

# “HOMENS DO BARRO” E ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS:

uma análise da relação capital-trabalho no polo  
oleiro-cerâmico de Iranduba-AM

*CROSSROADS: THE RELATIONSHIP BETWEEN COMPANY AND UNION  
WORKERS AT THE POLE POTTER-CERAMIC OF IRANDUBA-AM*

Cleiton Ferreira Maciel<sup>a</sup>, Maria Izabel de Medeiros Valle<sup>b</sup> e  
Jeanne Mariel Brito de Moura Maciel<sup>c</sup>

**Resumo** O presente artigo é fruto de uma pesquisa de mestrado em sociologia na Universidade do Amazonas, do ano de 2010 a 2012, e analisa a relação entre empresa, trabalhadores e sindicatos no polo oleiro-cerâmico de Iranduba-AM, setor que fabrica 75% dos tijolos e das telhas consumidos no Amazonas. A ideia central deste trabalho é mostrar quais são as principais estratégias empresariais empreendidas pelo dono da olaria investigada, bem como traçar um perfil dos trabalhadores oleiros. Além disso, busca-se revelar o papel do sindicato oleiro na luta por melhorias nas condições de trabalho e aumento de salários. Entre os resultados da pesquisa, destacam-se: as precárias condições de trabalhos às quais os trabalhadores da olaria estão submetidos; os baixos salários; e a busca pelo controle da mão de obra.

**Palavras-chave** olaria; sindicato; estratégias empresariais; controle do trabalho; Iranduba.

**Abstract** *This article is the result of research masters degree in Sociology at the University of Amazonas, year from 2010 to 2012, and analyzes the relationship between*

- 
- a Graduado em Ciências Sociais (2010) e mestre em Sociologia (2012) pela Universidade Federal do Amazonas. Atualmente, doutorando pelo Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de São Carlos e membro do Laboratório de Estudos do Trabalho, Profissões e Mobilidades.
- b Doutora em Sociologia e Antropologia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (2000). Professora do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal do Amazonas. Líder do grupo de pesquisa Trabalho e Sociedade na Amazônia.
- c Graduada em Ciências Sociais pela Universidade Federal Rural de Pernambuco (2009) e mestre em Ciências Sociais pela Universidade Federal de Campina Grande (2012). Atualmente, doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de São Carlos e membro do grupo de pesquisa Terra, Trabalho, Memória e Migrações.

*the company, employees and trade unions in pole potter-ceramic Iranduba-AM, a sector that produces 75% of the bricks and tiles consumed in the Amazon. The central idea of this work is to show what are the key business strategies undertaken by the owner of the pottery investigated, as well as to profile potters workers. In addition, it seeks to reveal the role of the potter trade union in the battle for improvements in working conditions and higher wages. Among the results of the research are: the precarious jobs which potter workers are subjected; low wages; and the quest for control of the hand labor.*

**Keywords** *pottery; trade union; business strategies; control of work; Iranduba.*

## INTRODUÇÃO

A produção de cerâmica vermelha (tijolos e telhas) é uma atividade importante para a economia do Brasil, respondendo por cerca de 1% do PIB nacional, dentro de um mercado que fechou o ano de 2012 com crescimento de 11% (ANICER, 2012). Trata-se de uma atividade produtiva com aproximadamente 6.903 cerâmicas espalhadas pelo Brasil e que produz anualmente cerca de cinco bilhões de peças. Em termos de número da mão de obra, o setor gera 293 mil empregos diretos e 900 mil indiretos, com um faturamento que chegou a R\$ 18 bilhões, em 2011. Diante da existência de um mercado consumidor que por razões históricas<sup>1</sup> é o maior do Brasil, a concentração nacional das indústrias ceramistas está localizada na região Sudeste (ANICER, 2012).

Face a essa configuração da indústria ceramista nacional, a região Norte emerge como um importante ator dentro desse cenário de fabricação de tijolos e telhas, tendo uma participação considerável na produção mensal, a qual está estimada em 114 milhões de peças e que gera, segundo dados do SEBRAE, cerca de 10 mil empregos diretos e indiretos (SEBRAE, 2011).

No que se refere ao estado do Amazonas, a produção de cerâmica vermelha está concentrada nos municípios de Manacapuru e Iranduba. Entretanto, este último, tradicionalmente apresenta-se como o principal polo oleiro-cerâmico do estado, com um total de 25 olarias instaladas e associadas à ACERAM<sup>2</sup>. Segundo Trindade (1999), essa concentração se deve à relação de proximidade que o município tem

---

1 Referência, aqui, a dois pontos: a concentração populacional no Sudeste do Brasil e a conseqüente urbanização dessa região, contrastando com o Norte do Brasil, por exemplo, que teve um processo de urbanização e de crescimento populacional tardio.

2 Associação dos Ceramistas do Estado do Amazonas.

em relação à capital amazonense<sup>3</sup>. Acresce-se a isso, segundo o autor, a grande disponibilidade de argila de alta qualidade, que é a principal matéria-prima desse ramo de atividade econômica. Outro fator que contribuiu para que Iranduba se tornasse o maior produtor de cerâmica vermelha do Amazonas foi o não pagamento de ICMS<sup>4</sup>, quando do ingresso do produto na cidade de Manaus, principal mercado consumidor da produção oleira amazonense.

A primeira fábrica de tijolos do município de Iranduba data de 1946, época em que a cidade ainda era distrito de Manaus, tendo sido pioneira a Cerâmica Marajó, que ainda hoje opera na fabricação desse tipo de produto. Em 10 de dezembro



**Figura 1.** Vila do Cacau Pirêra (embaixo), distrito da cidade de Iranduba. O transporte de tijolos e telhas era feito até Manaus (em cima) pelo porto dessa vila, antes da construção da ponte Rio Negro. Acervo do autor, 2011.



**Figura 2.** Portal da cidade de Iranduba, onde é possível ver o símbolo da cidade: uma chaminé oleira. Acervo do autor, 2012.

3 A cidade de Iranduba fica distante 20 km de Manaus, fazendo parte de sua região metropolitana.

4 Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Serviços.

de 1981, a Vila de Iranduba se tornou um município autônomo, sendo elevada à categoria de cidade, recebendo o mesmo nome (CHAVES, 2001).

Em um primeiro momento, o município teve sua base econômica centrada no setor primário, como o cultivo de hortaliças, criação de bovinos de corte e de leite e cultivo de frutos (ABREU, 2004). Contudo, com a expansão imobiliária ocorrida em meados dos anos 1980 por conta do estímulo dado à construção civil por meio do Sistema Financeiro de Habitação, ocorreu uma explosão na demanda por produtos da indústria oleira-cerâmica, fazendo com que os empresários de Manaus passassem a vislumbrar uma oportunidade de obter lucros no emergente mercado imobiliário e iniciassem um processo de investimento na aquisição de terrenos e máquinas para a instalação de novas indústrias ceramistas no município de Iranduba (TRINDADE, 1999).

Hoje, o município é responsável por cerca de 75% de toda a produção de cerâmica vermelha do estado do Amazonas, o que representa, em termos quantitativos, 35 toneladas de tijolos por mês (SEBRAE, 2011). Além disso, o polo oleiro-cerâmico de Iranduba movimenta, em média, 80% da construção civil amazonense, gerando, no município, cerca de 2.000 empregos diretos e indiretos e abrangendo um total de 6.000 trabalhadores, entre prestadores de serviço e fornecedores (ACERAM, 2012).

## AS OLARIAS DE IRANDUBA: CRISE E METAMORFOSES

O setor oleiro de Iranduba vinha enfrentando, desde meados da década de 1990, problemas em sua estrutura produtiva, o que impedia uma maior produtividade das empresas ali instaladas. Segundo Trindade (1999), essas empresas oleiras tinham uma excessiva concentração da oferta em um único produto<sup>5</sup>, fato esse que acirrava a concorrência e afetava a lucratividade do setor. Aliado a isso, existia a dificuldade de transporte de matéria-prima (argila) e lenha pelas estradas vicinais não asfaltadas. Esses fatores engendraram o aumento do custo do transporte da argila, a impossibilidade de abastecimento de algumas olarias durante o período de chuvas (janeiro a maio) e a elevação no prazo de produção e entrega dos produtos.

Outro problema que o autor ressalta eram as multas aplicadas por órgãos governamentais, como IBAMA e IPAAM<sup>6</sup>, por conta da legislação ambiental. A maioria das empresas comprava lenha dos pequenos produtores rurais, os quais não tinham

---

<sup>5</sup> Tijolos de oito furos.

<sup>6</sup> Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis e Instituto de Proteção Ambiental do Amazonas, respectivamente.

permissão desses agentes para desmatar e transportar o produto. A consequência dessas ações, segundo Trindade (1999), eram as paralisações por falta de lenha, a elevação dos custos de produção e o consequente aumento no preço do milheiro de tijolo<sup>7</sup>.

A lenha nativa era a principal matéria-prima usada nos fornos de queima de tijolos, sendo que a maioria das empresas comprava esse material dos pequenos produtores rurais, os quais não tinham permissão dos órgãos ambientais para desmatar, transportar e vender a madeira às olarias. No início dos anos 2000, era comum ver caminhões com a carroceria cheia de “toras”<sup>8</sup> de árvores semiqueimadas, uma vez que grande parte dessa lenha provinha dos roçados<sup>9</sup> localizados nas proximidades do polo oleiro-cerâmico<sup>10</sup>.

No entanto, em face da chamada “crise ambiental” que vem forjando a atual conjuntura mundial de leis de proteção ao meio ambiente, esses órgãos ambientais, como IBAMA e IPAAM, passaram a realizar, sobretudo, a partir de 2003, uma série de operações tendo em vista a fiscalização contínua do transporte ilegal de lenha pelas estradas dessa região amazônica, bem como o acompanhamento por satélite das áreas desmatadas no entorno das olarias<sup>11</sup>.

Tratava-se, assim, de um momento fulcral dentro da organização produtiva oleira-cerâmica, ou seja, buscava-se mudar a base de material de queima de tijolos, sinalizando às agências de proteção ambiental o interesse em enquadrar-se na lógica do “desenvolvimento sustentável” ou continuava-se a operar do modo “tradicional”, constituindo-se, portanto, em empresas ilegais dentro de um cenário de pressão ambiental não apenas local, mas, principalmente, global.

No bojo dessas metamorfoses em curso na Amazônia, as olarias se voltaram à primeira plataforma de mudanças, qual seja, implementar uma agenda de alterações na configuração produtiva que, por um lado, desse conta de responder positiva e satisfatoriamente aos interesses dos órgãos ambientais nacionais e globais e, por outro lado, fosse cômoda à reprodução dos interesses dos empresários do setor oleiro.

As condições propícias ao desenvolvimento de uma política organizacional que favorecesse diversos agentes foram forjadas por meio da ação do próprio

---

7 Mil tijolos são vendidos, em média, por R\$ 380,00, em Iranduba.

8 Pedacos das árvores geralmente cortados por uma motosserra.

9 Área desmatada e queimada usada para a plantação, sobretudo de mandioca.

10 No ano 2000, o índice de área desmatada em Iranduba era de 13,39%, sendo que, no mesmo período, a média amazonense era de 2% (MACIEL; VALLE, 2010).

11 O polo oleiro cerâmico está situado apenas a 10 quilômetros do maior hotel de selva do Amazonas: o Ariaú Amazon Tower.

Estado, com base em um projeto de Arranjos Produtivos Locais, o qual, no caso do setor oleiro, teve o SEBRAE como a força transformadora da engrenagem que se tinha até aquele momento. O que haveria de ser realizado constituir-se-ia, assim, não em uma ruptura com as práticas produtivas do passado, mas em uma fase de transição cômoda rumo a um modelo “moderno” de organização industrial, onde os diversos interesses e as forças em jogo teriam suas demandas atendidas, ainda que em níveis diferenciados. Em trabalho recente, denominou-se esse processo como “simbiose do capital” (MACIEL; VALLE, 2010).

A alteração macro-organizacional teve como momento inicial a formação de uma estrutura burocrática dentro do próprio SEBRAE, que ficou responsável pela elaboração de uma agenda de políticas produtivas, as quais seriam introduzidas, primeiramente, nas três maiores empresas oleiras da cidade de Iranduba. Nesse sentido, não se romperia radicalmente com a base produtiva anterior, caracterizada pela queima substancial de lenha. A transição seria lenta e gradual, tendo em vista o papel que a indústria oleira representa no cenário da construção civil manauense, em franca expansão, desde meados da década de 2000.

## A EMPRESA E OS TRABALHADORES

Das três empresas escolhidas pelo SEBRAE, a pesquisa realizada lançou seu foco sobre a que possuía a maior produção de tijolos e o maior número de trabalhadores empregados. Essa cerâmica se localiza na AM-070 (que liga o distrito de Cacau-Pirêra à cidade de Manacapuru), no km 36, s/n, Iranduba, Amazonas. Fundada em 24 de agosto de 1989 por dois sócios/proprietários, a Cerâmica CA1 possui uma área total de 16.000 m<sup>2</sup> e uma área construída de 6.400 m<sup>2</sup>. Como disse o proprietário da cerâmica: “Foi uma olaria trocada por uma caminhonete”.

A produção de tijolos na empresa gira em torno de um milhão de peças por mês (CERÂMICA CA1, 2011). Cada milheiro do tijolo é vendido às grandes construtoras de Manaus (principais clientes) ao preço de R\$ 380,00 (trezentos e oitenta), em média. No que se refere ao faturamento mensal ou anual, a empresa preferiu não declarar, tendo em vista um posicionamento estratégico diante das demais empresas do setor cerâmico. Contudo, na pesquisa de campo, foi possível ter acesso aos gastos mensais da empresa, como mostra a Tabela 1.

O quadro de funcionários da empresa é composto por 50 trabalhadores, o que a coloca como uma empresa de médio porte: 45 na parte da produção e cinco trabalhadores que se ocupam da parte de administração e vendas. Desse total, os homens se constituem a maioria, sendo que apenas cinco mulheres fazem parte

do quadro de trabalhadores. A Tabela 2 revela em porcentagem essa configuração, destacando na amostra da pesquisa a proeminência do sexo masculino no conjunto da força de trabalho.

No que se refere à idade dos trabalhadores, grande parte se encontra na faixa etária de 25 a 34 anos. Contudo, o que chama a atenção é o percentual de trabalhadores com idade acima de 45 anos. Com efeito, conforme se pôde averiguar nas entrevistas, há trabalhadores na olaria com idade acima de 60 anos, o que, considerando as condições de trabalho no local, indica que esses senhores não encontram outras atividades nas quais sejam aceitos, daí procurarem emprego nas olarias.

No que tange à escolaridade, o que chama a atenção é o baixo índice de pessoas analfabetas: 2,63% dos entrevistados. Esse dado está ligado ao fato de a empresa, no ato da contratação, preferir indivíduos que já tenham sido alfabetizados, uma vez que, segundo o dono da olaria,

[...] facilita a aprendizagem das exigências feitas a nós por técnicos em segurança no trabalho. Além disso, como queremos obter a ISO 9001, é fundamental termos pessoas minimamente capazes de lerem instruções, procedimentos e absorver a cultura organizacional (proprietário da olaria).

Outro dado instigante é a grande porcentagem de trabalhadores que estudaram até o Ensino Fundamental, cerca de 44%. Além disso, a quantidade de pessoas que não estão estudando é reveladora: todos os entrevistados não estavam estudando no ano de 2012. Esses dois índices indicam, de certa forma, o próprio grau de

**Tabela 1.** Gastos mensais da empresa.

Gastos (em média)	Valores (R\$)	Porcentagem (%)
Funcionários da produção	40.000,00	51,2
Funcionários da administração	3.000,00	3,8
Matéria-prima e insumos	25.000,00	32
Energia elétrica ou biomassa	10.000,00	13
Total	78.000,00	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

**Tabela 2.** Sexo.

Sexo	Quantidade	Porcentagem (%)
Masculino	33	87
Feminino	5	13
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

**Tabela 3.** Idade dos trabalhadores.

Idade	Quantidade	Porcentagem (%)
Menos de 20 anos	0	0,00
20-24 anos	7	18,42
25-34 anos	14	36,84
35-44 anos	10	26,32
45 anos ou mais	7	18,42
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

**Tabela 4.** Grau de escolaridade.

Grau de escolaridade	Porcentagem (%)	Estudando atualmente
Nunca estudou	2,63	Não
Só assina o nome	13,16	Não
1 <sup>a</sup> a 4 <sup>a</sup> série	15,79	Não
5 <sup>a</sup> a 8 <sup>a</sup> série	44,74	Não
Ensino médio incompleto	10,53	Não
Ensino médio completo	13,16	Não
Total	100	Ninguém está estudando

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

qualificação que se tem hoje na olaria, com trabalhadores com pouca escolaridade, os quais, por motivos diversos, não continuaram a estudar. No caso de Antônio (22 anos), a razão foi a necessidade de ajudar no sustento de casa: “A gente precisava de dinheiro, e, como não tinha outra saída, tive que largar os estudos e me empregar na olaria”.

Antes de serem empregados da olaria pesquisada, os trabalhadores da empresa desenvolviam atividades na cidade e no meio rural que podem ser elencadas conforme a Tabela 5.

A Tabela 6 mostra a porcentagem dos salários pagos aos trabalhadores, revelando que a maioria (94,74%) recebe entre R\$ 601,00 e R\$ 1.200,00. Já entre os que recebem até R\$ 600,00, esse índice cai para 2,63%. Uma possível explicação para esse valor talvez esteja na própria fala do trabalhador Fabrício (24 anos): “Eu recebo por semana cento e cinquenta reais. O pessoal diz que é porque eu não sou carteira assinada”. No caso dele, o salário mensal seria de R\$ 600,00. “Mas tem a produção. Se eu cumprir a meta dada pelo gerente, eu ganho um valor maior no final de semana”, complementa Fabrício.

As condições de trabalho na empresa são visivelmente precárias. Conforme se pode observar na Tabela 7, há a predominância da opinião daqueles que avaliam as condições de trabalho como mais ou menos, o que revela um nível de descontentamento por parte dos trabalhadores, mas que é “suportável”.

**Tabela 5.** Atividade desenvolvida antes de trabalhar na empresa.

Atividade	Quantidade	Porcentagem (%)
Agricultor	13	34,2
Trabalhava em outra olaria	7	18,4
Carpinteiro	3	7,8
Estudante	4	10,5
Outras	11	29
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

**Tabela 6.** Nível salarial.

Salário	Quantidade	Porcentagem (%)
Até R\$ 600,00	1	2,63
De R\$ 601,00 a R\$ 1.200,00	36	94,74
De R\$ 1.201,00 a R\$ 1.800,00	1	2,63
De R\$ 1.801,00 a R\$ 2.400,00	0	0,00
De R\$ 2.401,00 a R\$ 3.000,00	0	0,00
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

**Tabela 7.** Condições de trabalho.

Condições de trabalho	Quantidade	Porcentagem (%)
Ótimas	4	10,53
Boas	12	31,58
Mais ou menos	21	55,26
Ruins	0	0,00
Péssimas	1	2,63
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

A principal reclamação dos trabalhadores em relação às condições de trabalho se refere à temperatura do ambiente de trabalho. De fato, quando se adentra ao espaço da produção de tijolos, sente-se “na pele” o calor que emana dos fornos e se espalha por toda a olaria. Como não há sistema de ventilação, os trabalhadores têm de suportar o calor.

Os fornos da olaria atingem uma temperatura média de 1.500°C e, como há 12 fornos que, alternadamente, estão sempre queimando tijolos, não há momento de temperatura amena nas instalações da fábrica. Mesmo à noite a temperatura continua alta.

Paralelo ao alto nível de temperatura, há o problema da fumaça que sai dos fornos quentes, ocasionada pela queima de caixas de madeira e papelão, bem como pela queima de pó de serragem e pedaços de madeira provindos das casas

do Programa Prosamim<sup>12</sup>. Os trabalhadores relatam que essa fumaça provinda dos fornos tem ocasionado o aparecimento de doenças, como dor nos olhos, dificuldade ao respirar e dor na garganta.

Nas visitas efetuadas era possível visualizar nuvens de fumaça que pairavam pelo teto da fábrica, não obstante haver chaminés que são colocadas sobre os fornos para lançarem a fumaça a uma altura de 40 metros. Contudo, essas chaminés não captam a totalidade da fumaça, e esta acaba ficando “presa” na fábrica.

Tal situação traz consequências sobre a saúde dos trabalhadores, como aponta o senhor Lenilson (de 50 anos):

O forno não para, é direto aí. Fica queimando a semana toda. Aí a fumaça continua junto também. A gente vive com problema na garganta, e com os olhos ardendo. Mas não tem outro emprego, a gente continua nesse aqui. [...] Seria bom se a fumaça fosse menor, e a quentura também. E como a gente tem que usar esse macacão, aí fica mais quente ainda.

O macacão do qual o senhor Lenilson fala é a roupa que os trabalhadores usam durante o expediente de trabalho. Segundo o proprietário da olaria,

[...] essa roupa grossa foi uma própria reivindicação deles (os trabalhadores). Antes a gente dava uma roupa fina, menos quente, mas eles reclamavam que rasgava rápido. Então nós compramos essa com que eles estão vestidos aí. Agora eles reclamam dizendo que ela é pesada e quente (proprietário da olaria).

A questão central para os trabalhadores é que a roupa grossa, associada à temperatura da região amazônica, juntamente com a temperatura dos fornos, cria um ambiente de trabalho que se torna humanamente desconfortável, daí os trabalhadores apontarem para a insatisfação quanto às condições de trabalho na empresa. Além disso, há o fato de existirem espaços da fábrica que ainda não possuem cobertura, fazendo com que alguns setores da produção operem debaixo de sol e, muitas vezes, sob a chuva.

---

12 Programa Social e Ambiental dos Igarapés de Manaus. O objetivo dessa ação governamental é ajudar na solução dos problemas ambientais, urbanísticos e sociais das famílias que vivem às margens dos principais igarapés de Manaus.

## O SINDICATO E OS TRABALHADORES

O sindicato que “representa” os trabalhadores da categoria oleira é o Sindicato dos Trabalhadores Oleiros do Estado do Amazonas, com sede em Manaus e com mais de 600 filiados. Considerando o número total de trabalhadores oleiros do município de Iranduba (cerca de 1.200), observa-se que apenas 50% dos trabalhadores estão ligados à ação sindical.

Para o presidente do sindicato, a pequena adesão ao movimento está ligada à baixa escolaridade dos trabalhadores, que acabam por não entender qual o papel do sindicato nas fábricas e, assim, não se filiam. Além disso, segundo o presidente, vários trabalhadores são amigos dos donos, e a relação com o sindicato passa a ser mal vista pelos proprietários.

[...] o fator escolaridade é um caso que gera muita desconfiança. É preciso muito diálogo, paciência e carinho para lidar com eles. Tenho aprendido muito com esses meus companheiros. O trabalho em olaria é muito estafante. Embora as empresas tenham melhorado a sua estrutura, o ambiente de trabalho ainda é insalubre, muita poeira e calor, e isso limita os trabalhadores até mesmo para tentarem se qualificar (presidente do sindicato).

Não obstante a baixa sindicalização, de acordo com o presidente do sindicato, este tem sido atuante e estado presente constantemente nas olarias para ouvir os trabalhadores e promover discussões, tendo em vista a melhoria no ambiente produtivo. Nas palavras do próprio presidente: “Nossa atuação é permanente, visitamos as empresas, orientamos os trabalhadores e discutimos melhorias tanto no ambiente e condições de trabalho como na questão salarial”.

Em termos de conquistas da categoria, o presidente aponta:

Depois que assumimos o Sindicato temos conseguido algumas conquistas. Para nós sindicalistas as conquistas serão sempre motivo para perseguirmos novas frentes de batalhas. No caso das Olarias é importante entender que estamos lidando com um tipo de empresa com capacidade muito reduzida de investimento, isso leva naturalmente à precarização da mão de obra. Passando pouco mais de cinco anos, podemos dizer que já houveram (sic) melhorias no setor, mas ainda é muito tímido no quesito ambiente de trabalho. É uma batalha que ainda vamos ter que insistir muito até resolverem (presidente do sindicato).

Na empresa pesquisada, o número de trabalhadores sindicalizados é menor do que a média apontada pelo presidente do sindicato, como se pode observar na Tabela 8.

Qual seria uma possível explicação para a baixa taxa de sindicalização na empresa? Acredita-se que pode ser apontada, entre outros fatores, a própria distância geográfica que existe entre os trabalhadores e a sede do sindicato. Era de se esperar que a sede estivesse localizada no município de Iranduba, mas, como já dito, ela se localiza no centro da cidade de Manaus, o que dificulta a ida dos trabalhadores até o local.

Nesse caso, o sindicato teria de ir ao encontro dos trabalhadores, convocando-os para os debates e, destarte, incentivando-os à participação enquanto membros da organização sindical. Entretanto, segundo os trabalhadores da empresa pesquisada, não é isso o que ocorre. Pelo contrário, conforme informa o senhor Fabrício, de 44 anos:

Eu trabalho aqui há mais de sete anos, e nunca vi esse tal de sindicato aparecer. Eu sei que eles descontam um valor na carteira [de trabalho] que é para pagar o sindicato, mas não sei nem para que serve. Acho que eles [o sindicato] só fazem ficar com nosso dinheiro mesmo.

O que esse trabalhador aponta é significativo e revela um contradiscurso daquilo que o próprio presidente do sindicato assevera: que tem efetuado visitas constantes às empresas. Durante um período de sete anos, o trabalhador citado nunca foi convocado para uma reunião sindical e nunca viu o presidente do sindicato na empresa, o que direciona a uma certa dimensão da fragilidade existente na relação entre sindicatos e trabalhadores.

Acresce a esse dado o fato de os trabalhadores pagarem um valor ao sindicato e isso não lhes redundar em benefícios concretos. Na verdade, pagam o sindicato, mas não sabem qual o papel dele na organização dos trabalhadores. Aqueles que são sindicalizados relatam que, quando do contrato de trabalho com a empresa, esta pergunta se eles vão querer se filiar ao sindicato. No caso positivo, assinam

**Tabela 8.** Porcentagem de sindicalização.

Trabalhadores	Porcentagem (%)
Sindicalizados	87
Não sindicalizados	13
Total	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

um documento onde consta que serão descontados onze reais mensais referentes ao pagamento do sindicato.

Observa-se, com efeito, que o próprio ato de sindicalizar-se é intermediado pela empresa. É esta que leva o sindicato ao trabalhador, e não o inverso disso, qual seja, o sindicato, em seu papel histórico, indo ao trabalhador e sendo o instrumento de lutas pelas conquistas da classe operária.

Esse distanciamento do sindicato em relação aos trabalhadores da empresa leva ao desinteresse em sindicalizar-se, conforme relata Paulo, de 33 anos:

[...] Não sei para quê vou pagar esse negócio de sindicato. Tem os meus amigos aí que pagam, mas eu não vejo eles [o sindicato] fazerem nada por eles [os trabalhadores]. Tu já viu (sic) esse sindicato aparecer aqui alguma vez para fazer alguma coisa pela gente [perguntando para um trabalhador que estava ao lado]? Vem nada! Só vejo o pessoal que paga dizer que vem descontado no pagamento um dinheiro, acho que é (sic) uns onze reais. Mas eu vou ficar pagando isso para quê? Para não ter nada em troca? [...].

Como análise, pode-se dizer que não é que o trabalhador não tenha interesse no sindicato, pois muitos que são sindicalizados me perguntaram onde estava localizada a sede sindical e pediram o telefone, dizendo que iriam ligar para solicitar melhorias. A questão central é o distanciamento que o próprio sindicato mantém em relação aos trabalhadores, não realizando visitas, não entregando panfletos, não fazendo uma campanha por melhorias salariais e nas condições de trabalho.

Na lógica sindical, aparece um discurso de atuação constante, mas na fala dos trabalhadores esse discurso não passa de retórica. Eles não confirmam aquilo que o sindicato assevera. Há, portanto, um descompasso entre o discurso sindical e a realidade oleira.

Tal fato tem implicações práticas importantes, pois os trabalhadores ficam sem ter uma direção, já que esse é um dos objetivos da luta sindical, e, assim, não conseguem unir forças para estruturar uma ação coletiva que vise à qualidade do trabalho, à saúde do operário e a um nível salarial maior. Isso fica patente quando se pergunta a um trabalhador como ele e os demais fazem para reivindicar as demandas da categoria, uma vez que a atuação do sindicato não se faz presente na olaria:

A gente não faz nada. Não tem líder, não tem ninguém. O pessoal até tentou reunir uma vez aí, mas não deu certo. Tem uns que podem dedurar [os trabalha-

dores] para o chefe, e aí vem confusão para cima da gente. Aí é melhor a gente ir trabalhando e ir levando a vida, né? [...] (Alberto, 30 anos).

Na tabela a seguir elencam-se quais são as principais reivindicações dos trabalhadores das quais o sindicato, se estivesse atuante na olaria, poderia lançar mão como bandeira de luta. Em primeiro lugar, encontram-se as mudanças nas condições de trabalho, o que já vem se mostrando como uma das principais reclamações dos trabalhadores. Em segundo, está o aumento de salário e, em terceiro, o transporte para Manacapuru e o lazer.

Impressiona a porcentagem de trabalhadores que dizem não ter nada para reivindicar. Isso não mostra, de maneira nenhuma, que o trabalho não necessite de melhorias, pois, como visto no subcapítulo anterior, os próprios trabalhadores têm apontado para diversas insatisfações em relação ao ambiente produtivo. Aqui, a questão central é o elemento da *reivindicação*, da busca por ação que exige uma organização coletiva, em suma, de uma atitude de resistência de classe face às artimanhas do capital (MARX, 1985).

Contudo, desacreditados de que suas atitudes possam mudar algo, os trabalhadores preferem “ir trabalhando e ir levando a vida”, como visto na fala do Alberto. Desprovidos desse instrumento de luta – o sindicato –, os trabalhadores oleiros são entregues aos próprios ditames do capital, corporificados nas estratégias empresariais, que visam, de certa forma, preencher o vazio deixado, sobretudo, pela não atuação sindical. Faz parte dessas estratégias uma série de reordenamentos industriais, tendo em vista racionalizar a produção, na perspectiva de que os trabalhadores incorporem o “espírito da empresa”. A seguir são mostrados quais foram esses reordenamentos.

**Tabela 9.** Reivindicações dos trabalhadores.

Reivindicações	Quantidade	Porcentagem (%)
Condições de trabalho	7	18,4
Deslocamento para Manacapuru	2	5,2
Lazer	2	5,2
Aumentar o salário	4	10,5
Nada	17	44,7
Outros	6	15,7
Total	38	100

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

## RACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO E REORDENAMENTO PRODUTIVO NA OLARIA

Já dizia Weber (2004) que o processo de racionalização das empresas capitalistas modernas ocorre a partir de um controle contábil dos custos, das formas racionais de organização do trabalho e da mecanização. Isso significa, concretamente, que a modernização do capital envolve práticas produtivas que visam *agir racionalmente com respeito a fins*, buscando meios que possibilitem a objetivação da máxima capitalista: a busca do lucro.

Na empresa pesquisada, o processo de racionalização da estrutura produtiva se deu exatamente no caminho apontado por Weber, qual seja, a introdução de elementos produtivos que visaram estabelecer metas de produtividade, busca por qualidade e controle do processo produtivo. Uma dessas formas de racionalização do trabalho se refere à adoção de inovações organizacionais de origem japonesa, que são chamadas de CCQ<sup>13</sup>. A estratégia desses programas consiste em identificar os problemas na fonte antes que eles comprometam o desempenho de um setor da empresa ou da empresa como um todo.

Na pesquisa realizada, observa-se que a gerência apresentou o projeto de melhoria contínua para os trabalhadores do setor de administração da olaria e, depois, para todos os “colaboradores”, tentando, nesse sentido, detectar os principais problemas que afetavam seu desempenho industrial. Assim, buscou-se conscientizar os trabalhadores sobre a importância do *trabalho em equipe*<sup>14</sup> no processo de desenvolvimento das inovações, além de disponibilizar o projeto impresso para cada um deles, na perspectiva de despertá-los para a busca da melhoria sistemática enquanto um objetivo a ser alcançado.

Os trabalhadores, em conjunto com a liderança, reuniam-se de 15 em 15 dias. Era nessas reuniões efetuadas dentro do período de trabalho dos funcionários que os líderes e colaboradores avaliavam a execução de cada etapa do projeto e traçavam as novas metas a serem alcançadas pela empresa, mapeando todas as etapas do processo de fabricação.

O interesse aqui em mostrar parte dessa pesquisa está em trazer a lume a perspectiva de que esse processo de racionalização da produção vincula-se ao objetivo do capital em estabelecer constrangimentos sobre o trabalho, tentando, dessarte, deixá-lo subordinado sob seus tentáculos. Assim, promove-se uma série

---

13 Círculo de Controle de Qualidade.

14 Alves (2010) aponta que essa ideia do “trabalho em equipe”, na verdade, faz parte de um processo de “captura” da subjetividade do trabalhador, pois busca transformar valores reconhecidamente humanos, como a solidariedade, em fonte de lucro para o empresário capitalista.

de mudanças na forma de organização da produção, a fim de estabelecer parâmetros de racionalidade produtiva e de controle de trabalho.

Na olaria, a primeira dessas alterações concerne à própria contratação dos trabalhadores que preenchem o quadro de funcionários. A partir da adoção das inovações organizacionais e da emergência da ideia de que o trabalho em equipe é o cerne do ganho de produtividade, a cerâmica passou a estabelecer uma *política de contratação* com base no critério do grau de escolaridade. Se o processo de trabalho tradicionalmente executado nas olarias não exigia domínio de tecnologias ou o uso de ferramentas tecnicamente avançadas, no momento em que se implementou a introdução de inovações, a empresa buscou uma mão de obra operacional de escolaridade e formação mais elevadas (MACIEL; VALLE, 2010).

Esse processo de contratação tem em vista uma espécie de *domesticação* do trabalho, uma vez que, na filosofia empresarial da cerâmica pesquisada, os trabalhadores que possuem *capital cultural* superior estão aptos a se envolverem com maior afincamento nas tarefas determinadas pelo Círculo de Controle de Qualidade. Nesse contexto, portanto, a escolaridade assume um papel interessante na análise do setor oleiro, uma vez que é ela quem estrutura a base de contratação das empresas nessa *transição industrial* que emerge em Iranduba. A mão de obra qualificada torna-se um elemento-chave para se pensar na superação da crise de produção que as olarias vinham enfrentando desde a década de 1990, sendo que a construção de escolas de treinamento dentro da própria planta industrial configurar-se-á como uma estratégia decisiva na gestão da produção.

Além disso, a empresa busca uma mão de obra qualificada em face da tentativa de se atingir a estabilização de uma força de trabalho diante de um processo anterior de contratação com altos índices de absenteísmo. Posicionando-se estrategicamente diante desse fato, a empresa estabeleceu que, se o trabalhador não faltar nenhum dia da semana, ele receberá uma bonificação em dinheiro no final de semana. Assim, ela cria parâmetros para alcançar maiores índices de produção, buscando aquilo que Boltanski e Chiapello (2009) designaram como *flexibilidade funcional*, quer dizer, a ação contínua sobre o trabalhador, envolvendo a cultura do “comprometimento” com a empresa, sendo o absenteísmo considerado um mal a ser erradicado.

A segunda perspectiva de controle do trabalho é concernente à introdução dos Círculos de Controle de Qualidade na empresa. Fazer reuniões dentro do período de trabalho fez parte de uma estratégia para mostrar que as inovações organizacionais passaram a ter centralidade na empresa. Assim, a introdução dos CCQs buscou aprofundar a extração do trabalho, capturando a força de trabalho não somente

no plano técnico, mas na própria subjetividade do trabalhador. Pretende-se, dessa forma, “envolver” o operário com a política organizacional da empresa, seja oferecendo cursos sobre a importância da *qualidade*, seja introduzindo a bonificação como um modo de mostrar para o trabalhador que ele é “peça fundamental”.

Nessa perspectiva, o discurso da cerâmica passa a estar voltado para a ideia de que os ganhos da empresa giram em torno do trabalho feito em equipe, no qual todos precisam de todos, formando um *corpo produtivo* bem ajustado. Destarte, aflora-se a “pedra de toque” da ação empresarial moderna (OLIVEIRA, 2007), ou seja, a filosofia de que o que mobiliza a empresa na adoção dessas inovações é a *valorização do ser humano*, introduzindo, em face disso, o espírito de cooperação entre trabalhador e empresa.

Desse modo, a responsabilidade da fabricação de tijolos nessa nova forma de gestão é colocada sobre o “colaborador”. Fluxogramas (Figura 5) e croquis



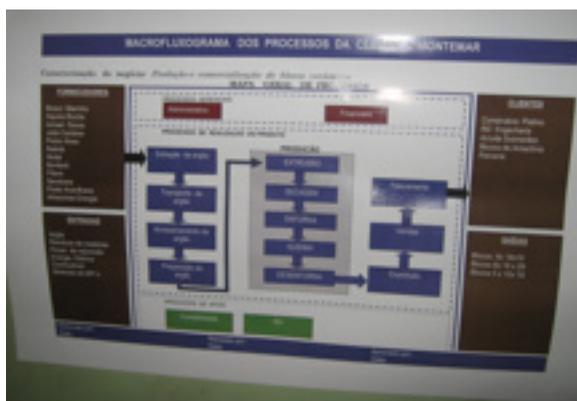
**Figura 3.** Reunião do Círculo de Controle de Qualidade. Acervo do autor, 2010.



**Figura 4.** Os “colaboradores” recebendo treinamento da gerência da olaria. Acervo do autor, 2010.

(Figura 6) indicando como se deve proceder em cada máquina ou o que não fazer em determinado processo são espalhados pela fábrica, como uma tentativa de controle invisível sobre as etapas da produção. Pode-se dizer que, nessa organização da produção de tijolos em Iranduba, o papel de supervisionar a produção ou de inspecionar as etapas do processo de fabricação sai do plano tradicional para uma dimensão do trabalho flexível, em que o inspetor não existe, mas está “bem ali”, em cada canto do chão da fábrica, criando, assim, uma mentalidade favorável à concentração no trabalho e estabelecendo o não desperdício com distrações e fantasias.

A terceira configuração de controle do trabalho se refere ao papel que a busca por ISOs<sup>15</sup> adquire nesse momento de transição produtiva. Trata-se de



**Figura 5.** Um dos fluxogramas espalhados no “chão” da fábrica. Acervo do autor, 2010.

ITEM	DESCRIÇÃO	MATERIALS	OBSERVAÇÕES	REQUISITOS
01	Preparação da argila	Argila, água, cal	Moer a argila até obter a consistência adequada	Evitar a presença de pedras e outros materiais estranhos
02	Formação do tijolo	Forma, água	Colocar a argila na forma e pressionar para obter a forma correta	Evitar a formação de bolhas e a presença de impurezas
03	Secagem	Ar	Colocar os tijolos em um local ventilado para secar	Evitar a exposição direta ao sol e a chuva
04	Montagem final	Argila, água	Colocar os tijolos em um local ventilado para secar	Evitar a exposição direta ao sol e a chuva

**Figura 6.** Croqui indicando como se deve proceder nas diversas etapas da produção. Acervo do autor, 2010.

<sup>15</sup> *International Organization for Standardization*. Os ISOs 9000 e 14000 se referem a certificações dadas às empresas que buscam cumprir normas de gestão da qualidade e legislação ambiental, respectivamente.

uma exigência global que visa unificar e padronizar *comportamentos produtivos*. Quando uma empresa persegue a certificação dada pelo ISO, ela precisa cumprir algumas cláusulas estabelecidas em parâmetros internacionais de normas fabris (MACIEL; VALLE, 2010). Uma dessas cláusulas se refere ao processo em que as auditorias exigem que os trabalhadores demonstrem conhecimento sobre os procedimentos de diversas etapas da produção de determinado bem.

Dessarte, a cerâmica na qual a pesquisa foi realizada tem como meta obter a certificação ISO 9000 e 14000 até o ano de 2013, sendo crucial a fixação de padrões de produção que possam garantir a aprovação na avaliação realizada por parte dos auditores que fazem visitas periódicas à olaria.

Logo, cada procedimento necessário para a integração entre qualidade e produtividade precisa estar articulado no processo de produção, constituindo-se, assim, uma forma de criar mecanismo de controle do trabalho, fixando metas a serem alcançadas a cada mês, avaliando os resultados da produção nas reuniões quinzenais, em face de uma visão sistemática e racional sobre os ganhos e as perdas na produção.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos dados evidenciados no decorrer deste trabalho, pode-se dizer que, na relação entre empresa, trabalhadores e sindicato, a primeira tem logrado larga vantagem sobre estes últimos. Indo direto ao ponto: por um lado, há a racionalização da produção, com a introdução de Círculos de Controle de Qualidade, e metas produtivas de longo prazo, como a obtenção de ISO 9000 e 14000, mas, por outro lado, há a intensificação da precariedade das condições de trabalho, bem como da relação que se estabelece entre a empresa e os trabalhadores, em que a pauta discursiva da fábrica passa a ser, concretamente, os ditames do capital.

Por exemplo: nas reuniões dos Círculos de Controle de Qualidade realizadas quinzenalmente, não se discutiam temáticas que envolvessem diretamente o real interesse dos trabalhadores do setor oleiro, como jornada de trabalho, salários e condições de trabalho, os quais, como visto, são precários.

Nesses *meetings* eram tratados os problemas da empresa que dissessem respeito, tão somente, à busca pela qualidade e produtividade. O que ficou patente nas reuniões foram as apresentações de resultados produtivos positivos alcançados por diversas empresas, como a Toyota, ao adotarem determinadas inovações organizacionais e de processo, tornando ausente, assim, o questionamento dos trabalhadores oleiros sobre o papel que essas estratégias organizacionais tiveram

na desarticulação, por exemplo, dos sindicatos das fábricas do Polo Industrial de Manaus (VALLE, 2007).

Dentro do conflito capital-trabalho, o controle da produção assume, portanto, contornos pragmáticos, ou seja, a tentativa de organizar os trabalhadores em torno da empresa, não em torno de si mesmos. O número, por exemplo, de pessoas que podiam participar das reuniões do Círculo de Controle de Qualidade era definido pela gerência, ou seja, uma decisão vertical que visava tornar horizontais as resoluções tomadas pelo próprio setor administrativo, embora o discurso fosse: “não existe hierarquia na empresa”.

Ela, de fato, fica invisível quando se olha a primeira vez para a organização produtiva oleira, contudo, torna-se patente quando se analisam os contornos das estratégias empresariais adotadas, uma vez que as temáticas discutidas nas reuniões, a formulação de metas a serem alcançadas e os mecanismos de integração do trabalhador adotado pela olaria são direcionados para a busca de produtividade e qualidade, em detrimento das necessidades dos trabalhadores.

A questão que se coloca, nesse sentido, é encontrar meios de reverter tal situação. O sindicato, como apontam Antunes (2009) e também Cipolla (2005), seria o caminho mais direto para lutar pelos direitos da classe trabalhadora, mas, na olaria, tem se mostrado letárgico. Em face disso, crê-se que a ciência, e no caso aqui, a sociologia como elemento de *compreensão* do mundo, mas também como forma de *transformação* da realidade, podem ajudar a alterar os contornos desse cenário produtivo, ou seja, ampliando o leque de pesquisas direcionadas à temática do trabalho local, para que, dessa forma, seja revelada à sociedade a configuração do mundo do trabalho desse setor industrial, seus rostos, suas falas e suas reivindicações.

Em outras palavras, eis um comprometimento social do *fazer sociológico*, uma vez que nos dados da pesquisa há vozes de sujeitos que anseiam por melhores condições de vida, trabalham em precárias condições humanas e precisam, portanto, ser ouvidos pela sociedade. Sem isso, corre-se o risco de a sociologia se converter apenas em técnica e estética, em suma, em contemplação intelectual do mundo. Nesse ponto recorre-se a Bourdieu (2001, p. 92), o qual, refletindo sobre o papel da sociologia, incita todos à reflexão, mas também à transformação social:

A sociologia talvez não merecesse uma hora de esforço se tivesse por finalidade apenas descobrir os cordões que movem os indivíduos que ela observa, se esquecesse que lida com os homens, mesmo quando estes, à maneira das marionetes,

jogam um jogo cujas regras ignoram, em suma, se ela não se desse à tarefa de restituir a esses homens o sentido de suas ações.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABREU, Suelen. *A empresa oleiro-cerâmica do município de Iranduba*. 86 p. 2004. Monografia (Ciências Econômicas) – Faculdade de Estudos Sociais da Universidade Federal do Amazonas. Manaus, 2004.
- ACERAM (ASSOCIAÇÃO DOS CERAMISTAS DO ESTADO DO AMAZONAS). *Relatório da APL de Base Mineral*. Central de Resíduos, 2012.
- ALVES, Giovanni Antonio Pinto. Trabalho, capitalismo global e a “captura” da subjetividade: uma perspectiva crítica. In: SANT’ANA, Raquel Santos et al. (Org.) *O avesso do trabalho II: trabalho, precarização e saúde do trabalhador*. 1. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2010. 464 p.
- ANICER (ASSOCIAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA CERÂMICA). *Curso: “A implantação de controles para melhoria da qualidade de produto cerâmico”*. Rio de Janeiro, 2012.
- ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. 2. ed. 10 reimpressão verificada e ampliada. São Paulo: Boitempo, 2009.
- BOURDIEU, Pierre. *Contrafogos 2: por um movimento social europeu*. Rio de Janeiro: Zahar, 2001. 115 p.
- BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. *O novo espírito do capitalismo*. São Paulo: Martins Fontes, 2009.
- CERÂMICA CA1. *Gestão de qualidade*. Documento *Microsoft Word*. Relatório, 2011.
- CHAVES, Saile Wastran Queiroz. *Estudo de mercado da produção de tijolos no município de Iranduba*. 54 p. 2001. Monografia (Ciências Econômicas) – Faculdade de Estudos Sociais da Universidade Federal do Amazonas. Manau, 2001.
- CIPOLLA, Francisco Paulo. Trabalho em equipe como forma de subsunção real. *Estudos Econômicos*, São Paulo, v. 35, n. 1, p. 203-232, 2005.
- MACIEL, Cleiton Ferreira; VALLE, Maria Izabel de Medeiros. *As inovações tecnológicas no polo oleiro-cerâmico de Iranduba-AM: um estudo de caso*. Universidade Federal do Amazonas. Programa Institucional de Bolsa de Iniciação Científica. Relatório Final. Manaus, 2010.
- MARX, Karl. *O capital: crítica da economia política*. Apresentação de Jacob Gorender; coordenação e revisão de Paul Singer; tradução de Regis Barbosa e Flávio R. Kothe. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.
- OLIVEIRA, Selma Suely Baçal de. *A “periferia” do capital: na cadeia produtiva de eletroeletrônicos*. Manaus: Editora da Universidade Federal do Amazonas, 2007.

- SEBRAE (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS). *Manual para a indústria de cerâmica vermelha*. Redução dos desperdícios e maior eficiência no setor. Fascículo 1/Roberto Segundo Enrique Castro Tapia. 2. ed. atualizada e aumentada. Rio de Janeiro: SEBRAE/RJ, 2011.
- TRINDADE, Pedro. *Análise do desempenho da economia oleiro-cerâmica do município de Iranduba*. 105 p. 1999. Monografia (Ciências Econômicas) – Faculdade de Estudos Sociais da Universidade Federal do Amazonas. Manaus, 1999.
- VALLE, Izabel. *Globalização e reestruturação produtiva: um estudo sobre a produção offshore em Manaus*. Manaus: Editora da Universidade Federal do Amazonas, 2007.
- WEBER, Max. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. Revisão técnica de Gabriel Cohn. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 2004.

---

Recebido para publicação em 08/06/12. Aceito para publicação em 16/11/12.