura do Distrito Industrial e das construções de grande parte das fábricas, representavam uma oferta altamente clássica. A experiência consistiu em programar, durante um mês, duas linhas de montagem do mesmo produto, colocando numa delas homens e na outra, mulheres. O resultado fez o empresário desistir rapidamente da idéia de inovar em termos de divisão sexual do trabalho, pois a linha de montagem feminina teve uma produtividade 40% superior à masculina.

Lembram ainda os diretores e gerentes das indústrias do Distrito que um dos mais graves problemas enfrentados no início do processo até praticamente os últimos anos, foi o do alto índice de absentéismo, sobretudo em dias de chuva, quando os traços de sua herança cultural se manifestavam de forma clara no hábito de não trabalhar em dia de chuva. Ainda hoje, o índice de faltas dobra em dia de chuva. Em uma indústria na qual o índice de absentéismo é de 1,5% (era em média 5% há alguns anos atrás) em dia de chuva sobe para 3%. Pode-se imaginar os estrangulamentos criados no processo de trabalho, e suas repercussões ao nível da produtividade, de um hábito desse tipo em uma região tropical onde, além de chover frequentemente, o período anual regular de chuvas vai de dezembro a março, ou seja quatro meses anuais. Um outro comportamento considerado "original", e até recentemente tido como um dos principais componentes na manutenção dos altos índices de rotatividade, era o da prática, bastante generalizada (sobretudo se comparada aos operários do sudeste e sul do País), do operário ou operária "pedir a conta", ou seja, demitir-se por razões que, em geral, aos olhos dos empregadores, não justificavam uma tomada de decisão tão drástica como a de largar o emprego e, portanto, de "sujar a carteira de trabalho" e ter diminuídas suas probabilidades de reemprego no Distrito (6). Um dos exemplos frequentemente citados é o da operária que se demite dando como única razão o fato de o supervisor ter, ao apontar as suas falhas, falado alto ou em um tom audível pelas companheiras. Nos discursos da operária as frases são: "ele não sabe falar com a gente", "nem a minha mãe grita comigo" ou "ele chamou minha atenção na frente de todo mundo". A forma de falar dos supervisores, transposta de sua experiência nas indústrias de outras regiões, nas quais era aceita como um comportamento normal, um direito decorrente de sua posição hierárquica, estava sendo contestada, exigindo um processo de readaptação e aprendizado de novas formas de interação.

Os aspectos originais do processo de formação do proletariado feminino em Manaus, produto das especificidades apontadas, devem ser ponderados em função da distância histórico-cultural de origem dos agentes que passam a interagir cotidianamente numa relação social formal. Em menos de uma década cobre-se um espaço histórico entre capital e trabalho, só possível de mensurar em termos de dezenas de séculos ou eras. Neste ritmo, o "antigamente" –

constantemente referido nas entrevistas com diretores, gerentes e supervisores, ao apontarem as mudanças no comportamento do operariado – não chega a completar um quinquênio.

Tendo, este trabalho, como preocupação básica entender a dinâmica das mudanças no processo de interação entre os agentes econômicos do Distrito Industrial, procurou-se refletir um pouco sobre quais as condições que convergem pressionando, propiciando ou estimulando mudanças de comportamentos e atitudes. Não se trata apenas de procurar as soluções concretas materiais direta ou indiretamente (via Estado) acionadas pelos empresários para superar certos estrangulamentos no processo produtivo, mas de entender o processo como uma relação bilateral de dependência e aprendizado, no qual os conflitos e os ajustes sempre recorrentes acabam definindo novos comportamentos, novas atitudes, novas exigências e, nesta dinâmica, forjando novos padrões para uma velha relação estruturalmente contraditória.

## DE “EXCEDENTE” A OPERÁRIA

Iniciando a reflexão sobre a queda dos índices de absenteísmo e das taxas de rotatividade apontados sistematicamente em todas as entrevistas como mudanças comportamentais importantes, procura-se entender algumas situações que poderiam ser consideradas como mediações nas determinações desta tendência.

1. Em termos temporais não é possível definir uma data como linha demarcatória do início deste processo. Contudo, acreditamos que a crise econômica dos anos 80, que atinge as indústrias de Manaus em 1982 – o impacto direto e imediato se faz sentir sobre o nível de emprego, que se reduz em perto de 50% –, é um fator a ser incorporado e ponderado à análise. Até então, a capacidade crescente da demanda absorvia, sem grandes flutuações, o excedente de força de trabalho que vinha sendo formado localmente. Portanto, com as demissões em massa, uma parcela importante de mulheres se defrontam pela primeira vez com a situação de desemprego involuntário, até então desconhecido da sua prática de operária.

2. Paralelamente, o acelerado crescimento populacional de Manaus, decorrente basicamente dos constantes fluxos migratórios durante os anos 70 (7), produziu rapidamente grandes contingentes de população em idade de trabalhar, dentre os quais as mulheres jovens (idades entre 16 e 21 anos) passam a ser altamente demandadas pela indústria de montagem do Distrito. Cumpre lembrar que um dos critérios de seleção aplicado de forma generalizada nas indústrias do Distrito, o da exigência de **nenhuma** experiência anterior de ocupação no ramo, eleva o volume de oferta de mão-de-obra feminina credenciada a ocupar as vagas disponíveis.

Pode-se verificar que, dentre as operárias entrevistadas, 45% estava no seu primeiro emprego. Contudo, dentre as que declararam ter tido um emprego anterior, um pouco menos de 1/4 havia passado por outra indústria. A grande maioria trabalhara no comércio (balconista) e em serviços (empregada doméstica ou em serviços de limpeza de escritórios ou lojas).

São pouquíssimas as que tiveram mais de dois empregos. As razões dadas pelos em-



pregadores de manterem essa política de não-aceitação de candidatos com passagem por outra(s) indústria(s) foram basicamente de duas ordens: primeiro porque, por princípio, quem foi demitido ou se demitiu deve ter ou representar problema e segundo, porque aqueles sem nenhuma prática anterior, segundo eles, “vêm sem vícios” e “assimilam melhor o treinamento”.

Considerando os múltiplos e altamente diferenciados métodos de funcionamento das linhas de montagem e de forma de inserção de componentes, conforme pôde-se observar durante os períodos de permanência nas indústrias, é factível acreditar que a aplicação desse critério inusitado e “original” de seleção de mão-de-obra tem uma lógica claramente operacional. As visitas feitas às indústrias permitiram constatar as mais variadas formas de técnicas de inserção de componentes nas chapas de circuito impresso (PCB - *Printed Circuit Board*). Em algumas indústrias, o trabalho era feito com uma mão, em outras, com as duas. O *lay-out* dos componentes era altamente variado, podendo estar dispostos em gavetas fixas ou em carrossel; o número de gavetas e a variedade de componentes em cada uma eram apresentados em uma multiplicidade de disposições – as linhas de montagem eram tanto fixas como móveis (no item sobre o processo de trabalho far-se-á descrição e análise mais detalhadas sobre este tema).

Alguns empresários afirmaram que essa norma do processo de seleção tem a ver também com a crença generalizada de que, *a priori*, entre aqueles que já se demitiram ou foram demitidos há uma probabilidade maior de haver trabalhadores “criadores de problemas”.

Contudo, no caso da segurança das empresas, em relação aos “criadores de problemas”, estas possuem um método bem mais eficiente. Circula entre os departamentos de pessoal das grandes empresas uma lista negra, constantemente atualizada, dos demitidos por razões de indisciplina, roubo, “excesso” de liderança e/ou alto grau de politização etc.

3. Acredita-se importante apontar dois benefícios oferecidos aos operários pelas indústrias do Distrito que, no início do processo, serviram como catalizadoras dos contingentes de força de trabalho em formação, estimulando e acelerando fluxos de mão-de-obra local para as indústrias de Manaus. Trata-se da oferta gratuita e/ou a preços simbólicos dos serviços de transporte e alimentação. Estes benefícios, constantes como norma obrigatória do projeto de implantação do Distrito Industrial (8), continuam hoje não só contribuindo fortemente na manutenção da elasticidade de oferta de mão-de-obra de baixa qualificação às indústrias do Distrito, como também representam um forte elemento de ponderação na manutenção do emprego e/ou num desempenho que possa garanti-lo. O transporte, normalmente, afeta o desempenho na linha de produção, decorrente do desgaste de horas de espera e circulação nos ônibus das linhas comerciais. Se somarmos a estas implicações o hábito, já mencionado, de não se trabalhar em dia de chuva, os índices de absenteísmo alcançariam, provavelmente, níveis economicamente inviáveis. Portanto, as caravanas formadas pelas centenas de ônibus particulares (uma das empresas visitadas aloca perto de 100 ônibus) para o serviço de coleta e redistribuição diária dos operários foi e tem sido um fator de atração importante, garantidor de um fluxo regular de oferta de mão-de-obra, além de normatizar padrões de pontualidade e rebaixar os índices de absenteísmo. Hoje, este serviço, assim como os demais a serem analisados, foi incorporado aos salários como direito adquirido e representa área de atrito bastante séria, interferindo diretamente no processo de trabalho. Dois fatos observados durante os trabalhos de campo ilustram bem esta situação: um deles referente a insistentes reclamações feitas à assistente social quanto

ao fato de o ônibus passar a uma distância superior a 500 metros da residência de alguns operários. O outro foi a revolta e a ameaça de greve e depredação pela falta de condições de segurança dos ônibus, logo após ter havido uma colisão (por excesso de velocidade) entre dois ônibus, na qual várias pessoas ficaram acidentadas e algumas morreram. Tanto entre os empregados como entre os empregadores parece crescer a idéia das vantagens dos serviços de alimentação. No caso dos empregadores, ela decorre da crença nos resultados positivos, em termos de produtividade, de um empregado bem-alimentado. De fato, pudemos constatar nas indústrias visitadas a preocupação não apenas com a quantidade mas com a qualidade e variedade da alimentação. Os *menus* diários são balanceados e programados por nutricionistas. As indústrias fornecem café da manhã (café, leite, pão, manteiga, queijo ou presuntada; em uma indústria inclui-se um ovo em dias alternados) e almoço (com pequenas variações, compõe-se de uma salada, arroz, feijão e/ou massa, verdura, carne ou peixe, fruta ou doce e uma bebida). Em uma das fábricas é permitido ao operário repetir a refeição, apanhando quantas bandejas quiser, em outras indústrias alguns dos pratos servidos (em geral arroz e feijão) são de consumo totalmente liberado. Suco ou refrigerante acompanha a refeição. Em um caso o consumo de refrigerante é livre, funcionando em sistema de *self-service*. Completa o serviço de alimentação diária um lanche, em geral oferecido à saída da fábrica. Quando o operário dá hora extra tem direito ao jantar.

Para o empregado, a constante elevação do custo de vida em Manaus, que é considerada a cidade mais cara do Brasil (em grande parte decorrente do acelerado crescimento populacional em um período curto de tempo), acaba por tornar a possibilidade de garantir o seu "rancho" diário um forte fator de atração. Em uma das fábricas, na qual o operário pode repetir a refeição quantas vezes quiser ou agüentar, o número de bandejas servidas às sextas-feiras (último dia de trabalho da semana) é em geral de 10% a 15% superior aos dos demais dias. A conjectura que se pode fazer sobre o fato é de que alguns operários, diante da provável perspectiva de uma alimentação mais fraca no final de semana, acreditem desta forma "estocar" energias.

Acredita-se ser oportuno lembrar um episódio ligado ao serviço de alimentação, totalmente inusitado considerando tratar-se de uma situação de enfrentamento entre operários e empregadores, durante a primeira greve geral do Distrito em 1984. O episódio, relatado por empregadores, empregados e publicado nos jornais, presta-se a várias leituras (as quais serão objeto em outros itens) e refere-se ao fato de que, mesmo no auge de uma greve geral, os operários, do lado de fora da fábrica, exigiam que lhes fosse servido o almoço, como um direito adquirido e acima de qualquer situação de conflito.

Dado o fato de que tanto o sindicato como os operários estavam se iniciando na prática da greve geral, não se definiu e nem se transmitiu aos operários os padrões mínimos normativos que regem atitudes e comportamentos na relação operário/patrão durante uma greve. Como o sindicato não havia feito nenhuma previsão quanto a alimentação e água, nada mais natural para o operário do que exigí-lo da empresa.

No item referente à greve procurar-se-á entender melhor porque a maioria das indústrias atenderam às exigências dos operários, servindo o almoço ou oferecendo lanche, água etc.





4. Trabalhar no Distrito Industrial é uma espécie de *status* cujo fator diferenciador não tem nada de subjetivo, muito pelo contrário é bem concreto e objetivo: salários mais altos e melhores condições de trabalho frente às demais oportunidades oferecidas na região. A elasticidade de oferta decorrente do fato tem possibilitado às indústrias tornar mais rígidos os seus critérios de seleção.

As exigências de escolaridade, por exemplo, são bastante altas considerando as tarefas a serem desempenhadas e o nível de escolaridade geral da população do município. Os critérios de seleção postos em prática, em relação às exigências quanto a escolaridade, definem, em geral, como limite mínimo o nível de segundo grau completo ou incompleto. Em alguns casos, variando conforme as demais credenciais apresentadas pelo candidato ou dependendo das necessidades da demanda frente à elasticidade da oferta, aceitam-se também candidatos no último ano do primeiro grau.

O rigor desta triagem não se justifica, considerando-se os postos para os quais estão sendo selecionados os trabalhadores. Evidentemente não se trata da aplicação, no processo de trabalho, do conteúdo formal transmitido na escola, mesmo porque, como reconhecem os empregadores, este equivale a níveis bem inferiores quando considerado o conhecimento programático estabelecido para este grau. O importante, no caso, é a representação dos anos de escola em termos do processo de socialização para o trabalho, sobretudo considerando-se a origem rural de grande parte das mulheres de Manaus.

O surpreendente é haver no mercado uma oferta que possibilite a manutenção destes critérios. Muito provavelmente o crescimento do excedente, ao se elevar a um ritmo bem mais acelerado do que o verificado em relação à demanda, pressiona a população, motivando-a a procurar na educação as credenciais que possam habilitá-la preferencialmente ao cargo. Desta forma, os níveis da oferta acabaram muito provavelmente por determinar os padrões da demanda (Salm, 1980). Por outro lado, sendo baixíssimo o nível de conhecimento transmitido e nulo ou altamente discutível o rigor na aplicação dos critérios mínimos de aprovação do aprendizado em termos dos padrões urbanos das regiões Sul e Sudeste, viabilizam-se contínuas "fornadas" de diplomandos do primeiro e segundo graus.

O nível de escolaridade verificado entre as operárias da indústria eletro-eletrônica e de comunicações em Manaus (basicamente montadoras) é não só muito superior ao nível médio de escolaridade da população da região como também situa-se bem acima dos patamares verificados através das estatísticas colhidas a nível nacional pela RAIS, no universo das indústrias deste ramo. No caso de Manaus, 53% das nossas informantes estavam na faixa de nove ou mais anos de escolaridade (9). Para o Brasil, em 1984 a proporção equivalente a este nível para o total de operários empregados era de 26,7%. Além do mais, considerando que 46,5% das mulheres entrevistadas ainda estudam é factível prever uma elevação crescente no patamar de escolaridade deste operariado feminino. Esta situação tem duas implicações nas mudanças comportamentais das trabalhadoras. Primeiro porque ao incorporar um contingente de escolaridade mais elevado, mesmo que estes níveis sejam apenas formais, passa-se a lidar com uma população de certa forma diferenciada no seu processo de socialização. Cursar ou ter cursado o segundo grau não é apenas a somatória de um número de anos a mais de escola. Trata-se de ter condições, vontade ou sentir necessidade de fazê-lo. Em segundo lugar, o objetivo da popula-

ção das classes trabalhadoras, ao procurar obter este nível de escolaridade, está em geral ligado às maiores ou melhores possibilidades de obter emprego. Portanto, à esta altura, já se está lidando com uma oferta de mão-de-obra para a qual o trabalho assalariado é parte da sua *praxis*.

5. Quanto à elasticidade de oferta, um gerente local afirmou que se calcula ser hoje de 2:1 a relação entre a oferta de mão-de-obra e as necessidades da demanda das indústrias do Distrito. As longas filas e os aglomerados que se formam às portas das fábricas diariamente, de pessoas que se apresentam para preencher a "ficha de candidato", conforme pôde-se constatar empiricamente, são elementos comprobatórios de uma situação de oferta altamente elástica. Este quadro diário de levas de desempregados circulando pelo Distrito ou aguardando nas portas das fábricas deve, de alguma forma, representar uma pressão psicológica subliminar ou mesmo claramente objetivada sobre os ocupantes atuais das vagas, fazendo-os ponderar com mais frequência e certa cautela a necessidade de controlar certos "ímpetos" de largar o emprego, por razões de menor importância ou de "dignidade ofendida", como classificam alguns empresários as operárias que ainda se demitem por terem sido chamadas à atenção de forma "incorreta" por seus superiores. Este tipo de comportamento tende, contudo, a se tornar cada vez menos comum em razão dos esforços bilaterais auto-educadores observados como resultado das necessidades de superar os estrangulamentos e conflitos que emergiram na evolução do complexo industrial de Manaus.

As respostas obtidas das operárias, quando indagadas sobre quais razões as levariam a "pedir a conta", confirmam mudanças de comportamento das mulheres frente à importância dada ao emprego e à sua situação de empregada. Mais de 1/4 (26,5%) das mulheres só o faria se tivesse uma garantia ou perspectiva certa de emprego melhor e/ou no qual pudesse ganhar mais; 25% garantiu que jamais se demitiria do emprego atual. Se somarmos a estes dois grupos de mulheres que declararam somente largar o emprego se não tivessem com quem deixar os filhos ou em caso de doença destes, sobe para 2/3 o número de mulheres para as quais o relacionamento com seus superiores não se coloca como razão suficientemente forte para demitir-se. Mas, ainda, para uma parcela de 13% das mulheres, as formas "agressivas" de tratamento no relacionamento chefe/montadora ainda são motivos para deixar o emprego.

Esses tipos de conflito tendem a se tornar menos importantes em consequência não só do processo de "intra-aculturação" fabril (entre as montadoras de origem regional e os superiores vindos do Sul) como por estarem sendo os cargos de supervisão e chefia da produção ocupados por trabalhadores nascidos na região, como produto da adoção de uma prática de promoções internas. Esses trabalhadores compartilham da mesma herança cultural. E conhecem os códigos de comportamento do relacionamento hierárquico.

6. Cumpre ainda mencionar neste contexto uma variável dinâmica importante na determinação das mudanças comportamentais da força de trabalho ocupada nas linhas de montagem. Trata-se de uma variável que é da natureza intrínseca deste processo de trabalho: a necessidade constantemente recorrente de renovação do contingente de mão-de-obra empregado nas linhas de montagem.

O tempo tecnicamente comprovado de "vida útil" de uma montadora é bastante curto, ou seja, constata-se que, a partir do terceiro ou quarto ano consecutivo no desempenho das



tarefas de montadora, a produtividade da operária decresce. Esta situação resulta, em geral, de problemas ligados ao esforço visual ou de postura exigidos na execução das funções e do *stress* decorrentes de um processo de trabalho sob pressão – que exige uma concentração constante em função do tamanho, variação e posição dos componentes – e da obediência ao ritmo imposto pela engenharia de produção na linha de montagem.

Numa linha de montagem, o controle não se concentra apenas na manutenção do ritmo de trabalho, mas também na qualidade do produto. A maioria das indústrias utiliza gráficos individuais de controle de qualidade diária, nos quais são anotados os erros, que não podem, em geral, elevar-se acima do limite de três a cinco diários, durante dois ou três dias consecutivos (10). Quando isto ocorre, a política em geral adotada é de transferir a operária, quando tecnicamente viável, para um serviço mais leve por um certo período. Se no retorno à sua ocupação inicial, as falhas na qualidade se mantiverem, a operária é demitida. Além do mais, as possibilidades de uma trajetória ocupacional ascensional dentro da empresa são altamente limitadas, em função da organização estrutural do processo de trabalho na indústria eletro-eletrônica. A probabilidade de uma montadora poder desempenhar funções hierarquicamente mais elevadas, mesmo a nível da planta industrial, é de 20:1. Portanto o *turn-over* dos operários na linha de montagem é estruturalmente mais elevado, permitindo que a renovação dos seus quadros de mão-de-obra de menor qualificação ocorra em ciclos bem mais curtos do que normalmente ocorre em outros ramos industriais.

Nesta renovação, renovam-se também as gerações de trabalhadores. Ao se trocar uma operária em Manaus, de 25 anos, por exemplo, por uma de 18 anos, não se está apenas obtendo uma operária sete anos mais nova, mas sim uma operária que parte culturalmente de um patamar de gerações acima no processo de metamorfose de “ribeirinha” em operária.

## A EMPRESA

### 1. Técnicas, métodos e condições de trabalho

Considerando ter-se tomado como universo do estudo as 10 maiores indústrias eletro-eletrônicas e de comunicação do país instaladas em Manaus e, ainda, tratando-se de indústrias cujas pautas de produtos são altamente semelhantes (disputando, praticamente, os mesmos mercados), esperava-se encontrar um certo grau de padronização quanto aos níveis tecnológicos e organizacionais aplicados ao processo de trabalho. Reforçava esta expectativa o fato de se tratar de um ramo caracterizado por uma constante evolução e rápida incorporação das mudanças na concepção do produto (componentes, forma) e de novos produtos, ou seja, na tecnologia de produtos, e por menores evolução e incorporação de mudanças no processo de trabalho (tecnologia da produção).

No entanto, verificou-se não só uma enorme variedade de procedimentos quanto aos métodos e padrões definidos na execução das operações de inserção de componentes nas placas de circuito integrado (PCB – *Printed Circuit Board*) e outras normas de controle, como tam-

bém pôde-se observar uma convivência organicamente funcional dentro de uma mesma planta industrial de métodos de trabalho, os quais, na história da evolução tecnológica e organizacional, correspondem a extremos nas etapas do desenvolvimento tecnológico do ramo.

É bem verdade que mesmo no Japão as máquinas de inserção automática ou os SMD (*Surface Mount Device*) (11), a mais recente inovação em termos de penetração da automação no ramo não eliminou, pelo menos até o momento, as linhas de montagem. A especificidade no caso de Manaus, é que sobrevivem, *pari passu*, ao uso da automação (seja na execução como nos projetos), linhas de montagem cujos equipamentos, métodos de produção e controle há muito tempo já foram considerados obsoletos, dada a sua ineficiência em termos de produtividade e do desgaste físico e mental causados.

A penetração da automação ao nível da execução (12) no processo de trabalho deste ramo no Brasil limita-se à máquina de inserção automática. Em Manaus apenas uma das indústrias a possui. A produção realizada por automação nesta indústria é completada e acabada manualmente nas linhas; além disto, a produção por automação é apenas uma parcela do volume total consumido pela indústria (13). O restante é produzido em linhas de montagem, não padronizadas, cujos equipamentos, métodos de produção e controle dos tempos variam num amplo leque, no qual, em alguns casos, persistem formas há muito consideradas ineficientes e superadas em termos dos resultados em produtividade e inadmissíveis ao nível já estabelecido como limite permissível de desgaste do trabalhador. Os dois casos extremos observados merecem ser mencionados: no primeiro, o ritmo da linha é controlado por estímulos de luz e som (a luz passa de verde para amarelo no meio da operação e, para vermelho, quando o tempo estipulado de inserção do bloco de componentes programados está prestes a se completar, tocando uma campainha no momento em que o tempo se esgota), assemelhando-se aos processos de condicionamento utilizados, em geral, nas experiências com ratos. No segundo, trata-se de linhas de montagem nas quais os componentes estão dispostos num sistema chamado de "carrossel". Neste carrossel são fixadas "calhas" (tipo de prateleiras côncavas, nas quais se inserem, enfileiradas, de sete a oito caixinhas, tipo compartimentos, contendo cada um deles um modelo diferente de componentes a ser manipulado (14). A montadora, para completar a tarefa programada para o seu posto, deve utilizar os componentes contidos nos seus respectivos compartimentos em todas as oito "calhas". Fazer girar o carrossel a cada passagem de uma "calha" para outra implica em destravá-lo com a mão direita, o que muitas vezes não é feito (seja por cansaço ou ganhos de tempo, causando um enorme ruído) e rodá-lo com a esquerda de forma a posicioná-lo na altura desejada, iniciando em seguida, rapidamente, a inserção dos componentes. Diferentemente do que o observado nas demais linhas, as caixas contendo os componentes são tampadas; trata-se, desta forma, de evitar que caiam a cada giro do carrossel, misturando componentes de diferentes "calhas". Isto implicando, contudo, em mais uma operação a ser realizada: erguer uma tampa a cada componente utilizado.

A manutenção destas disparidades de processos (em alguns casos prestes a serem desativados, conforme informou-se) justifica-se, no parecer de alguns empresários, por três fatores não excludentes: a época da instalação das indústrias – as pioneiras, que se instalaram em 1972/73, utilizavam os métodos, técnicas e padrões da época; o desaquecimento da economia no final dos anos 70, não estimulando novos investimentos, e a origem do capital da empresa, considerando a maior facilidade e capacidade financeira das multinacionais em inovar tecnologicamente (15).



Neste ponto é preciso apontar para o fato de que a transferência de tecnologias, entre matriz e filial, não implica obrigatoriamente em uma padronização do nível técnico de produção entre todos os segmentos do processo produtivo e/ou intra-segmentos e muito menos de políticas de organização do trabalho e gestão da força de trabalho correspondentes. Estas não são determinadas unicamente pela tecnologia mas muito mais pelas características do país escolhido para a instalação da filial, pelo mercado de trabalho e consumo local, pela estrutura jurídica, tradição de luta operária, tipo de mão-de-obra etc (Hirata, 1981), além da própria origem do capital multinacional.

Traçando um paralelo, compondo protótipos dos extremos observados, podemos descrever duas indústrias: na primeira, tem-se a impressão de entrar em um laboratório, tanto pela cor, luz, limpeza (além dos serviços cuidadosos das equipes de limpeza, impôs-se a norma de parar a linha de montagem alguns minutos antes do final da jornada para que os operários limpem os seus postos de trabalho), temperatura ambiente (perfeito sistema de ar condicionado) e pureza do ar (todos os trabalhos de solda possuem um sistema de aspiração da fumaça diretamente conectado com os postos de trabalho). As linhas de montagem são separadas por amplos corredores e montadas com mesas e cadeiras cujos apoios para os pés e regulagem dos assentos (altura e encosto) obedecem a projetos baseados em estudos de ergonomia bem como à disposição dos componentes (em calhas baixas) e/ou processos de alimentação (que as dispensam). Os cálculos de tempos e métodos na definição do ritmo e forma de inserção dos componentes ponderam, com um peso importante, o fator fadiga (conforme informou o gerente de produção). A somatória das instalações, *lay-out* e equipamentos, ao se produzir espaços amplos, arejados e silenciosos de trabalho, favorece a manutenção de uma produção, em qualidade e produtividade, bem acima da média regional, além de ser altamente estratégica, pela sua transparência, no controle do processo de trabalho (16).

No segundo caso, as instalações compõem-se de um conjunto de galpões, nos quais em geral não há instalação de ar condicionado (as temperaturas nos meses de verão sobem a 40 graus), mas apenas alguns ventiladores (dos quais, vários não estavam funcionando, quando se visitou as indústrias). A poluição sonora e do ar tornaram-se insuportáveis ao pesquisador em menos de trinta minutos de permanência no local de trabalho. A poluição ambiental era total; além de as linhas de montagem estarem praticamente coladas umas às outras (tornando difícil o deslocamento, entre elas, do alimentador de linha), caixas de papelão amontoavam-se no final dos corredores, formando pilhas com alturas que competiam com as estruturas de madeira altas e pesadas, nas quais se dispunham as calhas e as gavetas de componentes correspondentes aos postos de trabalhos. Nem todas as linhas eram móveis. A explicação foi que, dependendo do produto e método adotados, não há vantagem em instalar uma linha móvel. No entanto pôde-se observar, nestes casos, falhas claras na cadência do trabalho, em vários pontos da linha. A sensação do conjunto era caótica, inóspita e fatigante. Nas inúmeras linhas de montagem cuidadosamente observadas e acompanhadas por explicação da chefe da seção ou supervisor, pôde-se deduzir não haver nenhuma preocupação, nos cálculos e nas programações do departamento de tempos e métodos, em incorporar e ponderar o fator fadiga, mas, ao contrário, impondo em alguns casos ritmos e posturas terrivelmente desgastantes física e psiquicamente. Um exemplo ilustrativo é o de alguns postos altamente cansativos, denominados pelas montadoras de "Jesus Cristo", por obrigarem as suas ocupantes a manter, constantemente, a postura de braços completamente estendidos, no esforço de alcançar repetidamente os componentes dis-

postos nas extremidades de "calhas" excessivamente longas para os braços destas mulheres.

Por outro lado, algumas indústrias somente agora estão passando ou pensando passar a adotar o sistema "duas mãos". Ou seja, na tarefa de inserção, treinar as montadoras na utilização tanto da mão direita como da esquerda, método que implica num esforço físico e de concentração maior, e cujos ganhos de produtividade há muito já foram comprovados (17), tendo sido, em algumas indústrias, desde o início, a forma de procedimento adotada.

Deve-se ainda acrescentar como hipótese das defasagens observadas, em termos de otimização dos fluxos de produção nas linhas de montagem ou mesmo da cautela das empresas em incorporar a automação ao processo de trabalho, os estrangulamentos decorrentes, no caso específico de Manaus, do abastecimento de componentes e demais insumos para o processo produtivo. As dificuldades de uma adequação da quantidade necessária de componentes no tempo desejado, além de problemas decorrentes da qualidade dos mesmos (componentes com defeitos de produção que são devolvidos) são agravados pelo problema de transporte. As distâncias a serem percorridas por rodovia e mais os trechos fluviais do trajeto são, além de longas, sempre cheias de imprevistos.

O problema do fluxo de matéria-prima e semi-manufaturados para as linhas de montagem, no caso das indústrias eletro-eletrônicas em geral, agrava-se dado à variedade de produtos que compõem a linha de produção da maioria das indústrias. Uma das indústrias estudadas produzia 30 produtos diferentes. Em outra informou-se que o número de itens listados necessários como *input* para manter a produção em funcionamento variava em torno de 8000 a 10.000!

Por outro lado, as tentativas de minimizar estes problemas, passando a trabalhar com estoques para períodos mais longos, inviabilizam-se por reduzir a velocidade de retorno de capital circulante, fazer crescer a necessidade de maiores volumes deste capital para o mesmo volume de produção e elevar os custos por unidade produzida. Neste ramo, dado a certos fatores ligados à própria organização da produção, o ritmo do ciclo do capital circulante já é comparativamente mais lento. Em certos casos, mais por desmandos na programação (decorrentes em parte da sazonalidade dos produtos) e menos como garantia de mantê-la, certos componentes acabam ficando estocados, às vezes, por quase um ano. As informações obtidas revelam ser o cálculo de 15 dias o prazo ideal como previsão de estoque para a produção. No entanto a média se mantém em torno de 30 a 45 dias (há casos de três e quatro meses) sem que se possa minimizar o problema das linhas paradas. Dificilmente o *kanban* (18) ou o *just in time* poderão a curto ou médio prazo ser implantados em Manaus.

Embora se trate de uma indústria de produção em massa e haja, em princípio, um planejamento de produção, algumas delas, frente às flutuações do mercado, funcionam, muitas vezes, como uma produção artesanal. Não é raro acontecer paradas de linhas para que, fora da programação, se possa aumentar o volume de produção de um determinado produto, para agradar ou ganhar um cliente, atendendo rapidamente a um novo pedido.

De forma geral, ao projetar-se uma nova tecnologia ou método de administração do trabalho no processo de produção, parte-se do cálculo da otimização de uma utilização integra-



da do capital fixo, circulante e variável. É a ponderação sobre os efeitos conjugados destes numa dada conjuntura econômica que pesa nas decisões a serem tomadas. No caso de Manaus, são constantes as menções (empiricamente comprovadas) de estrangulamentos no fluxo de produção, decorrentes das paradas de linha diárias ou semanais freqüentes. Calcula-se uma média de 12% das horas mensais em linhas paradas, tendo sido anotados índices extremos de 4% (multinacional recém-instalada e com uma pauta de produtos menos diversificada) até um índice de 20%.

Portanto, como se vê, uma parte importante do problema deve-se a fatores que fogem totalmente ao controle da empresa (transporte, capacidade e qualidade de produção dos fornecedores, sazonalidade do mercado etc.) (19). Assim sendo, a possibilidade de se acclerar a produtividade do trabalho via maiores investimentos em capital fixo (automação, por exemplo), sem mudanças nos outros segmentos da produção, só viria a acirrar os problemas já existentes, impossibilitando a utilização da capacidade instalada e bloqueando ou truncando o deslanchar de uma nova gestão de fluxos produtivos (Coriat, 1983) em um patamar técnico e organizacional mais elevado. Assim, os esperados ganhos em produtividade de novos investimentos em técnicas e/ou métodos, via utilização mais intensa do capital fixo e variável, podem vir a abortar diante do baixo e imprevisível desempenho do capital circulante.

Nestes últimos dois anos algumas montadoras do Distrito passaram a produzir componentes, estimuladas pelos incentivos oferecidos pelo governo – total isenção do ICM para os componentes produzidos em Manaus. Acredita-se que certas indústrias poderão, a curto prazo, superar grande parte dos estrangulamentos decorrentes das necessidades de alimentação das linhas e permitir, a médio e longo prazo, uma maior fluidez do processo de produção (20).

## 2. A seleção

A condição civil da candidata e o fato de ela ter ou não filhos não são considerados critérios seletivos. As razões desta prática não se devem a uma constatação de que casamento e filhos não perturbam tanto o bom andamento da produção ou a uma mudança de postura ou compreensão no sentido humanitário das necessidades e dificuldades enfrentadas por estas mulheres. A não-aplicação destes critérios resulta do fato de estes não revelarem o que se procura saber.

Na região, o casamento civil, ou seja, a união de "papel passado", como dizem as mulheres locais, é uma exceção: a maior parte das ligações são consensuais e relativamente de curta duração.

Quanto aos filhos, a maior parte das mães (21) omite simplesmente o fato de tê-los ao ser entrevistada. A verificação da veracidade das declarações dos candidatos neste particular significaria elevar o custo da seleção de pessoal, não compensando economicamente. Em geral, depois de 60 dias, quando decorre o período de experiência e a operária é contratada, os filhos aparecem nos pedidos de creche, de abono de falta, de presente de Natal, de salário-família etc. Para mostrar o quanto esta omissão é praticada, um gerente de departamento de pessoal de uma indústria com perto de 5000 empregados contou que, no último ano, ao fazer o levanta-

mento dos filhos dos empregados para compra de presentes de Natal, verificou um número 20% superior ao constante dos registros da empresa. Contudo, os filhos, como pudemos constatar pelo levantamento feito nas fichas do setor social de algumas indústrias, são o motivo mais freqüente de falta de trabalho. Os níveis de absenteísmo, cuja média é de 2% ao mês (variando de 1 1/2 a 2 1/2), além dos problemas de desorganização de produção, impõem a necessidade de se manter sempre um número grande de *relief* e reservas (a proporção média é de 1:4 *relief* e 1:9 reservas, elevando o volume de mão-de-obra). Este, contudo, não deve pesar muito sobre o custo da produção, pois, conforme informação fornecida em uma indústria, "dois dias do nosso faturamento cobrem toda a folha de salários do mês".

O número de gestantes e operárias em licença-maternidade nas indústrias estudadas representa algo por volta de 10% do total de mulheres empregadas, no primeiro caso, e de 2 a 3%, no segundo. Este índice é considerado alto por todos os empregadores – e mencionado como um problema – os quais procuram resolvê-lo oferecendo gratuitamente pílulas anticoncepcionais e/ou liberando, *off record*, em alguns casos, empréstimos para as mulheres fazerem laqueaduras. No primeiro caso, o resultado, segundo os empresários, foi pouco eficiente, apesar de, em muitas fábricas, haver orientação quanto ao uso desta e de outras formas de anti-concepção. No caso das pílulas, 32% declarou utilizá-las, mas revelando também esquecer de tomá-las regularmente. No segundo caso, oficialmente, não há registro de empréstimo para este fim, mas as assistentes sociais sabem quando se trata deste tipo de operação, seja pelo montante solicitado ou por conversas informais. "Amarrar as trompas" (laqueadura) é o método considerado ideal pela grande maioria das entrevistadas, tendo sido já adotado por 15% de nossas informantes (22).

Ao considerar alta a incidência de gestantes entre as operárias, os empresários esquecem alguns fatos importantes: primeiro, o próprio critério de idade estabelecido como base para a seleção e, segundo, a precocidade regional em termos de iniciação sexual. Perto de 1/3 das mulheres entrevistadas declarou ter menos de 14 anos quando da sua primeira experiência sexual.

Por outro lado, a faixa etária definida nos critérios de seleção das operárias é também a do pico da fase reprodutiva dentro dos padrões culturais da região. Do total das mulheres empregadas nas indústrias, 75% tem menos de 25 anos.

Além dessas contingências, devemos lembrar os padrões de natalidade da geração anterior. Ao compararmos o número de filhos tidos pela geração de mães destas operárias (60% teve sete ou mais filhos e 35,5% teve 10 filhos) e os filhos tidos e/ou pretendidos pela geração atual, mesmo considerando estarem em plena fase reprodutiva, podemos afirmar ter havido uma baixa acentuada na taxa de natalidade. Dentre as mulheres que têm filhos, 40% não pretende tê-los mais, sendo que 75% tem no máximo dois filhos. Quanto ao número de filhos pretendidos, pouco mais da metade (53,5%) fica em apenas dois e, se ampliarmos a faixa incorporando as que declararam pretender ter três filhos, a proporção de mulheres é de 89%. Se somarmos, a estas informações, a prática do aborto – altamente utilizada porém omitida e não declarada abertamente, mas registrada pelo pessoal médico e pára-médico dos serviços de atendimento das fábricas (seja por complicações pós-abortos, em geral provocados, ou por informações colhidas nas consultas médicas) – e a proporção das que já fizeram ligadura de





trompas, além das que declararam usar a pílula (mesmo que de forma intermitente ou errada), pode-se deduzir ter ocorrido, num curtíssimo prazo, mudanças comportamentais de enorme importância.

Contribui também para esta mudança a elevação crescente do nível de escolaridade das candidatas às vagas, permitindo à demanda manter cada vez mais elevados os níveis exigidos na triagem. A linha divisória de corte passa entre o primeiro grau completo e estar cursando ou ter terminado o segundo grau. Estas últimas somam 53% das entrevistadas. Em uma indústria a escolaridade funciona como um critério de pré-seleção. Não se permite nem o preenchimento de ficha de candidato para as que não tenham o primeiro grau completo ou pelo menos estejam cursando o último o último ano deste grau.

A condição de "sem experiência" é um critério que soma pontos positivos na triagem dos candidatos às vagas de montadoras em Manaus. De positivo, o critério "experiência" passa a negativo, em grande parte porque as características específicas observadas nos processos de trabalho dificultam a transposição da prática acumulada de uma indústria para outra (exceção feita a duas multinacionais reconhecidamente rigorosas na seleção, eficientes no treinamento e fortemente disciplinadoras no comportamento). É neste contexto que a "experiência" anterior de trabalho acaba aparecendo no discurso dos gerentes como "vício".

É importante apontar o fato de que a operacionalidade deste critério de triagem é alimentada por uma permanente elasticidade de oferta, um baixíssimo investimento em treinamento e uma rápida capacidade de aprendizado das recém-contratadas.

### **3. O treinamento e aprendizado**

O treinamento, de forma geral, não é estruturado e nem obedece a qualquer critério didático, e consiste, na maioria dos casos, numa primeira parte de esclarecimentos sobre as funções e os serviços das gerências. O tempo dispendido neste primeiro contato com a empresa varia, conforme a indústria, de algumas horas a dois dias. Em geral as apresentações são feitas por assistentes sociais, psicólogos, nutricionistas, engenheiros de segurança etc. (uma das indústrias tem planos de fazer um vídeo das apresentações). Segue, na sequência, um dia ou dois, no máximo, de familiarização com os componentes e iniciação no manuseio das ferramentas (alicates, chave de fenda, ferro de solda etc.). Em apenas duas das indústrias visitadas funcionam linhas de montagem simuladas para treinamento. Nas demais, o treinamento é direto na linha em produção.

O tempo considerado de aprendizagem pode variar de uma semana a 15 ou 20 dias. Não há também tempo padrão para que a nova integrante alcance o nível médio de produtividade. Um supervisor afirmou ser de, no máximo, 15 dias, "senão é melhor ver logo o que está acontecendo", outros calculam um tempo maior (de 30 a 60 dias) e maior flexibilidade caso a caso.

Ao se observar as mulheres na linha de montagem ou ao se tentar manusear os componentes, ensaiando a inscrição de alguns, ou ainda ouvindo as explicações quanto às especifici-

dades a serem obedecidas na correta inserção do componente, decorrente de sua polaridade (23) e as dificuldades provenientes de sua formatação (como certos transistores), a constatação a que se chega, levando ainda em consideração o ritmo imposto da cadência do trabalho, é a de que se trata de postos para os quais é necessário uma habilidade motora altamente desenvolvida, uma enorme capacidade de concentração, rapidez de aprendizado e uma sólida estrutura psíquica, além de um alto grau de disciplina para o trabalho (proíbe-se, durante o trabalho, conversar, comer, levantar sem motivo etc.).

É surpreendente que estas mulheres, cuja maioria, conforme disse um gerente, "não se criou ouvindo o barulho da bigorna mas sim o da pá do barco nas águas do rio", possam, considerando o rápido e pouco didático "método" de treinamento, responder rapidamente, em ritmo e qualidade, às imposições resultantes dos sofisticados cálculos de tempos e métodos e às especificidades da operação.

Creditar a rápida adaptação da operária à rotinização do trabalho na linha de montagem, minimizando os fatores de capacidade intelectual envolvidos, é um erro, não só porque a rotinização também pode levar a performances negativas no trabalho como pelo fato de, *a priori*, considerar obrigatoriamente rotineiros os trabalhos cujas tarefas são repetitivas. No caso das montadoras, são freqüentes os deslocamentos de operários de uma linha de montagem para outra, de um produto para outro, exigindo um certo grau de prontidão para o aprendizado de novas operações, memorização dos novos ordenamentos e mesmo o manuseio de novos componentes. O tempo estipulado para retreinamento quando se abre uma nova linha, conforme relatado por um dos supervisores e uma indústria, que pode ser considerada a mais avançada em termos de concepção da relação capital/trabalho, é de apenas dois dias. No primeiro dia explica-se as seqüências das atividades e se apresenta o protótipo a ser produzido, o segundo dia é de familiarização da operação e no final do dia espera-se já uma certa adequação ao ritmo estabelecido.

#### 4. A remuneração

O salário inicial de uma montadora (ou operadora como designado em algumas indústrias) é sempre, segundo informações obtidas, superior ao piso da categoria, cujo nível tem-se mantido por volta de 1,8 salários mínimos. Contudo há variações entre as indústrias e parece não existir uma preocupação entre as empresas em definir uma padronização em termos de estrutura salarial. Em algumas, o "acima" do piso não ultrapassa 2%, em outras é 8% ou 10%. Aliás, todos, tanto empresas como operários, têm conhecimento dessas diferenças salariais. As indústrias que pagam melhor são as que em geral oferecem condições melhores de trabalho. Trata-se de multinacionais, cujos capitais aplicados em Manaus representam, conforme já mencionado, parcelas ínfimas do volume total das empresas (variando entre 0,5% e 1%). Portanto, elevar 20% ou 30% os salários para acima do nível médio da região não representa praticamente nada no cômputo total de seus gastos. Além do que, nestas indústrias, a produtividade é em média mais elevada, dada a aplicação de algumas técnicas e métodos de gerência científicos mais modernos. Por outro lado, estas indústrias têm uma imagem de qualidade a ser zelada, pois esta lhes garante melhores preços e também um mercado quase cativo. Portanto, uma política de salários mais altos significa também catalizar a oferta de mão-de-obra e ter a possibilidade de aplicar com maior rigor os critérios de triagem.



A estrutura ocupacional no ramo divide-se em dois grandes blocos. No primeiro, com algumas variações, incluem-se as **montadoras** (ou operadoras), que executam todos os tipos de trabalho de montagem dos PCI's (Placas de Circuito Impresso) e de preparação do material, as quais em geral têm um posto fixo, enquanto a linha se mantiver funcionando; **relief**, uma substituta da operadora por períodos curtos (ir ao banheiro, consulta médica, faltas em geral) - exige-se dela uma habilidade maior pois substitui vários postos no mesmo dia; **reserva**, que também tem a função de substituir uma titular em casos de ausências mais prolongadas (licença-maternidade, doença etc.); **calibradora**, posto específico de ajuste e checagem do funcionamento dos dispositivos do aparelho; **revisora**, que revisa os PCI's, completando os componentes faltantes; **auxiliar técnico**, que realiza ajustes em problemas detectados pela revisora; **líder**, que controla o trabalho da linha, fluxo, falta de material, alocação de **relief** ou reserva e auxilia a supervisão. A partir deste nível a escala de salários é outra e refere-se aos cargos de **supervisor**, **chefe** e **gerente**, os quais são quase que totalmente, com raríssimas exceções, ocupados por homens.

As possibilidades de promoção em termos salariais, na ocupação de montadora, não ultrapassa nunca 30% do salário inicial. Estes aumentos ocorrem, em geral, da seguinte forma: 10% a 15% após a fase de experiência (60 dias) e mais 10% no final do primeiro ano de casa e, em alguns casos, outra promoção no decorrer do segundo ano. Considerando que a metade das montadoras, segundo levantamento feito, está há menos de um ano no emprego, pode-se deduzir que poucas alcançam salários de 40% acima do piso da categoria, conforme nos garantiu pagar um dos gerentes entrevistados.

Os aumentos de salários decorrentes de promoções na hierarquia ocupacional obedecem em geral à seguinte escala cumulativa: 10% de montadora para reserva, 10% de reserva para **relief** (em alguns casos), 10% para revisora; assim por diante, até líder. O auxiliar técnico recebe em geral salário comparável ao da líder. Levando em conta a estrutura ocupacional do ramo, no qual o número de reservas é de 1 para cada 9 montadoras; de revisores, 1 para 4 ou 5; de 1 para 30 no caso de líder, e o dobro ou mais para 1 supervisor, deduz-se que a proporção das montadoras que poderiam ter os seus salários elevados por promoções na sua trajetória ocupacional é mínima. Num cálculo aproximado acredita-se, conforme já mencionado, que esta proporção fique em torno de 1 para 20 ou 25 montadoras.

É importante somar a este processo de afunilamento da estrutura hierárquica ocupacional o forte agravante da discriminação genérica. Ao nível mais baixo da hierarquia ocupacional, as vagas são ocupadas praticamente apenas por mulheres. A medida que se sobe na escala ocupacional baixa o número de mulheres nas funções. Em uma das indústrias a divisão sexual do trabalho no cargo de **relief** era de 12 mulheres para 5 homens; na supervisão, a relação era inversa, 12 homens para 5 mulheres, e, no cargo de chefia em 17 postos, apenas 1 titular era do sexo feminino.

Deve-se apontar também a tendência verificada, mais recentemente, de estreitamento na defasagem salarial entre o posto inicial de montadora e os intermediários da estrutura ocupacional, no que se refere ao bloco de ocupações incluídas na mesma escala salarial. Muito provavelmente isto decorre do fato de que o sindicato, nas convenções coletivas, se empenha mais e força mais a elevação do piso salarial. Para que não cresça demasiado a folha de pagamento,

alteram-se as políticas internas de salários no quadro das promoções, reduzindo-se os aumentos nos postos intermediários.

A verificação de que não há uma padronização salarial (obedecendo o limite mínimo do piso salarial) para as indústrias do ramo em Manaus e a constatação de uma tendência de diminuição relativa dos salários nos postos intermediários da estrutura salarial, permitem ponderar o peso da convergência de dois fatos: uma oferta altamente elástica e uma organização sindical inoperante. Leva-se em conta neste raciocínio o fato de que (de acordo com informações colhidas) a folha de pagamento representa algo em torno de 10% do custo total de produção e que em dois dias de faturamento cobre-se a folha mensal. Portanto, uma elevação salarial no sentido de equiparação às indústrias que pagam melhor, e/ou manutenção das faixas salariais de promoção ocupacional, não resultaria em alterações marcantes no custo total de produção.

## A MULHER OPERÁRIA

Nas entrevistas realizadas com pessoal da administração, chefia e direção, sempre que o assunto em pauta se referia às características de personalidade da operária, o tema do seu comportamento sexual diferenciado dos padrões conhecidos vinha à tona. Inúmeros "casos" eram relatados como exemplos de sua liberdade, iniciativa e agressividade na prática das abordagens afetivo-sexuais.

Contam, quase todos, mais ou menos a mesma história. Meio gozadores, dizem que o grande "choque cultural" ao iniciarem o seu processo de integração à região foi o de se sentirem dentro da fábrica como "objeto sexual", ao se verem abertamente "cortejados" e mesmo disputados pelas operárias por suas qualidades físico-sexuais. Além da forma de abordagem direta utilizada pelas operárias nas suas tentativas, também causava impacto o vocabulário por elas utilizado, tido, em geral, pelo menos em público, como código de uso restrito dos homens. A sexualidade das mulheres foi também apontada na sua forma de vestir, nos grandes decotes e nas superminissaias, e foi lembrada sua agressividade quanto a qualquer ingerência neste sentido. Conta-se que uma das fábricas, há alguns anos, tentou "moralizar" o ambiente, começando por baixar uma ordem proibindo as mulheres de irem de saia ao trabalho e impondo, como traje obrigatório, a calça comprida. A mobilização das mulheres foi imediata, parando o trabalho das linhas e ameaçando de greve se a medida não fosse suspensa imediatamente.

Todos concordaram também que este comportamento vem-se modificando, lembrando como possivelmente intervenientes as políticas explícitas e rigorosas, adotadas pela maioria das indústrias, de proibirem ligações entre operárias e chefias de qualquer nível (pelo menos visíveis e oficiais). Acredita-se, contudo, que estas mudanças de comportamento apontadas intramuros devam-se, em grande parte, ao acelerado processo de urbanização e rápida elevação dos graus de complexidade urbana, e ao alto *turn-over* (perto de 50% das entrevistadas têm menos de um ano de casa) nas indústrias do ramo. A combinação destes dois fatores e mais a necessidade constante de a indústria reabastecer-se com mão-de-obra jovem (72% de mão-de-



obra têm menos de 25 anos), além da cristalização de novos padrões e comportamento urbanos, fizeram com que, neste processo de renovação das operárias, a indústria passasse a incorporar parcelas maiores de trabalhadoras já nascidas em Manaus (55% das entrevistadas são nativas de Manaus) ou migrantes com maior número de anos na cidade (por volta de 50% vivem em Manaus há mais de nove anos). Aliás, mesmo se tratando de migrantes mais recentes, estes são socializados dentro de uma estrutura urbana mais densa e de relações institucionais mais complexas. Muito provavelmente, neste contexto o "homem do Sul" deixa de ser a novidade altamente cobiçada, como ocorria nos anos iniciais de funcionamento do Distrito Industrial. Além do que, no que se refere à contrapartida masculina, embora não mencionado por nenhum dos entrevistados, deve ter ocorrido uma mudança correspondente de postura, como produto do seu próprio processo de aculturação.

Mas, fora do portão da fábrica, a operária continua sendo a mulher amazonense, cuja sexualidade brota e se desenvolve precocemente dentro de padrões e normas estabelecidas no seu núcleo de origem. A grande maioria das operárias da fábrica são amazonenses (por volta de 90%), as quais, ou nasceram à beira de um dos inúmeros afluentes que se enrolam na floresta amazônica ou são filhas de famílias que lá nasceram e viveram. O tipo de economia básica da região, a agricultura extrativa, obrigava os homens a se ausentarem por longos períodos de suas casas, ficando as mulheres encarregadas dos filhos menores e de uma agricultura de subsistência incipiente. Neste contexto, e mais o isolamento físico e cultural em que viviam, o casamento, a virgindade, o incesto, a paternidade, fidelidade, não assumem o mesmo caráter e peso social que lhes é conferido pela sociedade brasileira como um todo. As inúmeras histórias dos "regatões"<sup>(24)</sup> podem ser somadas outras mais recentes, contadas pelos pesquisadores do IBGE que percorreram os rios da região quando realizaram os levantamentos censais de 1980, nas quais transparece sobretudo a naturalidade do ato sexual, em situações que não cabem nos códigos estabelecidos nas sociedades tradicionais contemporâneas mais complexas.

A herança deste passado deve ser ponderada ao se procurar entender as formas como se organizam as famílias em Manaus e o papel que assume a operária do Distrito como membro ou como formadora da família.

É também nesta herança histórica e cultural que se forjam os seus traços de personalidade básica e se fundem a mulher e a operária. As informações levantadas neste sentido permitem apenas "arranhar" a superfície dessa importante área de estudo, ressaltando muito mais a necessidade de um estudo antropológico da evolução das famílias ribeirinhas da região amazônica.

Contudo, algumas indicações, mesmo gerais, obtidas sobre a situação familiar da operária na sua infância e adolescência devem ser consideradas, pois podem, no cotejo com a sua situação familiar atual, fornecer alguns elementos interpretativos. Um fato importante a ressaltar é que uma grande parte destas mulheres (excluindo 20% do total, que já nesta época não tinham pai) viveu o período de infância e adolescência em famílias nas quais as ausências do pai, por motivo de trabalho, eram prolongadas. Dentre as operárias nascidas em Manaus, 43% declarou que o pai, ou por ser caminhoneiro, viajante, carreteiro ou por trabalhar com madeira (transporte, corte, comercialização) ou, ainda, por ser marinho, garimpeiro ou ter outras atividades extrativas, afastava-se da família por períodos bem longos. No caso das fa-

múlias das operárias que emigraram para Manaus, a proporção sobe para 70%, sendo que a quase totalidade dedicava-se à economia extrativa. A figura da mãe aparece sempre como uma presença mais próxima e constante. No caso em que esta, além de produtora de bens e serviços para consumo familiar, assume também a tarefa de provedora monetária para garantir ou complementar o orçamento familiar, as ocupações exercidas realizam-se dentro do espaço doméstico (lavadeiras, costureiras, cabeleireiras, manicures ou algum trabalho remunerado na lavoura).

Querendo-se saber um pouco mais sobre como havia sido a infância e adolescência destas mulheres, pediu-se que descrevessem as lembranças que guardavam deste período de suas vidas. Para a maior parte delas (62%) as lembranças são amargas. A desestruturação familiar, seja por terem perdido o pai ou mãe ou jamais tê-los conhecidos, seja pela separação destes – e por esta ou outras razões terem sido criadas por parentes ou amigos – ou por brigas freqüentes e violentas entre os pais, é lembrada ainda como fato traumatizante. Somam-se a estas situações outras relatadas, sobre maus tratos, abuso sexual por parte do pai, parente ou outros, gravidez aos 12 ou 13 anos e/ou ainda, em alguns casos, o excessivo poder e controle do pai ou parentes, cerceando totalmente sua liberdade. Algumas preferiam não falar deste período de suas vidas, outras, monossilábicas, diziam que foi “horrrível”, “terrível” e outros adjetivos que vinham carregados de forte carga emocional. Mas para muitas (38%) as lembranças são boas, seja porque não tinham responsabilidades nem obrigações e nem preocupações, ou ainda, conforme declararam, por poderem brincar ou estudar. Mas, ao perguntarmos a estas mesmas mulheres, qual foi o maior problema que já haviam enfrentado no passado, várias lembraram problemas ligados a brigas e separação ou morte dos pais ou o fato de elas terem sido por eles abandonadas.

Comparando-se as situações consideradas pelas operárias como as mais problemáticas enfrentadas no passado com as consideradas mais difíceis de solucionar no momento presente e, ainda, com as que temem enfrentar no futuro, fica claro que há um deslocamento do centro de pressões, no sentido de se passar do âmbito familiar para um contexto de mercado. Também se modifica o conteúdo das angústias, antes ligadas a problemas afetivo-emocionais e hoje, bem como em relação ao futuro, voltadas a problemas de sobrevivência familiar. Acredita-se que estas variações quanto à conceituação do que é problema e/ou ao peso que lhe é conferido não devem ser interpretadas apenas como resultantes de uma percepção em momentos diferentes no tempo, os quais representam diferentes fases do ciclo de vida familiar dessas mulheres, mas de mudanças estruturais nos seus padrões de vida e na sua forma de inserção na vida pública e naquilo que a vida privada tem de público (decorrente da nova realidade urbana com a qual passam a conviver e do novo contexto econômico para o qual passam a contribuir). A lembrança dos problemas do passado está marcadamente ligada à faceta privada de sua vida, carregada no afetivo e emocional das suas relações familiares e pessoais. Em 2/3 dos casos foram lembrados problemas ligados à desestruturação familiar (não ter pai ou mãe, separação dos pais, ter sido abandonada por eles, separação do companheiro, morar só etc.) ou a situações que podem levar a uma desestruturação (brigas em família, briga com o companheiro, gravidez sem paternidade ou paternidade não assumida etc.), além dos traumas e seqüelas deixadas pela forma como ocorreu sua iniciação sexual. A colocação de problemas ligados à necessidade ou dificuldade de inserção no público (desemprego, dificuldades financeiras etc.) são bem menos importantes, assim como são insignificantes os casos em que a dificuldade de continuar a estudar (por esta ou outras razões) foi lembrada.



Ao deslocar, do passado para o presente, as situações consideradas problemas, desloca-se também do privado para o público o foco de preocupações da operária, não só em relação a si mesma como em relação ao futuro dos seus filhos. Para a metade do grupo de operárias, continuar estudando ou garantir o estudo dos filhos é a maior preocupação atual. A estabilidade financeira (medo de perder o emprego, adaptação ao trabalho) ou a necessidade de aumentar sua renda (melhorar de/ou no emprego), em alguns casos tendo como meta declarada a compra de uma casa, é a preocupação primeira de mais de 1/3 das mulheres. Por outro lado, as demais (17%), que apresentaram situações como necessidade de sair de casa, ter maior independência, constituir família própria, estavam apontando para o objeto de sua ansiedade e não para o problema, que é, em geral, a possibilidade material de sua realização. Os meios de equacionamento destes problemas, na maioria dos casos, estão na possibilidade de o mercado oferecer melhores condições de trabalho e salário.

A projeção para o futuro mostra-nos uma mulher altamente preocupada com sua situação de provedora monetária. Aos "medos" declarados mais diretamente, como os de vir a enfrentar problemas financeiros, somam-se aqueles ligados à perda do emprego ou de circunstâncias que a impeçam de trabalhar, como a falta de creche, de não ter onde deixar os filhos ou ainda de doença sua ou dos filhos. Ao somar-se a este grupo, que representa 61% do total, as que demonstram preocupação em poder continuar seus estudos, e ao considerar-se a crença do "crachá" da educação na obtenção de melhores empregos, a proporção sobe para 71%. As que antevêm na instabilidade ou precariedade de suas ligações com o companheiro atual a fonte maior de preocupação são em proporção muito pequena (10%) assim como as que de certa forma temem um enfrentamento com a família, dada a interferência desta na escolha do seu parceiro sexual ou companheiro conjugal (8%).

A necessidade de garantir uma certa estabilidade e nível de renda, claramente detectada como a grande preocupação presente e futura das operárias, tem fundamento empírico altamente justificável dentro dos padrões de renda, de organização familiar e de divisão de responsabilidades. A forma mais freqüente de organização familiar neste grupo de trabalhadoras é a que congrega, em múltiplas e variadas combinações, parentes de vários graus de parentesco (filhos, pais, irmãos, tios, primos etc.) além de companheiros e amigos. Os diferentes arranjos observados não permitem tipificar a família da operária dentro dos padrões tradicionais conforme modelos teoricamente definidos (nuclear, simples, composta, estendida etc.).

O convívio num espaço doméstico de apenas um casal sem filhos é uma forma pouco comum de organização familiar (7,5%), assim como o modelo de família nuclear (casal e filhos) parece não representar a estrutura de família-operária padrão da região (16%). Em 50% dos domicílios das operárias a figura da mãe está presente, sendo que em mais da metade destes casos não aparece a figura do pai. Perto de 60% das operárias coabitam com irmãos, tios, primos, sempre (25) combinados com a presença de filhos e/ou companheiros.

Do total de mulheres que vivem com seus filhos (49%), 1/4 não tem companheiro no domicílio. Por outro lado os companheiros nem sempre são os pais dos filhos. Esta situação pode ter, conforme se verá mais adiante, implicações em termos da divisão de responsabilidades e na contribuição ao custo de reprodução da família.

Quanto à condição civil, as informações colhidas mostram a seguinte distribuição: 21,5% declarou estar casada, 15,5% amigada com coabitação, 10% separada e 53% solteira. Chamou a atenção o fato de nenhuma das operárias ter-se declarado amigada sem coabitação. É bem possível que, dados os padrões e normas mais elásticos que regem as relações sexuais e as facilidades com as quais se agregam membros às famílias, é menos habitual ou necessária esta forma de relação. Em uma das visitas domiciliares pudemos constatar a presença de um jovem morador recentemente integrado à família (migrante do Nordeste e há apenas dois meses em Manaus), na qual, como namorado de uma das filhas, tinha direito não só a cama e comida (para a qual contribuía com uma pequena ajuda monetária) como de manter com a sua namorada uma vida sexual regular. Por outro lado, o fato de 53% das mulheres terem-se declarado solteiras, enquanto 60% informou ter filhos (em alguns casos os filhos não vivem no domicílio, estando aos cuidados de parentes em Manaus ou em outras cidades da região), além do fato de 92% já ter-se iniciado sexualmente – o que em Manaus ocorre em idade bem precoce (11,1% com menos de 14 anos, 21,5% entre 14 e 16 anos, 27,8% entre 16 e 18 anos) -- mostra, a nosso ver, uma certa despreocupação em “catalogar” suas relações sexuais ou se declarar em função do seu comportamento e/ou relação sexual, presente ou passada, em qualquer tipo de modelo de convívio estabelecido.

Por outro lado, na maioria dos casos, não se observa nenhuma expectativa ou ansiedade em definir situações mais duradouras em termos das suas relações sexuais. As ligações, na sua maioria consensuais, são instáveis, e a união de “papel passado”, quando ocorre, não parece ter a conotação de segurança e nem se apoiar na crença do “até que a morte nos separe”.

Do total das operárias, 37% declarou ter seu companheiro no domicílio, contudo apenas 28% declarou ser ele o chefe, sendo que apenas 16% se responsabilizavam monetariamente pela maior parcela na composição do orçamento familiar. O companheiro nunca aparece como responsável único, enquanto em 20% dos casos a operária é a única a arcar com as despesas mensais familiares e em 1/3 dos casos ela assume a maior parcela destas despesas, lembrando-se que, nas demais situações, a sua participação, embora representando, conforme a família, um montante menor do total dispendido, consome uma parcela importante ou a totalidade do seu salário.

Sobrepondo-se a estrutura hierárquica familiar, tomando como base a posição de chefe de família conforme indicado pela operária, e a estrutura de participação monetária ao orçamento familiar, fica claro que o *status* implícito no conceito de chefe da família independe da sua condição de provedora monetária principal ou mais importante.

As informações obtidas mostram que em 45% dos casos a entrevistada é quem contribui com a maior parcela do orçamento familiar (e em 2/3 dos casos a sua ajuda cobre mais de 50% do gasto normal), contudo apenas 20% considera-se chefe da família. Este *status* é garantido ao companheiro em 28% dos casos (apenas em 16% este é o provedor mais importante) ou ao pai, em 25% das respostas (em 13% das famílias ele é o maior responsável pelo orçamento); à mãe, em 16% dos casos (enquanto em apenas 4% das famílias ela desempenha esta função); e em 9%, a parentes, os quais são, na mesma proporção, os garantidores mais importantes da renda mensal familiar.





É importante apontar para o fato de que, desta listagem de chefes apresentados pelas informantes (excluindo a sua própria), 30% não estava trabalhando (parte desempregada, parte aposentada, parte afastada por motivos de saúde).

Atentando-se ao fato de que a contribuição monetária não é o elemento definidor da posição de chefe na família, e não havendo, conforme pôde-se observar e deduzir das inúmeras conversas tidas com estas mulheres, fortes ingerências em suas vidas por parte dos pais ou companheiros, no sentido de cerceamento ou repressão na sua forma de ser mulher (26), nas diferentes esferas de suas vidas, é lícito admitir a probabilidade da reprodução de um padrão hierárquico masculino transmitido de outras culturas e repassado por gerações, sem que a base empírica de sua origem tenha, em algum momento, sido parte do seu passado histórico ou de sua prática presente.

Tomando como exemplo o casamento civil e/ou religioso, considerado fundamento básico das sociedades patriarcais e visto como a instituição garantidora da segurança e do bom nome da mulher, e comparando esta concepção com a que têm as operárias, pode-se deduzir, da pouca importância que lhe atribuem, uma prática e mesmo uma origem cultural pouco semelhante. Pedida a opinião das mulheres sobre o casamento e o "juntamento", 30% respondeu ser este último melhor ou preferi-lo, 41% disse ser totalmente indiferente. Apenas 10% vê no casamento um fator de segurança, para si ou para os filhos; os demais argumentos favoráveis ao casamento revelam uma idealização romântica, já produto provável da cultura da novela: "quando se ama se casa" ou "casamento traz felicidade", "meu sonho é casar" etc.

Embora se acredite haver no comportamento sexual da mulher operária, bem como nas formas de organização familiar, um forte componente de suas raízes culturais, é importante não esquecer o fato de que, ao se transformar em operária do Distrito, ela passa a ser responsável única ou co-responsável do sustento familiar. É possível que o acesso a uma renda mensal importante no contexto da família tenha-lhe conferido uma nova posição hierárquica dentro dela, além de ampliar-lhe o espaço social, abrindo-lhe a possibilidade de reelaborar ou reinventar, sobre os padrões de comportamento herdados, a sua prática de ser e de agir no cotidiano urbano industrial de Manaus.

A "fábrica" parece representar um marco na vida destas mulheres, uma linha divisória que define um "antes" e um "depois", sendo este último sempre visto (em 95% dos casos) como uma mudança para melhor. Quais os critérios que definem esta avaliação?

Para mais das metade das mulheres (57%) a unidade de medida é a liberdade; liberdade de ação e decisão, tanto no âmbito da família como no social mais amplo, e a liberdade altamente valorizada e desejada como consumidora. O restante das mulheres ressalta primeiramente o acréscimo de suas responsabilidades como provedora monetária, fazendo contudo transparecer o conteúdo positivo desta sua função.

O salário como poder de compra é um valor sempre ponderado nos depoimentos obtidos. A possibilidade de fruir de novos padrões de consumo, o acesso a certos produtos oferecidos no mercado (27), traz em si uma forte representação social e parece fornecer uma espécie de *laissez passer* a este novo universo de relações que se abre na fábrica. Poder "paramentar-

se" segundo certos padrões da moda é a prova de ser parte de um grupo social, de "pertencer". "Pertencer" é tanto poder, no estilo de se vestir, acompanhar as "Porcinas" e as "Xuxas" do seu ideal televisivo, como participar, com os colegas, dos bailes e festas que as fábricas regularmente realizam, poder comentar com os colegas o último capítulo da novela ou ter ouvido o último disco do Roberto Carlos ou, ainda, participar das mais recentes "focacas" da fábrica; é, enfim, ser aceita num grupo social de referência própria.

Em nenhum momento os problemas decorrentes do desgaste físico e psíquico de uma jornada de trabalho de mais de oito horas semanais (afora as horas extras, que são freqüentes sobretudo a partir do segundo semestre) em uma linha de montagem, foram diretamente mencionados. O discurso obtido, quando estimuladas a fazê-lo, introduzindo perguntas sobre as dificuldades específicas das tarefas do seu posto de trabalho ou incitando-as a apontar o que gostam menos ou mais na fábrica, mostrou: primeiro, que não consideram difícil executar as tarefas programadas para os seus postos (91%), seja por já terem-se acostumado a elas ou por saberem executá-las; segundo, em relação à questão "o que você **não** gosta no teu trabalho", 1/5 disse que gostava de tudo, dentre as demais que apontaram alguns pontos negativos como "não gosto de ficar sentada", "não gosto de ficar em pé", "não gosto da posição dos braços", "não gosto de forçar a vista". As situações lembradas evidenciam, embora não explicitadas, possíveis seqüelas decorrentes do desgaste físico do trabalho, em função da postura e/ou do grau de concentração exigidos no processo de trabalho. Outras colocam o problema mais especificamente sobre a inserção de um tipo de componente ou sobre um determinado posto de trabalho, como no posto da solda. Na maioria das indústrias, os postos de solda não possuem aparelhos de sucção do ar individuais (de mesa) de modos, dos quais os gases da solda são continuamente aspirados, provocando dores de cabeça e irritação da vista e garganta (mencionadas freqüentemente quando se indagou sobre a situação de saúde das operárias).

Transparece, nesta forma de ver as suas dificuldades na fábrica, não só a falta de uma percepção de classe e das pressões do processo como um todo, mas também a sua incapacidade de abranger a idéia da coerção implícita no ritmo imposto na linha de montagem, no desgaste físico e psíquico da manutenção de certos obsoletismos em matéria de métodos (28) e processos de trabalho, e, no desconforto e prejuízos à saúde, de condições de trabalho insalubres ou impróprias.

Qualquer reflexão que se possa fazer sobre esta análise deve considerar os seguintes fatos: trata-se de um grupo de trabalhadoras jovens (75% tem até 25 anos) com pouca vivência de mercado de trabalho (45% estão no seu primeiro emprego) e com pouco tempo de casa (50% estão há menos de um ano no emprego). Além do mais, trata-se de um operariado sem história operária e sem prática operária. O Distrito nasce e se desenvolve em plena vigência do regime militar, cuja força de repressão desestrutura e emudece os sindicatos assim como qualquer grupo de reivindicação trabalhista ou de outro tipo qualquer de liberdade. Portanto não há um passado que possa ser recuperado ou memória a ser buscada. Por outro lado, nos anos iniciais de "abertura", quando o direito sindical passa novamente a ser respeitado, instala-se em Manaus um sindicato pelego. Basta citar o fato de que em 1982, quando a crise econômica atinge Manaus e o dispositivo das demissões é acionado intensamente, reduzindo em perto de 50% a mão-de-obra empregada na indústria eletro-eletrônica do Distrito, não ocorre nenhuma manifestação por parte dos trabalhadores, nenhuma greve e nem tentativa, por parte dos sindi-



catos, de ameaça ou organização de uma greve geral. A primeira greve geral registrada na história de Manaus acontece somente em agosto de 1985, tendo como bandeira de luta a elevação dos salários (29), já sob a batuta da CUT (Centrais Unidas de Trabalhadores).

Alguns episódios ocorridos no desenrolar desta greve, relatados pelos empresários e trabalhadores e publicados nos jornais, poderiam, pelo inusitado das situações, ser mostrados como contra-sensos ou quase como piada. Alguns destes paradoxos, tanto em termos do comportamento operário como empresarial, configuram-se nestes fatos: pressões dos grevistas sobre as empresas para que estas lhes servissem comida e água durante a greve; refeições ou lanches servidos pelas empresas, do lado de fora dos portões da fábrica, aos seus operários em greve; o transporte da empresa trazendo os grevistas pela manhã, e, em alguns casos, reconduzindo-os a sua casa após o dia de greve e manifestações; e/ou formas infantis de burlar os piquetes (e que deram certo) direcionando alguns ônibus por acessos não-rotineiros e entradas laterais da indústria; ou ainda a ingenuidade em permitir a entrada de grevistas dentro dos muros das fábricas (o que criou situações de insegurança e medo às gerências); ou colocar em seus sistemas de alto-falantes (com músicas) decibéis acima dos utilizados pelas peruas do sindicato (o que acabou dando samba, ou seja, baile na porta de algumas indústrias) ou ainda insistência de grupos operários para que a fábrica liberasse as bolas de futebol para que pudessem distrair-se com uma "pelada". Tudo isto no primeiro e segundo dia de greve (já bastante esvaziada) porque a partir do terceiro dia, e já definitivamente no quarto dia, a greve havia terminado, sem que as reivindicações colocadas fossem aceitas.

Considerando a contradição básica entre trabalho e capital, é importante comparar a visão destes contendores neste conflito, o qual caracteriza o primeiro *round* do seu enfrentamento como classe.

Ao pedirmos que nos contassem algo sobre a greve geral, 20% declarou não poder informar por estar de licença ou não estar trabalhando; 21% garantiu não ter participado e/ou não gostar de participar; 19% entendeu a greve como algo importante, pois tratava de "lutar pelos direitos", tendo sido altamente positiva; 15% apontou a desorganização, seja por falta de consciência do trabalhador como da estrutura sindical; 10% achou que propiciou apenas uma pequena melhora; 8% disse não ter resultado, sem nenhuma melhora; 5% opinou em termos dos prejuízos causados, como o desconto do dias parados, demissões, além de "ser mal visto", e os 2% restantes lembraram o rápido esvaziamento do movimento.

Previendo uma certa dificuldade em obter informações dentro de uma fábrica (30), via uma pergunta direta sobre a greve, utilizou-se a tática de deslocar o sujeito da informação a informantes incógnitos, como os colegas por exemplo, criando uma possibilidade de se obter, via projeção sobre o discurso da colega, uma aproximação da atitude e comportamento da operária no conflito da greve geral.

Perguntou-se primeiramente se todos os colegas haviam participado da greve. Em 31,5% dos casos a opinião foi de que esta fora total, em 58,5% apenas parcial e 10% afirmou não trabalhar no Distrito na época e portanto não poder informar (o que é inferior aos 20% que se declarou ausente da fábrica na greve, quando solicitadas a se posicionarem frente ao conflito). No parecer das operárias, os colegas que não participaram não o fizeram por medo

de perder o emprego (em 49% dos casos), e outros (15%) se expressaram de maneira diversa: "acharam errado", "acharam ilegal". A verdade é que a sua manutenção na legalidade e no "certo" e não "no errado" poderia preveni-las contra uma situação de desemprego. As demais razões apontadas são no sentido de indiferença ao movimento – "não valia a pena" – ou por não considerarem a greve o melhor instrumento de reivindicação.

Quanto aos que participaram da greve, os argumentos, de forma geral, centraram-se nos aumentos salariais. Apenas 9% das operárias acredita que os colegas tenham entrado em greve por motivos tais como "a greve é justa", "fortalece o sindicato" ou "são amigos dos 'caras' do sindicato".

No que se refere aos resultados da greve percebe-se um tom geral negativo, na avaliação que dela fazem as operárias, mesmo entre as que concordam ter havido algum tipo de vantagem (quase sempre salarial). A maior parte debita sobre a desorganização, "falta de garra" e "bagunça" do movimento, a não-generalização da greve e o péssimo acordo feito. A não-obtenção das melhorias salariais esperadas foi o elemento subjacente básico nas frustrações do operariado em relação à greve (63%). Outros apontam os prejuízos por ela causados, como desconto dos dias parados e as demissões (19%). Poucas (10%) têm uma postura mais política, ponderando os resultados numa perspectiva menos imediatista. Para estas o movimento foi vitorioso por ser "uma primeira experiência", "para poder aprender a lutar pelos direitos" e por "impor mais respeito ao trabalhador". As demais, que fazem um balanço positivo (5,7%), justificam sua opinião apontando algumas melhorias nas condições de trabalho e/ou no funcionamento dos serviços sociais da fábrica (comida, ambulatório, serviço social etc.).

No cômputo total, as opiniões colhidas sobre a primeira greve geral apontam no sentido de uma massa de trabalhadoras com uma "consciência operária" ainda por se formar. No entanto, a instituição capaz de fazê-lo, o sindicato, aparece com uma imagem bastante negativa entre elas, não apenas em termos da sua inoperância e incompetência, como também por ser, conforme idéia expressa em alguns casos, uma ação entre amigos ("participaram da greve porque são amigos dos 'caras' lá do sindicato"). Na realidade o que parecia existir era uma "consciência de grupo", cujos elementos de mediação estavam fortemente ligados às suas atividades de lazer. O político, como elemento catalizador, quando ocorre, tem sido pontual e atomizado e diz respeito a certas demandas materiais ligadas sobretudo à alimentação, transporte, creche, enfim aos serviços sociais oferecidos pelas empresas, havendo alguns exemplos de paradas de linha ou greves em certos setores da fábrica ou, às vezes, na fábrica toda. Em geral esta mobilização se dilui prontamente uma vez obtidas parcial ou integralmente as reivindicações e/ou quando a empresa ameaça ou impõe sanções aos grevistas.

Por outro lado, a maior parte do pessoal de direção das indústrias confessa não ter acreditado que a greve pudesse eclodir. Apesar do trabalho quase diário do sindicato à porta das fábricas, eles ponderavam fatores como fraco grau de politização, os benefícios sociais oferecidos no Distrito e o medo da demissão, reforçado pela pressão de uma constante presença de mulheres procurando emprego. Pode-se deduzir que, para alguns deles, o fato de a greve tê-los pego de surpresa deveu-se muito possivelmente a não terem levado em conta uma faceta de suas operárias, até então tomada como inofensiva (por se expressar apenas no social): a da solidariedade ou, nas palavras de um gerente, de um comportamento "Maria vai com as ou-



tras". O erro, segundo opinião generalizada do pessoal de direção, foi de ter tratado esta solidariedade como algo inconseqüente.

Foi possível perceber haver, na época, uma certa preocupação entre os empresários em implantar ou dinamizar programas voltados para a melhoria da comunicação entre operários e superiores, conscientizando gerentes e chefes da importância do diálogo com os seus subordinados e estimulando este diálogo via abertura de alguns canais como "caixa de reclamações" ou "linha direta" ou outras idéias do mesmo nível, podendo o operário colocar-se como interlocutor, permanecendo incógnito ou não. Em outras, implantou-se uma conversa "ao pé da linha": o supervisor procura bater um papo com as operárias antes de iniciar os trabalhos e/ou sempre que há uma parada de linha.

O objetivo, em todos os casos relatados, mostra ser o de manter um processo de alimentação contínuo de canais de comunicação que permitam tomar regularmente o pulso do operário e controlar assim a temperatura do conflito social latente na fábrica.

A eclosão da segunda greve geral decretada em agosto de 1986, um ano após a primeira, mobilizou, segundo o sindicato, 20 mil operários e fechou 35 fábricas por nove dias (31). Ela mostrou que estes instrumentos de controle não funcionaram. O grau de mobilização (por aumento do piso salarial, aumento do valor real e 40 horas semanais) e a capacidade de sustentação da greve durante mais de uma semana, sem esvaziamento (ao contrário, marcada por crescentes adesões) (32), tornou patente que o modelo diagnosticado de "solidariedade inconseqüente" deveria ser revisto pelos empregadores, pois não parece caber mais na realidade atual. Desta vez não teve "rancho" "nem samba" e "nem pelada".

O movimento, segundo a imprensa, foi bem organizado (fundo de greve, estratégia de mobilização e piquetes etc.) e bem instrumentalizada (CUT, DIEESE), denotando que os canais de comunicação nesta linha foram bem conectados. É preciso ler na derrota (não foram concedidas as reivindicações propostas e em alguns casos as concessões do TRT foram inferiores às oferecidas pelas empresas antes da greve) o fato de o movimento ter mostrado estar crescendo a consciência de luta e haver fortalecido o sentimento de solidariedade de classe e não mais de uma "solidariedade inconseqüente".

## PROBLEMAS E PERSPECTIVAS

As perspectivas entre os diretores e gerentes das indústrias visitadas em janeiro de 1986 eram francamente otimistas e, em alguns casos, até eufóricas. O mercado vinha aquecendo-se devido a um aumento da capacidade de consumo da população – em função dos aumentos salariais acima da taxa de inflação e do crescimento da massa salarial – e pela queda nas taxas de desemprego, seja pela diminuição de capacidade ociosa das indústrias, seja por uma ampliação de sua produção, via novos turnos ou construção de novas instalações. Deve-se lembrar ainda ter sido, 1986, o ano da Copa do Mundo, aquecendo-se a demanda de TVs, no primeiro semestre do ano, considerado normalmente o mais fraco.

Além do mais, a nova política de incentivos aberta pelo governo para a implantação de fábricas de componentes (isenção total do ICM) dinamizou a economia local pela maior absorção de mão-de-obra, diretamente, no processo de produção, como nos trabalhos de construção e instalação das novas indústrias. Uma das indústrias havia contratado, durante o ano de 1985, 3600 novos empregados, parte para suprir as suas novas linhas de produção (muitas delas instaladas precariamente em galpões construídos às pressas e outras apertadas em instalações antigas) e outra parte para abastecer sua nova fábrica de componentes. No geral todas estavam crescendo, ampliando instalações, construindo outras ou alugando novos espaços. O fato é que o volume de mão-de-obra absorvido pelo ramo vinha-se mantendo sistematicamente crescente, variando de 10% a 30% ou mais, em alguns casos, a elevação do quadro de pessoal e/ou as perspectivas de alcançá-lo até junho do mesmo ano. Em uma das indústrias, para se solucionar o problema da crescente demanda de produção, adotou-se o sistema de contratação de mão-de-obra temporária. Esta prática, em termos de relação de trabalho, é um fato inédito na história de Manaus e, por uma "coincidência", só foi acionada após a primeira greve geral.

Por outro lado, este ânimo também se traduz num maior investimento em tecnologia, viabilizado pelo crescente aumento da demanda, resultante não só da ampliação do mercado como também da crescente diversificação e ampliação do leque de produtos que passam a constar das suas linhas de produção. A tecnologia que tem sido mais rapidamente absorvida é a tecnologia de produto. Vários exemplos foram mencionados, todos eles apontando para os enormes ganhos em produtividade, propiciados pela compactação dos componentes (os *chips*) (33), a utilização de circuitos integrados cada vez mais complexos, reduzindo o número de operações na montagem do produto. Desta forma é possível quintuplicar ou até decuplicar a produção diária (34), reduzindo significativamente o número de horas/homem por jornada de trabalho (35). O ritmo de incorporação deste tipo de tecnologia tem sido bastante rápido e a defasagem de tempo, pequena entre sua colocação no mercado internacional e o seu consumo pela indústria nacional.

Também no que se refere aos novos produtos, a incorporação tem sido acelerada nestes últimos anos, embora o ciclo de vida de um produto no Brasil ainda seja significativamente mais longo do que se observa hoje no Japão (em média, no Japão, a duração é de seis a oito meses e no Brasil é calculado de três a quatro anos). Embora as tendências em ganhos de produtividade tenham-se acelerado nos últimos anos, estes não têm implicado em uma desaceleração (muito pelo contrário, como se pode constatar) no processo de incorporação de mão-de-obra.

A análise desta situação deve ponderar com cautela alguns fatos: que se trata, primeiro, de um mercado consumidor cuja taxa de crescimento para alguns produtos mostrava perspectivas excepcionais (em 1986 se confirmaram acréscimos em torno de 30% no volume de produção) e que esta ampliação se dá sem que ocorram mudanças significativas no processo de produção. No início de 1986 apenas uma das indústrias visitadas havia instalado a máquina de inserção automática.

Embora seja evidente o salto de produtividade possível de ser obtido com a introdução desta máquina (a capacidade da máquina é de inserção de 18.000 componentes por hora, ou seja, 300 por minuto, enquanto a capacidade média de uma operadora é de 25 componentes por



minuto), vários diretores regionais consideraram, na época, tratar-se de um investimento muito grande em capital fixo, de retorno não compensador em vista da abundância de oferta de mão-de-obra e seu baixo custo. Leva-se ainda em consideração o fato de esta técnica estar já superada face ao último modelo em automação no ramo, o SMD (*Surfare Model Device*), que revolucionou o sistema de montagem dos PCs tanto na sua concepção como na sua produtividade.

Todos, contudo, acreditam que a entrada maciça da automação na indústria de montagem é um fato e não deve tardar muito a chegar em Manaus (cinco anos para a maioria e no máximo 10, segundo alguns).

É possível, diante das tendências do desenvolvimento tecnológico da área, da progressiva e acelerada miniaturização dos componentes e do crescente aumento e diversificação da demanda por estes produtos no País, que a automação venha a ser uma saída econômica viável bem mais cedo do que as previsões feitas, sobretudo levando-se em conta o recente fortalecimento da estrutura sindical e sua força de mobilização do operariado local.

Aliás, em conversa com alguns empresários por volta de setembro de 1986, em plena euforia do Plano Cruzado e da demanda desenfreada por bens de consumo duráveis, vários deles informaram já terem comprado ou estarem em vias de comprar máquinas de inserção automática, embora em janeiro de 1986 esta hipótese lhes parecesse remota ou não-viável economicamente.

Ao se considerar as tendências de aceleração dos níveis de produtividade, via automação e/ou via compactação crescente dos componentes, deve-se ter em mente os problemas que podem advir para a mão-de-obra local, sobretudo para a grande maioria de mulheres nela empregada, considerando as políticas do governo que tendem continuamente a reforçar a vocação, artificialmente criada na região, de um centro "monoindustrial", sem que se desenvolvam paralelamente e mais intensamente políticas de dinamização de outros setores, criando outros pólos de absorção de mão-de-obra.

A manutenção da hegemonia econômica de uma monoindústria na região pode vir a transformar-se, de forte polarizadora e absorvedora da força de trabalho local, em um elemento catalizador de um grande e grave conflito social.

## NOTAS

1. Os incentivos oferecidos são os seguintes: 1) não-incidência do ICM (Imposto de Circulação de Mercadorias), 2) suspensão do IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados), 3) isenção do imposto de renda.
2. O Distrito Industrial, que ocupa uma área de 16 milhões de metros quadrados, já está, conforme publicado no jornal *O Estado de São Paulo* (4 de fevereiro de 1983), totalmente comprometido, uma vez que existe a limitação de 50% da área a ser preservada como área livre. A SUFRAMA (Superintendência da Zona Franca de Manaus) já iniciou, conforme notícia o mesmo jornal, um novo distrito industrial com 57,4 milhões de metros quadrados no Bairro do Alexo.

3. Das dez maiores indústrias eletro-eletrônicas de Manaus, três apenas são de capital nacional.
4. Mesmo nestes últimos anos, quando as pressões do FMI se fizeram sentir fortemente no sentido de o País fazer crescer as exportações, não se verificou nenhuma variação significativa em termos das quotas mensais de exportação, para outros países, dos produtos da indústria eletro-eletrônica e comunicação, cujo percentual não ultrapassa 1% do seu volume de produção. No caso dos veículos leves produzidos em Manaus (bicicletas e motocicletas), a exportação internacional vem adquirindo uma importância maior.
5. Segundo Machado Bentes (1983), as taxas geométricas de crescimento populacional em Manaus saltaram de 2,4% ao ano, no período de 1950/60, para 10,4% ao ano, na década de 1970/80.
6. No processo de seleção e triagem da mão-de-obra para as indústrias, um dos critérios básicos é o de **não** ter experiência anterior no ramo. Raramente uma candidata que tenha passado por mais de duas indústrias no Distrito consegue obter um emprego.
7. Segundo Machado Bentes (1983), 80% dos migrantes que entraram em Manaus nos anos 70 são amazonenses.
8. Estes benefícios, embora impostos pela SUFRAMA, são, por definição legal, dedutíveis do imposto de renda: o equivalente a uma parcela importante dos gastos da empresa em alimentação, transporte e creches, reduzindo significativamente o ônus da empresa nestes programas.
9. Com sete ou mais anos de escola a proporção sobe para 92%.
10. É preciso mencionar neste ponto, embora este tema devrá merecer uma análise mais detalhada, que, observando o número de componentes a serem inseridos na placa e o tempo determinado para sua execução a cada rodada da linha, e ainda considerando não apenas o tamanho mínimo da grande maioria dos componentes, como a definição técnica de posições para a sua inserção, pode-se afirmar que a manutenção de um número de erros ao nível ou abaixo do admitido no processo de produção é altamente desgastante e exige um grau de concentração, habilidade e de rapidez de raciocínio equivalente ou superior ao de certas ocupações consideradas altamente qualificadas.
11. Nesta técnica os componentes não são inseridos nas placas de circuito impresso, mas soldados na superfície, o que, além dos altos ganhos em produtividade, abre possibilidades cada vez maiores de inovação em termos da concepção dos componentes, no sentido de sua crescente miniaturização e compactação.
12. A nível de projetos, algumas indústrias estão utilizando a CAD (*Computer Aid Design*), o qual permite, segundo explicações dadas por alguns empresários, a elaboração, em apenas um mês, de projetos que levariam 12 meses se executados manualmente.





13. A máquina de inserção automática foi instalada quando a indústria iniciou a produção de vídeos, crescendo a necessidade de trabalho de montagem de PCIs.
14. Cabe à montadora neste posto inserir, em cada placa, de 56 a 64 componentes a cada volta completa do carrossel.
15. Na maioria dos casos das multinacionais, a implantação da filial de Manaus, embora no padrão ou acima do existente na região, representa variação de 0,5% a, no máximo, 1% do capital total da empresa.
16. As gerências diretamente ligadas ao processo de trabalho, em uma das indústrias, estão instaladas em escritórios envidraçados dentro da unidade de produção e ao nível das linhas de montagem.
17. Ao trabalhar com as duas mãos, a montadora pode, ao mesmo tempo que insere um componente com uma mão, buscar o seguinte com a outra, reduzindo o tempo na seqüência de inserção dos componentes.
18. *Kanban* (que quer dizer cartão em japonês) é um programa que visa acelerar ao máximo o ciclo do capital circulante, articulando, numa seqüência contínua, a entrada dos insumos e sua utilização, bem como a sua produção e colocação no mercado.
19. Foi lembrada também a falta de regularidade no fornecimento de energia elétrica, na interrupção das linhas de montagem, e as dificuldades financeiras de se sanar este problema via geradores próprios, dado o alto custo do investimento.
20. No entanto, deve-se ter uma certa cautela em relação a esta expectativa, pois algumas das novas razões sociais no mercado de produção de componentes em Manaus na realidade não produzem componentes, apenas dividem o processo de montagem de sua empresa em duas etapas: montam primeiro os componentes em subconjuntos, os quais, para efeitos dos incentivos, denominam "componentes", sendo estes, como tais, vendidos para sua própria indústria, numa operação triangular de comercialização.
21. A proporção de mães solteiras no grupo de operárias com filhos varia de 70% a 80% conforme informado pelo serviço social das indústrias visitadas.
22. Em entrevista com um dos médicos de uma das indústrias visitadas, soube-se que a grande maioria das operárias da fábrica, a partir dos 24/25 anos, já querem "ligar as trompas". Segundo ele, as operárias consideram a faixa dos 16 aos 25 anos como a idade de procriar.
23. Componentes como capacitores (eletrolítico e tântalo), o diôdo, a bobina, o transistor de 3 terminais – emissor, base e detector – e outros com inúmeros terminais na sua base (alguns com 15) exigem, além da atenção para que não sejam colocados invertidos (polaridade), também o cuidado de, na operação, garantir o perfeito encaixe de todos os terminais.
24. São chamados "regatões" os mascates que percorrem os rios vendendo diversos tipos de mercadorias – roupa, comida, utensílios domésticos etc.

25. A estrutura familiar composta apenas da operária e parentes representa 8% do total de famílias.
26. a. Em apenas dois casos, mencionou-se ter havido uma certa restrição por parte do pai, num caso, e do companheiro, em outro, em relação ao fato de a mulher trabalhar no Distrito. Segundo um deles “não era lugar de mulher direita” e segundo o outro “era lugar de mulher botar corno no marido”. Tratava-se de mulheres que já trabalhavam há alguns anos no Distrito e, segundo elas, “ninguém pensa mais assim”.  
b. Perguntadas se haviam tido problemas com a família por terem sido mães solteiras, a maioria respondeu negativamente, sendo que as que enfrentaram alguma reação no início foram logo aceitas e integradas à família.
27. Todas as indústrias possuem um sistema de vendas dos seus produtos aos seus operários, com preços e/ou créditos especiais e/ou descontos em peças que apresentam pequenos problemas de acabamento e não podem ser colocados no mercado.
28. Uma das montadoras disse que não gostava quando a luz vermelha acendia antes da verde. Na realidade a dificuldade encontrada estava em acompanhar o ritmo da linha, cuja cadência nessa fábrica era garantida por sinais luminosos.
29. Uma segunda greve geral ocorreu em agosto de 1986.
30. A obtenção de informações via questionários enfrenta sempre o problema da falta de neutralidade ou privacidade do local definido para a sua aplicação. As experiências em domicílios (possíveis de serem realizadas aos sábados ou aos domingos, quando os operários não trabalham) também não estão isentas de problemas. A presença de companheiros ou de familiares de diferentes idades ou graus de parentesco inibe ou desvia a atenção da informante. Tentativas feitas de aplicação de questionários durante o trajeto casa/fábrica, nos ônibus das fábricas, defrontavam-se com o problema do fator tempo (duração do trajeto) e da curiosidade e participação dos demais colegas do coletivo.
31. A versão dos empresários, segundo os jornais, foi de uma greve de 12.000 trabalhadores, com paralisação parcial das atividades em 25 empresas.
32. A greve foi interrompida por decisão do Tribunal Regional do Trabalho declarando-a extinta. Não tendo, os operários, acatado o parecer do Tribunal, este julgou-a em seguida ilegal. Por terem participado da greve foram demitidos entre 1500 e 2000 trabalhadores, por justa causa.
33. Certos *chips* podem equivaler a 300 componentes.
34. Uma das indústrias visitadas produz  $1 \frac{3}{4}$  aparelhos por minuto.
35. Um exemplo dado por um gerente de produção mostra que a TV, que anteriormente tinha 1400 componentes, hoje está reduzida a 500, montados em apenas duas placas.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMSDEN, A. H. (comp.) – 1980. *The Economics of women and work*. New York, Penguin Books.
- AZOUVI, A. – 1981. *Théorie et pseudo-théorie: le dualisme du marché du travail. Critiques de l'Economie Politique*, (15/16), Paris, abr./jun.
- BARRÉRE, M. – 1982. "Le Cycle de la vie familiale: méthodologie et champ d'utilisation". In: *10<sup>e</sup> Congreso Mundial de Sociologia*, México, ago. (Mimeo)
- BARRET, M. – 1980. *Women oppression today: problems in marxist feminist analysis*. London, Verso.
- BENTES, R. M. – 1983. *A Zona Franca e o processo migratório para Manaus*. Belém. (Tese de Mestrado apresentada à Universidade Federal do Pará)
- BEZERRA, E. A. – 1980. *Implicações do sistema de FGTS na rotatividade da mão-de-obra na indústria de Manaus (AM)*. Porto Alegre. (Tese de Mestrado apresentada à PUC/RGS)
- BLUNDEN, K. – 1982. *Le Travail et la vertu*. Paris, Payot.
- BONILLA, E. (comp.) – 1985. *Mujer y familia en Colombia*. Plaza & Janes.
- BOURDIEU, P. – 1974. Avenir de classe et causalité du probable. *Revue Française de Sociologie*, Paris, 15.
- CASTRO, C. de M. & SOUZA, A. de M. e – 1974. *Mão-de-obra industrial no Brasil: mobilidade, treinamento e produtividade*. Rio de Janeiro, IPEA/INPES (Relatórios de pesquisa, v. 25)
- CHAUDRON, M. - 1982. "Sur les trajectoires sociales des femmes et des hommes: strategies familiales de reproduction et trajectoires individuelles". In: *10<sup>e</sup> Congreso Mundial de Sociologia*. México, ago.
- CHIPLIN, B. & SLOANE, P. S. – 1980. "Sexual discrimination in the labour market". In: AMSDEN, A. H. (ed.). *The Economics of women et work*. England, Penguin Books.
- COLOQUE DU GROUPE DE SOCIOLOGIE DU TRAVAIL. – 1982. In: *L'Emploi Enjeux Économique et Sociaux*, Paris, François Maspero.
- CORIAT, B. – 1976. *Ciência, técnica y capital*. Madri, H. Blume.
- -- 1982. *L'Atelier et le chronomètre*. Paris, Christian Bourgois.

- COSTA, H. L. C. – 1984. *Patriarcado e dominação capitalista: uma análise da reprodução da subordinação feminina do espaço doméstico e do espaço fabril*. Rio de Janeiro. (Tese de Mestrado)
- DUQUE, J. & PASTRANA, E. – 1973. *Las Estrategias de supervivencia económica de las unidades familiares del sector popular urbano: una investigación exploratoria*. Santiago, Chile, ELAS/CELADE.
- EDWARDS, R. – 1979. *Contested terrain: the transformation of the work place in Twentieth Century*. New York, Basic Books.
- EINSENSTEIN, L. R. (comp.) – 1980. *Patriarcado capitalista y feminismo*. México, Siglo Veintiuno.
- ELSON, D. & PEARSON, R. – 1981. Nimble fingers cheap workers: an analysis of women's employment in Third World export manufacturing. *Feminist Review*, London, spring.
- FEINSTEIN, L. R. (comp.) – 1979. *Working women and families*. London, Sage.
- FOUCAUT, A. – 1982. *Femmes à l'usine en France dans l'entre-deux-guerres*. Paris, François Maspero.
- FRANCA, G. & COSTA, D. – 1983. *La Riproduzione nel Stosviluppo*. Padova, CLEUP.
- GALLIE, D. – 1978. *In serch of new working class*. Cambridge, Cambridge University.
- GERME, J. H. – 1981. Instabilité, precarité et transformations de l'emploi. *Critiques de l'Economie Politique*, (15/16). Paris, abr./jun.
- GUILBERT, M. – 1966. *Les Fonctions des femmes dans l'industrie*. Paris, Mouton.
- HAREVEN, T. K. – 1982. *Family time and industrial time*. Cambridge, Cambridge University.
- KELLY, M. P. F. – 1983. *For we are sold, I and my people: women and industry in México's frontier*. Albany, State University of New York.
- KERGOAT, D. – 1982. *Les Ouvieres*. Paris, Les Sycomore.
- LEITE, R. de S. C. – 1982. *A Operária metalúrgica*. São Paulo, Semente.
- LIMA, M. H. – 1985. *Profissionais vinculados à área de eletrônica: demanda*. Rio de Janeiro, IPEA/SNAI.
- LLOYD, C. B. & NIEMO, B. T. – 1979. *The Economics of sex differentials*. New York, Columbia University.



- MARTINE, G. – 1980. “Adaptação dos migrantes ou sobrevivência dos mais fortes?” In: MOURA, H. A. de (coord.). *Migração interna: textos selecionados*. Fortaleza, BNB/ETENE.
- MENAHEN, G. – 1980. Les Incidences des mutations de la famille sur les determinants de l'activité économique: une hypothese. *Journes d'Estudes*, Nantes, jun.
- MICHEL, A. et al – 1981. *Femmes et multinationales*. Paris, Karthala.
- NELSON, J. M. – 1979. *Access to power*. Princentown, New Jersey, Princentown University.
- PAOLI, M.C. – 1983. *Os Trabalhadores urbanos na fala dos outros: tempo, espaço e classe na história operária brasileira*. Rio de Janeiro, Museu Nacional. (Comunicação 7. Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social)
- PASTORE, J. et al – 1983. *A participação da mulher e do menor na força de trabalho: uma estratégia de sobrevivência*. São Paulo, MTb/FIPE, nov. (Relatório final)
- PEREIRA, V. M. C. – 1979. *O Coração da fábrica: estudo de caso entre operários têxteis*. Rio de Janeiro, Campus Ltda.
- ROCKWELL, E. & EZPELETA, J. – 1983. “La Escuela: relato de un proceso de construcción inconcluso”. In: *Reunión CLACSO*. São Paulo, jun.
- SAFA, H. – 1981. *Women, production and reproduction in industrial capitalism: a comparison of Brazilian and U.S. factory workers*. Center for Latin American Studies, University of Florida.
- SAFFIOTI, H. – 1980. *Do artesanal ao industrial: a exploração da mulher*. Araraquara, UNESP, Instituto de Ciências Sociais e Educação.
- SALM, C.L. – 1980. *Escola e trabalho*. São Paulo, Brasiliense.
- SINGER, P. I. – 1980 “Migrações internas: considerações teóricas sobre o seu estudo”. In: MOURA, H.A. de (coord). *Migração interna: textos selecionados*. Fortaleza, BNB/ETENE.
- SPINDEI, C. R. – 1983. “O ‘uso’ do trabalho da mulher na indústria do vestuário”. In: BARROSO, C. & COSTA, A. O. (org.). *Mulher, mulheres*. São Paulo, Cortez/Fundação Carlos Chagas.
- SCIENCE POLICY RESEARCH UNIT – SPRU – 1982. *Microelectronics and women's employment in Britain*. University of Sussex. (Women and Technology Studies)
- TORRADO, S. – 1980. *Sobre los conceptos de “estrategias familiares de vida” y “proceso de reproducción de la fuerza de trabajo”*: notas teórico-metodológicas. Argentina, CEUR.

TOURAINE, A. – 1981. Le Retour de l'acteur. *Cahiers Internationaux de Sociologie*, 71, Universitaire de France.

VERHINE, R. E. – 1982. "Educação e mercado de trabalho: perspectivas alternativas e suas implicações para o problema da pobreza". In: CASTRO, N. A. & FLAVO, L. Q. (org.). *População, emprego, educação*. Salvador, UFBA, v. 2.

ABSTRACT – THE FORMATION OF A NEW PROLETARIAT: WORKING WOMEN IN MANAUS INDUSTRIAL SECTION – The aim of this study is to develop an initial analysis of the process of formation of a female proletariat in the Industrial Section of Manaus Tax-free Zone. It is concerned with the beginning of the record of the history and stories of these women, who, in a very short time, from being "riverains" in the Amazon forest become workers in the electro-electronic industry and assemblers of TVs, videos, computers etc. Considering the difference of cultural stage in what regards the accession to technological development, one can say that it represents a leap in time equal to centuries of civilization. Following the processes of integration of these women (adaptation and conflict), an attempt is made to understand their trajectories in the factory and in the family, institutions where they act everyday. This approach allows the identification of the bilateral aspect of changes in the process of adaptation between capital and labor. Thus, one can point out situations of behavioral adjustment in labor relations on the part of supervision management in the factories and of the enterprises themselves (in what refers to special welfare policies, unusual in the region), as well as on the part of the workers (the effects of submission to long journeys of still and careful work). In what regards the family organization for the main it is not structured in the traditional form – the couple as its core – and two regularities could be verified: the strong presence of an older woman (in general, the mother of the worker) and the weak or non-systematic presence – or even the non-existence – of a man (husband, companion, friend) as family support. The understanding of this family frame as well as of the more independent position of this working woman in face of the man, in addition the other situations mentioned in the text, don't exhaust themselves in the observation, in the report by the workers nor in the informations by their employers. This would demand a deeper analysis of the roots of their historical heritage, whose record is practically unknown.