



O fantasma das fábricas chinesas: expatriados, trabalhadores e políticas do modelo chinês no Brasil

The specter of Chinese factories: expatriates, workers and the politics of the Chinese model in Brazil

Cleiton Ferreira Maciel Brito – Doutor em Sociologia pelo Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR). Professor do curso de Ciências Sociais da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD). E-mail: cleiton.keto@hotmail.com

Jeanne Mariel Brito de Moura Maciel – Doutora em Sociologia pelo Programa de Pós-Graduação em Sociologia da Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR). Professora da Faculdade Intercultural Indígena da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD). E-mail: jeannemoura@ufgd.edu.br

Resumo

Este artigo analisa a expansão global da China com foco em suas fábricas instaladas no Polo Industrial da Zona Franca de Manaus (ZFM), espaço produtivo situado na Amazônia brasileira e um dos principais destinos dos investimentos chineses na América do Sul. Nesse sentido, entre os anos de 2013 e 2017, fizemos pesquisa de campo em quatro fábricas chinesas, entrevistando trabalhadores, chineses expatriados, líderes sindicais e gerentes. Como principal descoberta da investigação, mostramos a instauração de um modelo chinês de gestão e evidenciamos como isso impactou o trabalho no Brasil. As reações a esse processo foram intensas e o artigo aborda as principais insatisfações tanto de trabalhadores, quanto das lideranças sindicais locais.

Palavras-chave

Globalização chinesa. Amazônia. Modelo chinês. Trabalhadores.

Abstract

This article analyzes the global expansion of China with a focus on its factories installed in the Industrial Pole of the Manaus Free Trade Zone (MFTZ), a productive space located in the Brazilian Amazon and one of the main destinations for Chinese investments in South America. In the years 2013 and 2017, we conducted field research at four Chinese factories, interviewing workers, Chinese expatriates, union leaders and managers. As the main discovery of the investigation, we show the establishment of a Chinese model of management and show how it impacted the work in Brazil. The reactions to this process were intense and the article addresses the main dissatisfactions of both workers and local union leaders.

Keywords

Chinese globalization. Amazon. Chinese model. Workers.

INTRODUÇÃO¹

Um fantasma ronda o mundo. O fantasma chinês. Trata-se da emergência de uma nova força econômica e política que tem transformado o planeta na forma como, até então, conhecíamos.

Nos últimos 30 anos, o PIB chinês cresce a uma taxa média anual de 10%, o que já representa mais de 12% do PIB global, fazendo desse país a segunda maior economia do mundo, atrás apenas dos Estados Unidos. Além disso, essa dinâmica do Produto Interno Bruto da China tem sido acompanhada pela participação do país no comércio mundial, saltando de 3,9% na década de 2000 para ser, atualmente, a liderança do comércio mundial, superando, também, os EUA.

Em outras palavras, a China é hoje o maior exportador e segundo maior importador mundial, fato esse que a caracteriza como a “nova fábrica do mundo” (MACIEL BRITO, 2017).

Essa explosão econômica chinesa não se trata apenas de uma carona na onda da globalização, como o fizeram Japão e os Tigres Asiáticos, por exemplo. Na verdade, estamos diante de uma *nova formação econômico-social* (JABBOUR *et al.*, 2020), com alcance global, com uma dinâmica própria de expansão, um projeto de nação e com uma classe capitalista e estatal/burocrática estruturada nacionalmente (NOGUEIRA, 2018). Daí ser possível dizer que está emergindo a principal formação social e econômica deste novo século, com estratégias de expansão ainda em seus estágios iniciais de desenvolvimento.

Dado empírico desse processo é que a vertiginosa ascensão da China — além da formação de uma base industrial e da conformação de vários regimes de trabalho em solo interno — tem sido acompanhada por um intenso processo de avanço *overseas*, em solo externo. Trata-se do *Go Global²*, uma política chinesa de expansão mundial que resulta, em grande parte, da necessidade do país de acesso à matéria-prima, fontes de energia, da busca por alimentos, do acesso a mercados nacionais e regionais e da promoção de marcas chinesas.

Nesse projeto estratégico de expansão da China, nenhuma região do globo tem escapado das garras do dragão asiático. O rastro disso pode ser revelado ao se mapear a distribuição do capital chinês na *nova divisão internacional da produção e do trabalho*. Esse mapeamento explicita que há em curso, como dizem Lima e

¹ Nossos agradecimentos aos pareceristas *ad hoc* da Revista Novos Cadernos NAEA, fundamentais para aprimorar o texto desta versão final. Possíveis omissões e erros são de nossa inteira responsabilidade.

² Vale destacar que mais de 75% desses investimentos da política do *Go Global* são feitos por empresas privadas do país. Contudo, em montante de valores, mais de 70% deles é feito por empresas estatais chinesas, o que denota a importância do Estado chinês no direcionamento e protagonismo da globalização da China.

Valle (2013), a “formação de pequenas chinas” ao redor do mundo, ou, como provoca Lee (2009), uma corrida pela construção de “enclaves chineses” por todo o planeta.

Exemplos disso podem ser visualizados na Europa e Ásia, lugares de intenso avanço do capital chinês e da estratégia de conexão e mobilidade com a China, segundo mostram os trabalhos de Gao (2004), Meunier (2012), Burgoon e Raess (2014), Andrijasevic e Sacchetto (2016) e Smith e Zheng (2016).

Mas, nos últimos anos, é o sul do globo que desponta como uma das principais praças produtivas da ação da China, com destaque na África e na América do Sul. A busca por cobre e a construção de obras de infraestrutura em países como Zâmbia e Tanzânia, tem levado autores a caracterizar a presença chinesa na região focando na *variedade de capital*, via *acumulação abrangente* e *acumulação por maximização* (LEE, 2017), ou a questionarem se a China estaria promovendo um novo processo de colonização no continente (HUNG, 2018; BODOMO, 2019). Outros autores destacam os projetos de “financiamento e empréstimos” (BURLAMAQUI, 2015), enquanto outros, a “diplomacia da infraestrutura” (CINTRA; PINTO, 2017).

Quando se trata da América do Sul, o Brasil aparece como maior receptor dos investimentos chineses na região³, com especial interesse no setor de mineração, energia (TANG, 2017), petróleo e gás (HUNG, 2018), infraestrutura (NASCIMENTO; MAYNETTO, 2019), agronegócio (ESCHER; WILKINSON, 2019), tecnologia 5G (SARAIVA; SILVA, 2019) e participação no parque industrial e produtivo brasileiro, notadamente nos setores de duas rodas e de eletroeletrônicos (MACIEL BRITO, 2017).

São essas áreas que concentram os aportes chineses no Brasil, sobressaindo o setor de petróleo e gás localizado nos estados da costa brasileira. No entanto, quando se exclui esse setor, uma região peculiar emerge como nova fronteira dos objetivos chineses no Brasil: a Amazônia.

1 CONTEXTO AMAZÔNICO E A CHEGADA DAS FÁBRICAS CHINESAS

Desde o século XIX, a Amazônia é espaço da globalização econômica capitalista. Contudo, foi no século XX que o capitalismo avançou sobremaneira na região. Exemplo disso é que, em Manaus⁴, emergiu um espaço produtivo resultado direto de uma das principais criações do capitalismo no Brasil: a Zona Franca de Manaus (ZFM).

³ Em 2017, o Brasil representou cerca de 50% dos investimentos chineses na América do Sul.

⁴ Manaus é a capital do estado do Amazonas, sendo uma das principais cidades do Brasil, tanto em termos populacionais (2,1 milhões de habitantes), quanto em termos econômicos (dentre as capitais brasileiras, é o 8º Produto Interno Bruto). Também é conhecida por estar localizada na região de maior biodiversidade do planeta: a Amazônia.

Segundo o projeto de criação, a ZFM se concretizaria no desenvolvimento de um polo comercial, um polo agropecuário e um polo industrial⁵. Entretanto, efetivamente, somente os polos comercial e industrial saíram do papel, com destaque neste último, que passou a ser conhecido como Polo Industrial de Manaus (PIM).

Desde então, o PIM se distingue pela profusão de fábricas dos mais diversos setores industriais e oriundas dos mais variados lugares do planeta, o que, dada a diversidade do capital instalado em Manaus, é uma amostra de como a produção e o trabalho se organiza local e mundialmente.

Isso pode ser observado, por exemplo, ao se indicar que, nas décadas de 1970 e 1980, o investimento de capital norte-americano, europeu e japonês dominou o PIM. Nesse período, o trabalho teve forte teor taylorista, com hierarquia rígida, pouca qualificação do trabalhador e simplificação de tarefas necessárias para a montagem dos equipamentos. Foi um momento do surgimento dos sindicatos e de forte contestação do capital (VALLE, 2007; SERÁFICO, 2011). Depois, em meados da década de 1990, houve a chegada dos “Tigres Asiáticos”, processo protagonizado pelas empresas sul-coreanas, marcando um novo ciclo de investimentos.

Durante esse período, o modelo japonês de gestão se estabelecia no Brasil. A reestruturação produtiva promovida nos anos 1990 é o primeiro aspecto disso, pois introduziu métodos gerenciais com o intuito de deixar o sindicato longe das empresas, seja por meio da chamada “política de colaboração e participação dos operários”, ou por um setor de Recursos Humanos preventivo, que passou a se antecipar à ação sindical.

Como mostrou Humphrey (1995), a chegada dessa nova forma gerencial, de inspiração japonesa, inseriu nas fábricas brasileiras artimanhas de gestão baseadas na política de bonificação, premiação e “café da manhã com o patrão” para os trabalhadores que participassem da gestão da fábrica dando ideias e se envolvendo com os projetos da gerência.

As empresas costumam associar as atividades sindicais à militância e à oposição a mudanças. Receosas da militância operária, mostram-se ansiosas em manter os sindicatos fora das fábricas. Uma maneira de conseguir isso é antecipando as reivindicações sindicais através da oferta de salários e condições de trabalho que se mostrem atraentes aos operários (HUMPHREY, 1995, p. 134).

⁵ O polo comercial foi proeminente até o início dos anos 1990, quando a abertura comercial do Brasil retirou a vantagem comparativa do comércio na ZFM. O polo agropecuário nunca foi, efetivamente, desenvolvido. O polo industrial passou a crescer em meados dos anos 1970, e é o que se destaca até hoje.

Ramalho (1997) indicou que a reestruturação produtiva expressava uma “imposição ideológica” do empresariado, sem ganhos para a classe trabalhadora. Alves (1999), por sua vez, argumentou que havia uma busca pela “captura da subjetividade” operária. Discutindo como esse processo ocorreu em Manaus nos finais de 1990, Valle (2007) observou que:

Os programas de qualidade total e/ou as formas de gestão participativa passaram a ser amplamente difundidos em face da ideia corrente de que o “fator humano” é o elemento decisivo no processo produtivo. Incentivaram-se, portanto, a “parceria” entre trabalhadores e empresa, a melhoria da comunicação entre os hierarquicamente diferenciados e o compromisso do trabalhador com a qualidade e a produtividade. Difundiram-se as “equipes de produção”, as “células de produção”, os “times de produção”, as “caixas de sugestão”. Estimulou-se a participação mediante a concessão de bônus, prêmios e/ou participação nos lucros (VALLE, 2007, p. 82).

Além desses aspectos, passou-se a ser apregoada a “gestão participativa”, o *just in time*, a “cultura da qualidade”, a “colaboração”, as “competências do trabalhador” e o “trabalhador polivalente e multifuncional” (SCHERER, 2005; VALLE, 2007).

Nos finais da década e início do milênio, por um lado, a forte pressão sindical resultou em benefícios trabalhistas e participação em lucros e resultados. Por outro, como expressão gerencial, houve a consolidação do modelo japonês, com políticas de envolvimento operário, concessão de premiação e “reconhecimento” dos trabalhadores como forma de afastá-los dos sindicatos e aumentar a produtividade (MORAES, 2010). Valle (2007) denominou esse processo como *neolaylorismo*, dada a amálgama entre não participação efetiva do trabalhador com a flexibilização da produção. Já Oliveira (2007) identifica o processo como um “novo padrão produtivo”. Andrade (2014) apresenta-o como a “produção de colaboradores”⁶.

A partir dos anos 2000, emerge uma nova matriz de investimentos em Manaus: a China. Em termos concretos, houve o desembarque de mais de 20 fábricas estatais, semiestatais e privadas, que responderam, já em 2014, por quase 10% do total de empregados do PIM.

A chegada dessas empresas colocou a questão de saber qual era o seu *modus operandi* em solo brasileiro e qual seria o impacto chinês no trabalho local, sobretudo em um contexto de práticas gerenciais de origens nipônicas, que, como vimos, estavam disseminadas.

⁶ O autor mostra a política de envolvimento operário de matriz japonesa se utilizando da necessidade e do medo dos trabalhadores para mantê-los nos Círculos de Controle de Qualidade das empresas.

Além disso, havia o pano de fundo internacional que indicava regimes de trabalho difusos e diversos nos locais onde os chineses se instalavam:

1) Na China, por exemplo, autores com pesquisas realizadas no período pós-privatizações das estatais, relatavam formas de “despotismo desorganizado”, “Taylorismo sangrento”, “despotismo gerencial”, “fábricas fechadas”, “Regime de trabalho dual” e “Regime de participação direta” permeando o chão de fábrica chinês, como expressam Chan e Pun (2010), Jia (2016), Lin (2016), Liu (2016) e Van Liemt (2016).

2) Na Europa, Meunier (2012) postulava que o Investimento Direto Externo (IDE) chinês se assemelharia a um “Cavalo de Tróia”, pois estaria solapando políticas e leis de direitos humanos no continente. Andrijasevic e Sacchetto (2016) mostravam que, sob o protagonismo chinês, o leste europeu estaria passando por intenso processo de precarização do trabalho sob a forma de regimes de contratos flexibilizados. Além disso, havia a acusação de que os chineses utilizavam mão de obra escrava em seus processos produtivos (BURGOON; RAESS, 2014).

3) Na África, Lee (2009) destacava o que seria uma política de precarização dos enclaves chineses, com destaque ao papel de trabalhadores expatriados que, enclausurados dentro do território estrangeiro, passaram a ter uma forma de sociabilidade e de práticas fabris que buscava reproduzir, localmente, sistemas de trabalho da realidade da China.

No Brasil, pesquisas de opinião⁷ informavam que 42% dos trabalhadores das empresas chinesas pediam demissão já no primeiro ano de emprego, o que representava uma taxa de rotatividade 68% maior quando comparada aos índices das empresas europeias ou norte-americanas.

2 GUANXI⁸ E TAMBAQUI⁹: SOBRE O COMO (NÃO) FAZER PESQUISA NAS FÁBRICAS CHINESAS

Foi nesse contexto de narrativas sobre a China Global¹⁰ que, entre os anos de 2013 e 2017, realizamos pesquisa sociológica (MACIEL BRITO, 2017) em quatro fábricas chinesas instaladas no Polo Industrial de Manaus: a) uma

⁷ Dados da empresa de recrutamento Michael Page (2010 *apud* FRAGA; ROLLI, 2011).

⁸ Termo chinês que se refere à formação de uma relação de amizade entre duas pessoas e que implica em comprometimento e contínua troca de favores entre elas. Foi a forma encontrada pelos chineses para sobreviverem à escassez de alimentos do período Maoísta. Ao *guanxi* também estão ligados os sentidos de obrigação moral (*renqing*) e o componente emocional (*ganqing*).

⁹ Peixe endêmico da Amazônia, muito apreciado pelos chineses.

¹⁰ Expressão utilizada por Lee (2018).

fábrica de placas eletrônicas, de *capital privado* (Placas China¹¹); b) uma fábrica de televisores, notebooks e tablets, de *capital privado* (TVM China); c) uma fábrica de motocicletas, de *capital estatal* (Moto China); e d) uma fábrica de ar-condicionado, de *capital semiestatal*¹² (Arcon China).

O objetivo central foi identificar quais formas de gerenciamento de mão de obra, inovações tecnológicas e processos produtivos estavam sendo introduzidos pelas fábricas chinesas. E como se diferenciavam ou se aproximavam das características da reestruturação produtiva, promovida nos anos 1990, e do contexto fabril chinês visualizado em outros lugares do planeta. Especificamente, também queríamos saber como isso impactava o trabalhador em termos de salários, benefícios, participação, qualificação, controle e supervisão fabril, e de que modo todo esse processo era visto pelas lideranças econômicas e sindicais locais.

A pesquisa teve como principal estratégia metodológica o uso de entrevistas com trabalhadores, líderes sindicais, líderes empresariais, gestores públicos, promotores da Justiça do Trabalho e gerentes brasileiros. Para se chegar aos trabalhadores, utilizamos a estratégia da “bola de neve”, ou seja, cada sujeito indicava um outro, até se chegar a uma saturação qualitativa, conforme defendem Gondim e Lima (2010).

O problema foi que, algumas vezes, nossa bola de neve quase desmoronou, visto que muitas trabalhadoras contactadas demonstraram receio de marcar entrevistas via conversa com um interlocutor homem. Em face disso, como metodologia, a busca por entrevistas com as trabalhadoras do PIM passou a ser feita pela autora¹³ do artigo e, no caso de trabalhadores, pelo autor, estratégia que foi fundamental e fez nossa roda de entrevistas voltar a girar.

Também realizamos visitas às instalações fabris com conseqüente análise de dados socioeconômicos das empresas. O acesso às fábricas foi conseguido por diferentes caminhos. Cabe destacar, primeiro, a via formal, ou seja, o contato por meio do telefone e e-mail institucionais. Essa via não teve resposta positiva das fábricas. Também tentamos por meio da etnografia do trabalho, fazendo parte da mão de obra de uma das fábricas investigadas. Aprovada pela gerência brasileira, nossa entrada foi barrada pela matriz da China.

Concomitantemente, fomos às instituições que compõem a Zona Franca de Manaus, “distribuindo” uma fábrica para cada uma delas, estratégia que fez as portas do PIM se abrirem para a pesquisa.

¹¹ Os nomes das empresas pesquisadas são fictícios.

¹² Participação estatal de 51%.

¹³ A segunda autora era assistente de pesquisa do autor.

Nas fábricas de televisores e de placas, por exemplo, nossa entrada ocorreu sob encaminhamento do sindicato, dado que líderes sindicais tinham contato próximo com gestores de recursos humanos dessas empresas, que eram brasileiros. Na fábrica de ar-condicionado, o acesso se deu por meio de encaminhamento de um técnico da SUFRAMA¹⁴ que, coincidentemente, tinha sido aluno de pós-graduação do orientador do autor deste artigo. Por fim, a CIEAM¹⁵ nos levou até a fábrica de motocicletas. Daí em diante, os contatos travados com os gerentes das fábricas encaminharam as visitas subsequentes.

Além desses aspectos, o uso de *guanxi* se mostrou importante para entender o dia a dia dos trabalhadores, bem como para compreender a trajetória de vida e como pensavam os expatriados. Como mostraram Lee (2009) e Smith e Zheng (2016), estes se constituem como um força de trabalho da China que se desloca para outros países para exercerem cargos, em sua maioria, a nível gerencial e de supervisão. Expressando uma nova onda de mobilidade de trabalho global, suas vidas e trajetórias eram elementos chaves para se compreender o comportamento local das fábricas chinesas.

Para entrar nessa rede de relações dos chineses, fizemos visitas às fábricas e, nessas visitas, pedimos seus contatos e, posteriormente, fizemos convites para sairmos e “comermos alguma coisa em Manaus”. Alguns alegaram compromissos e denegaram, mas outros expatriados aceitaram o convite. Foi por meio dessa estratégia que marcamos jantares, pescarias, canoagens, preparação de pratos e passeios com os chineses na Amazônia. Também visitamos os seus locais de moradia em Manaus e conhecemos a rotina do seu trabalho dentro e fora da fábrica.

Apesar de adentrar nessa interação social, no início, nós éramos mais entrevistados do que entrevistadores. Isso porque os chineses queriam saber de tudo: por que fazíamos aquela pesquisa, como funcionava a universidade no Brasil, o que faríamos após o término do doutorado, quanto recebíamos e quanto receberíamos como futuros professores, quais os melhores bairros de Manaus, qual o sistema político do Brasil, qual nossa previsão sobre os “rumos econômicos do país”, dentre outros assuntos. Além de tudo isso, havia chineses que queriam fazer “negócios da China” conosco, oferecendo parcerias em plantações de açaí, planos que ficaram, na prática, somente nos anais da pesquisa.

De nossa parte, quando fazíamos alguma pergunta, ouvíamos uma resposta curta, sem profundidade, sob olhares desconfiados e com comentários entre eles, em mandarim. Não obstante, com o passar dos meses e anos, literalmente,

¹⁴ Superintendência da Zona Franca de Manaus, órgão federal que gerencia, desde a sua criação, esse modelo econômico.

¹⁵ Centro das Indústrias do Estado do Amazonas, uma entidade patronal.

aprendemos “o caminho da seda”. Falamos isso porque, como indica Gaetano (2015), o fazer *guanxi* exige persistência, tempo e troca de bens¹⁶ (materiais e imateriais), não se sabendo, muitas vezes, quem está recebendo mais ou menos informações, dado que o importante é a *troca*.

Assim, depois de muitas idas e vindas a Manaus, de tentativa e erro nas formas de condução das conversas e, mormente, sobre o aprender a “não perguntar”, mas a “conversar sobre”, que fomos adentrando o universo físico e simbólico dos expatriados.

Os dados mais sensíveis, como salários, benefícios, trajetória social, rotinas, medos, planos, foram obtidos graças a esse *meio metodológico*, muitos deles, nos nossos últimos dias de pesquisa de campo.

A investigação trouxe como principal descoberta a instauração de um *modelo chinês* no Brasil, cujas bases se encontram num *coletivo gerencial controlado* e numa *produção de mercado organizada*.

As principais características desse modelo podem ser elencadas nestes termos: a) tipo de capital das fábricas; b) aprofundamento das relações baseadas em valores de troca; c) expatriação disciplinada/controlada; d) produção baseada em *ethos de mercado*; e) gestão baseada em *ethos* estatal/coletivo; f) importação de máquinas e insumos da China; g) gestão territorial da produção; h) setor de Recursos Humanos do Brasil desterritorializado; i) gerência técnica de controle direto; j) gestão de “operadores”; l) política de “*no feelings*”; m) pouco enraizamento local; n) salários e bonificações menores que a média local; o) produção de estoques.

Esse conjunto de elementos mostrou uma relação entre especificidades chinesas, adaptações e contingências, e teve significativos impactos sobre os trabalhadores locais. Ele também sofreu adaptações, por um lado, e endureceu controles, por outro, face às percepções e às reações dos agentes sociais do lugar.

3 FÁBRICAS CHINESAS E TRANSFORMAÇÕES DO TRABALHO LOCAL

O processo de chegada das fábricas chinesas na Amazônia — para usar uma expressão clássica de Galvão (1955) — não deixou de ser uma “visagem”¹⁷ rondando a região. Dizemos isso fazendo referência à forma como muitos agentes

¹⁶ Os chineses sempre nos pediam iguarias do interior amazônico: carne de jacaré, por exemplo. Então, sempre que íamos nos encontrar com os chineses em Manaus, levávamos alguma coisa para compartilhar, geralmente, comida. Por sua vez, quando eles retornavam da China, traziam “*iguarias Made in China*”, como carne de porco em forma de barra de cereal. Era a *economia das trocas simbólicas* da pesquisa.

¹⁷ Forma como os caboclos amazônicos representam fantasmas e assombrações locais.

amazônicos – sindicalistas, líderes empresariais e gestores públicos – interpretaram o desembarque dos chineses, acionando uma cadeia de representação acerca da ascensão e da expansão chinesa pelo mundo e, especificamente, na Amazônia.

Dentre esses imaginários, alguns diziam que se tratava da chegada da “ditadura comunista” ou de “escravos enviados pelo Estado chinês”. Outros, que a China teria necessidade de “exportar milhões de famintos” para outros países. Houve também quem visse os investimentos com bons olhos, mas sob a desconfiança de que os chineses “não adensariam a cadeia produtiva da ZFM”¹⁸.

Tais rumores a respeito dos chineses não são exclusividade amazônica. Lee (2018), por exemplo, observou narrativas semelhantes em Zâmbia, no continente africano. A autora mostra como uma imagem negativa local sobre os chineses foi acionada por eles para fazer parte de suas narrativas que os identifica como “vítimas seculares do Ocidente”. Na Europa, alguns autores vão falar do investimento chinês como “Cavalo de Tróia”.

Na verdade, tal qual indicam Hairong e Sautman (2012), trata-se de uma busca por demonizar a China, “sem provas”, mas que faz parte da nova disputa ideológica global e da rivalidade política e econômica por contratos ou questões geoestratégicas.

Dado esse jogo global sobre o que é a expansão chinesa, surge a necessidade de se observar, sociologicamente, o que ocorre nos lugares, indicando os impactos efetivos e separando a aparência da essência.

3.1 DE MAO A PIOR? A VISÃO SINDICAL SOBRE AS FÁBRICAS CHINESAS

O Sindicato dos Metalúrgicos do Estado do Amazonas, que representa a categoria dos trabalhadores das empresas pesquisadas, congrega visões variadas sobre a presença das fábricas chinesas na Zona Franca de Manaus. O presidente do sindicato, por exemplo, apresentou-nos sua visão nestes termos:

O pior dos empresários asiáticos são os chineses. São os piores que tem para trabalhar. Eles fazem assédio moral, gritam com as pessoas. Tem uma situação de cultura, tem um choque cultural muito grande. Aí quando eles não estão se adaptando a nossa cultura, eles são devolvidos. Eles têm esse problema muito sério. Eles têm esse conflito. Por exemplo, eles acham que

¹⁸ Uma das principais críticas ao modelo ZFM é que ela apenas faria “montagem” dos kits importados, não produzindo nada, efetivamente. Daí as lideranças locais trazerem esse tema à tona, como uma espécie de defesa do modelo. Concretamente, adensar a cadeia produtiva, seria criar uma rede de produção que dependesse menos de kits pré-montados e gerasse uma participação local na produção de componentes. No caso de televisores, por exemplo, seria produzir em Manaus parte dos insumos utilizados na produção de TVs.

um gerente quando vai para linha de produção ensinar tem de gritar com todo mundo. Geralmente eles não têm prédio próprio, tudo é alugado, devido a imposição do país deles. Na realidade essas empresas são do Estado, não é como no Brasil. Eles vêm para cá, mas é do Estado. Eles não têm poder de nada aqui. Qualquer coisinha eles têm que se reportar para lá (informação verbal)¹⁹.

O presidente do sindicato falou ainda da dificuldade que os líderes sindicais encontram para fazer com que as empresas chinesas acatem às normas trabalhistas e acordos forjados em convenções da categoria:

Decidiu-se na convenção isso ou aquilo, fez uma convenção coletiva aqui, tem que ir para a China para receber ordem para poder fazer. Então, como eles trazem essa cultura deles, para a gente fazer com que eles cumpram as leis brasileiras, é complicado. Tem que ir para o confronto, porque, quando a Justiça multa, eles não estão nem aí para multa. Inclusive a gente vai parar essas empresas (idem).

Além disso, o líder sindical ressaltou que os chineses não dão autonomia para os trabalhadores brasileiros e, por meio da presença de gerentes, controlam rigidamente o processo de produção: “Gerentes de produção, tudo são eles. Eles não colocam uma gerência nacional. E isso é uma forma de controle. [...] E isso justamente para não dar benefícios sociais. [...] Nós do sindicato preferíamos que eles fossem embora do Brasil” (idem).

Entretantes, na opinião de um outro líder sindical (informação verbal)²⁰, a chegada das empresas chinesas era uma questão nova e o sindicato estava acompanhando para ver como elas iriam se comportar em termo de legislação trabalhista, pois ainda não havia acontecido nada que justificasse uma ocupação da fábrica, como indicara o presidente do sindicato.

Já para um terceiro líder (informação verbal)²¹, logo que as empresas chinesas chegaram em Manaus, o descumprimento dos acordos trabalhistas era constante, e muitas delas preferiam pagar multa a cumprir uma determinação da Justiça do Trabalho. Contudo, segundo ele, essa relação vinha mudando lentamente e, atualmente, os chineses estariam mais adaptados.

Os dados colhidos em campo foram mais na direção de adaptação do que rumo a uma “selvageria chinesa”. Isso porque, a despeito de o presidente do sindicato ter relatado agressões físicas, não pagamento de salários e descumprimento de leis brasileiras, nenhum dado do período estudado mostrou

¹⁹ Informação fornecida por Marcos Clementino, presidente do sindicato dos metalúrgicos, em fev. 2013.

²⁰ Informação fornecida por Jorge Andress, líder sindical, em fev. 2013.

²¹ Informação fornecida por Cléber Lins, líder sindical, em fev. 2014.

isso. Adicionalmente, entrevistas realizadas com agentes da Justiça do Trabalho não indicaram maior número de processos de chineses em relação às outras empresas do PIM, comparativamente.

Esse processo adaptativo relaciona-se com a maior atenção que a própria matriz teve de dar à dimensão trabalhista local. Em duas das fábricas visitadas, por exemplo, dois gerentes relataram que passou a existir uma estrutura gerencial na China que acompanhava com detalhes a movimentação dos sindicatos de Manaus, os processos trabalhistas em andamento e os que poderiam surgir, uma vez que os chineses não estavam conseguindo compreender a quantidade de leis trabalhistas brasileiras, nem a forma como a empresa tinha de lidar com isso. Consequentemente, tiveram de desenvolver estratégias para poderem se relacionar com o sindicalismo local.

Uma delas foi deixar o cargo de gerente de Recursos Humanos (RH) nas mãos de brasileiros, o único que não é encabeçado por um expatriado chinês²². A outra estratégia foi oferecer cursos de “boas maneiras” e de legislação trabalhista brasileira aos chineses, no sentido de eles se acostumarem com os padrões locais de relações de trabalho.

A estratégia teve resultados, ainda que limitados. Por um lado, os chineses entrevistados elogiaram a legislação brasileira e os sindicatos. Afirmavam, por exemplo, que a liderança sindical local, diferentemente do sindicalismo da China, de fato, protegia o trabalhador do Brasil. Por outro lado, continuavam a achar que o Brasil tinha muitos benefícios trabalhistas, que seriam bons para o trabalhador, mas atrapalhavam o desenvolvimento brasileiro.

Na verdade, a “desorganização do trabalho” promovida pelos chineses estava para além do que informavam os sindicatos, tendo impactos profundos em Manaus, mas ao mesmo tempo diversos, como mostram os dados de chão de fábrica estruturados nos itens seguintes.

3.2A “PRODUÇÃO DE OPERADORES”: CONTROLE E SUPERVISÃO FABRIL

No que diz respeito ao controle e supervisão fabril, os dados de pesquisa mostraram a pressão por parte dos chineses e a pouca autonomia nas tomadas de decisões. No caso de trabalhadores do setor administrativo de uma fábrica pesquisada, toda compra acima de U\$ 2.000,00 tinha de ter aprovação da matriz chinesa.

Aliado a isso, a presença de supervisores no chão de fábrica estava forte, algo que ia de encontro à tendência dos anos 1990 e início dos anos 2000: o fim

²² No entanto, o gerente de RH não responde à diretoria local, mas diretamente à China.

da supervisão fabril direta. “Quando o chinês vê algo sujo, ele reclama para o supervisor e o supervisor reclama para a gente. Os chineses são muito exigentes, eles têm muitos supervisores. Eu nunca vi isso” (informação verbal)²³.

Os trabalhadores relataram ainda que os supervisores sempre passavam na linha de produção para ver se o funcionário estava operando da forma correta. Quando visualizavam algo em desacordo com o que achavam correto, não ensinavam os trabalhadores, na verdade, “tiram dos postos em que estamos, e chamam outro funcionário para assumir o lugar” (informação verbal)²⁴. Isso acontecia, segundo outro entrevistado, porque “[...] os chineses não gostam de erros e eles querem que a gente faça tudo na hora. Exemplo: um menino estava soldando errado, aí o chinês viu, puxou a solda da mão dele e começou a fazer. Eles fazem, mas não ensinam” (informação verbal)²⁵.

Diretamente ligado à questão do controle fabril está o fato de os chineses não compartilharem informações com os brasileiros. Segundo os entrevistados, a gestão chinesa controla as informações sobre quase tudo o que acontece na fábrica: defeitos nos componentes, o que deve ser feito para consertá-los, ações a serem desenvolvidas ao longo do ano, metas de produção anual, ideias de como desenvolver novos produtos, e como operacionalizar determinada máquina que chega da matriz na China.

Por fim, foi observado um macrocontrole vindo da China e que era exercido por meio de Tecnologia da Informação. Esse acompanhamento chinês foi estruturado em um sistema chamado *Global System*, por meio do qual a matriz visualizava o chão de fábrica de Manaus, conseguindo dirigir a produção lá da China por meio de contato direto com os expatriados chineses²⁶.

3.3 “NO FEELINGS”: PARTICIPAÇÃO E (NÃO) ENVOLVIMENTO OPERÁRIO

Com efeito, um outro elemento que caracteriza esse “choque” é a pouca valorização da capacidade criativa do trabalhador pelas empresas chinesas. Para eles, os chineses não abrem espaços de diálogo na fábrica e não aceitam ideias: “O jeito chinês é péssimo. Eles são cabeça dura. A gente tem de fazer como eles estão ensinando. Se você disser que de outro jeito é melhor, eles não aceitam” (informação verbal)²⁷

²³ Informação fornecida por Fiana Silva, operadora de produção, em fev. 2015.

²⁴ Informação fornecida por Adriely Dias, montadora, em fev. 2015.

²⁵ Informação fornecida por Lucas Valente, almoxarife, em fev. 2017.

²⁶ Segundo os entrevistados, logo que chegaram, os chineses também usaram câmeras filmadoras para gravar quem estava conversando.

²⁷ Informação fornecida por Renata Santos, líder de produção, em jul. 2014.

Para os trabalhadores, esse processo teve como consequência a pouca motivação para se trabalhar nas empresas, uma vez que não se sentiam valorizados pelas gerências. Segundo eles, em outras empresas da ZFM — principalmente japonesas (Honda, Yamaha, Showa e Konica, Sony) e europeias (Siemens, Bic, Nokia²⁸, Philips²⁹), suas ideias eram acatadas pelas lideranças e muitas delas eram premiadas, e ainda contavam como parte dos requisitos para ganharem um valor maior na Participação nos Lucros e Resultados (PLR), o que não acontecia nas empresas chinesas. Pelo contrário, de acordo com eles, a liderança chinesa reconfigurou aquilo que era o “normal” de prática de gestão do Pólo Industrial de Manaus:

[...] Para lidar com os funcionários eles são frios. Não dão nem bom dia. Já os holandeses davam. Os holandeses deixavam a gente dar ideia. Os chineses não. Eles não gostavam que a gente desse ideia e opinião para mudar o nosso posto, para melhorar algo. Os chineses diziam: “você não pode mudar. Na China faz assim e dá certo, vai dar aqui também”. Mas na antiga empresa nós podíamos dar ideias no Kaisen. Tinha caixa de ideias. E a linha que desse uma boa ideia ganhava almoço no restaurante, brindes, camisetas, foto no mural. Já aqui não tem essa caixinha, eles não dão nada. Isso desmotivou a gente (informação verbal)³⁰.

Essas referências ao estilo de gestão em outras empresas da ZFM foi uma constante nas entrevistas realizadas, e os trabalhadores sempre traçavam em suas narrativas uma comparação com os seus antigos empregos, indicando que naqueles se sentiam mais valorizados, respeitados e parte de uma “equipe” que podia “colaborar na gestão da empresa”.

A relação dos chineses com os trabalhadores é horrível. Eles não querem saber se você é mulher, se está doente. Eles só querem que você trabalhe. Mas eles não valorizam o teu trabalho. Eles não sabem te agradecer. Eles só valorizam o produto. Seria bom receber um elogio da empresa, mas eles não fazem. Na Nokia eu recebia elogio. [...] Na Nokia se você bater a meta semanal, você vai ter bonificação de um vale brinde de trezentos reais para cada um da linha. A linha com menos defeito, menos absenteísmo ganhava, cada um, trezentos reais por mês, aí a gente se motivava e não queria que ninguém faltasse (informação verbal)³¹.

A não valorização do trabalhador se refletiu não somente na ausência de uma política de participação na gestão, mas também na ausência de ferramentas para os trabalhadores avaliarem as fábricas, bem como no pouco incentivo à qualificação e ao treinamento da mão de obra.

²⁸ Comprada pela Microsoft em 2013.

²⁹ Comprada pelos chineses.

³⁰ Informação fornecida por Flávio Borges, operador de produção, em fev. 2015.

³¹ Informação fornecida por Julio Cavalcante, operador de produção, em fev. 2014.

Nesses aspectos, muitos entrevistados destacaram que a gestão chinesa não investia em cursos de treinamento ou na formação superior dos trabalhadores, sendo eles próprios que pagavam cursos técnicos ou a faculdade. Na percepção que tinham do processo, isso era um retrocesso, posto que antes, em muitas fábricas da ZFM, pagava-se 50% do custo de um curso universitário dos funcionários, ou remetia-os, periodicamente, para instituições de capacitação técnica.

As palavras de um líder de produção explicitam como isso ocorre:

Eles não oferecem treinamento. Eles não querem nossas ideias, mas só bater metas, lucro. A cultura deles é só para você dar o seu melhor. É muita cobrança e eles esquecem de formar equipes. Eu estou há dois anos na empresa e não tive nenhum treinamento. Tive que fazer por conta própria porque a empresa não oferece nada. Mas outra empresa que trabalhei eles davam até desconto para quem fazia faculdade (informação verbal)³².

Para os entrevistados, à falta de treinamento também se somavam as poucas oportunidades de crescimento na empresa, uma vez que os cargos superiores eram, em grande parte, ocupados por chineses, que acabavam por privilegiar outros chineses. Outrossim, segundo eles, um nível hierárquico maior significaria ter um salário maior, o que não interessava à gerência sino, já que um chinês recebe um salário menor do que receberia um brasileiro na mesma função: “Para crescer na empresa é muito difícil. Lá na Konica³³, em dois anos eu peguei promoção. Aqui, estou há cinco anos e não pego promoção para subir” (informação verbal)³⁴.

3.4 A LEI DA SELVA: BENEFÍCIOS TRABALHISTAS E SALÁRIOS NA AMAZÔNIA

Além do que foi relatado até aqui sobre as empresas chinesas pesquisadas, chamou a atenção o fato delas oferecerem poucos benefícios para os trabalhadores. O relato dos entrevistados apontou para um certo “padrão ZFM” de gratificações e bonificações que, em certa medida, foi compartilhado entre os trabalhadores como algo que se esperaria de uma empresa do PIM.

Uma das entrevistadas apontou que nas fábricas que trabalhou no PIM havia certas “conquistas” que inexistiam na fábrica chinesa:

³² Informação fornecida por Marcos Gomes, líder de produção, em fev. 2016.

³³ Empresa do PIM.

³⁴ Informação fornecida por Leila Jacaúna, operadora de produção, em jan. 2016.

Na nossa empresa o pessoal reclama de tudo. Da cesta básica³⁵ que é pouco; da creche que recebia pouco e a pessoa tinha que completar quase a metade. Já a outra empresa pagava creche *top*. Tinha uma área de lazer para vídeo game, dominó, sinuca. Tinha espaço de beleza para fazer cabelo e pintar unha no dia de quarta e sexta; podia fazer escova, corte e hidratação. [...] Lá não tem nada disso. Eles dizem que não tem, por que não vão comprar o trabalhador com essas coisas. Diz que a pessoa tem que ser motivada pelo bem da empresa e fazer as coisas por vontade própria (informação verbal)³⁶.

Arelada a isso estava a questão de salários. Uma operadora de produção informou, por exemplo, que em seu emprego anterior seu salário era R\$ 1.042,00, mas que na empresa chinesa esse valor, na mesma função era de R\$ 908,00. Outra trabalhadora também relatou fato semelhante: “Na minha função, um operador na empresa holandesa ganhava R\$ 1.900,00, mas aqui na chinesa é R\$ 1.500,00. Supervisor na empresa holandesa era R\$ 4.000,00, aqui, R\$ 2.800,00”.

Afora isso, os trabalhadores destacaram que muitos dos benefícios que recebiam com valor maior em outras empresas, eram menores nas empresas chinesas, como o das cestas básicas, que em empresas japonesas era de R\$ 200,00 e nas chinesas, R\$ 70,00. Eles apontaram, ainda, benefícios a que tinham direito em outras empresas, mas que na gestão chinesa foram excluídos ou somente acessados por meio de pagamento adicional, como o plano odontológico, que nas empresas europeias cobriam todos os membros da família do trabalhador, mas nas empresas chinesas tinham de pagar valor de R\$ 12,00, descontado do salário.

Tal “agressividade dos chineses” em relação aos benefícios trabalhistas foi confirmada por um gerente de RH de uma fábrica chinesa que pertencia, antes, ao capital holandês. Diz ele:

Um dos aspectos da cultura chinesa é, obviamente, ser mais agressivo no sentido de despesas do que eram os holandeses. Na verdade, os holandeses não eram nada agressivos em relação às despesas. Eles tinham, no meu entendimento, uma cultura de acumular muitos benefícios para os funcionários. Mas o chinês, não. Ele é muito cuidadoso com as despesas da organização. Então, ele não admite benefícios, contribuições que não sejam aquelas que sejam exigidas por lei. As que são exigidas por lei, sim, mas aquelas que não forem exigidas por lei eles questionam, e aí começam a tirar. As que não sejam imprescindíveis, eles tiram (informação verbal)³⁷.

Esse mesmo processo também foi apontando por trabalhadores entrevistados. De acordo com eles, essa fábrica chinesa demitiu grande parte

³⁵ Em uma das empresas, de acordo com trabalhadores, a cesta básica só era concedida se o funcionário não tivesse nenhuma falta ou advertência.

³⁶ Informação fornecida por Lene Ferreira, operadora de produção, em jan. 2016.

³⁷ Informação fornecida por Rony Tavares, gerente de recursos humanos, em mar. 2017.

do pessoal que trabalhava, outrora, sob a gestão holandesa, tendo em vista “não incitar os outros trabalhadores a quererem ganhar um salário maior, porque aquela empresa era uma mãe”, indicou uma líder de produção. Tempos depois, querendo aproveitar a experiência fabril dos funcionários com o tipo de equipamentos produzidos na fábrica, esta recontratou os empregados, mas com salários e benefícios menores do que eles ganhavam anteriormente sob o capital holandês.

As informações compiladas das empresas, com as quais é possível fazer uma comparação entre as várias origens do capital instalado no PIM, também vão na direção apontada pelos entrevistados, indicando que os chineses não descumprem a legislação trabalhista no quesito salarial, nem deixam de conceder benefícios.

O que ocorre, efetivamente, são níveis de salários e benefícios no limite do mínimo legal e do mínimo acordado com lideranças de trabalhadores. Mas quando se compara com outras empresas do PIM, o capital chinês, tem ficado abaixo dos valores despendidos por fábricas de origem norte-americana, japonesa ou sul-coreana, somando-se salários e benefícios. No setor de motocicletas, por exemplo, mais estruturado, de maior qualificação profissional e com maior enraizamento local, as fábricas japonesas pagam salários bem maiores e benefícios mais altos que as de capital chinês, conforme indica a Tabela 1.

Tabela 1 - Salários e benefícios em empresa asiática, europeia e americana do PIM (2015).

| EMPRESA* | ORIGEM | PRODUTO | Salário U\$S** | Benefícios Sociais U\$S | Total U\$S |
|-------------------|---|-----------------|-----------------------|--------------------------------|-------------------|
| Placas China | China | Placas | 597,00 | 271,00 | 868,00 |
| iFexx | China | Placas | 734,00 | 348,00 | 1112,00 |
| TVM China | China | TV | 1032,00 | 413,00 | 1445,00 |
| Sunmoong | Coreia do Sul | TV | 902,00 | 862,00 | 1764,00 |
| NNG | Coreia do Sul | TV | 820,00 | 384,00 | 1204,00 |
| Zonic | Japão | TV | 1043,00 | 444,00 | 1487,00 |
| Hunamo | Japão | TV | 931,00 | 787,00 | 1718,00 |
| Climexx | EUA | Ar-condicionado | 1122,00 | 339,00 | 1461,00 |
| Arcon China | China | Ar-condicionado | 805,00 | 414,00 | 1219,00 |
| Eurogreen | Suécia | Ar-condicionado | 854,00 | 408,00 | 1262,00 |
| Fox Kong | China | Motocicletas | 996,00 | 255,00 | 1251,00 |
| Moto China | China | Motocicletas | 657,00 | 411,00 | 1068,00 |
| Hamayda | Japão | Motocicletas | 1655,00 | 641,00 | 2296,00 |
| SUBSETOR | Média salarial dos subsectores (2015) U\$S | | | | |
| Eletroeletrônicos | 782,00 | | | | |
| Duas rodas | 1215,00 | | | | |
| Mecânico | 773,00 | | | | |

Fonte: Dados coletados pelos autores.

** Mensal. Dólar médio de R\$ 2,35, na época da pesquisa.

Não obstante, os dados mostram que é impossível afirmar que os chineses estariam “escravizando” a mão de obra local ou descumprindo a legislação trabalhista em termos salariais ou morais, como apontavam narrativas mundiais e locais sobre as fábricas da China.

Na verdade, ao se compararem os salários pagos na China pelas empresas pesquisadas, observamos que eles superam relativamente³⁸ o valor pago por essas mesmas empresas no Polo Industrial da Zona Franca de Manaus.

Isso é uma amostra de como a expansão chinesa tem sentidos e contornos diversos, com avanços e retrocessos a depender, efetivamente, do ponto de comparação, ou seja, de onde, de qual período, sobre quais setores fabris se está falando da China.

At home, pode-se dizer, por exemplo, que, face à precarização das estatais promovida nos anos 1990, os atuais regimes de trabalho vêm sofrendo mudanças e, muito em função das greves, ganhos foram adicionados aos trabalhadores migrantes (MACIEL BRITO; MOURA MACIEL, 2013). *Overseas*, como indicado outrora, a presença chinesa no leste europeu tem significado perdas e profundas mudanças nas relações de trabalho, com destaque à flexibilização dos contratos. Por seu turno, no continente africano, o recente trabalho de Lee (2017) indica que o capital chinês vem se mostrando mais maleável às pressões dos sindicatos do que o capital global, não obstante seu regime de exploração e exclusão.

No caso de Manaus, face ao histórico de transformações do PIM e em comparação ao sistema gerencial de cunho japonês, o que se revelou foi um aporte de investimentos que produziu um modelo gerencial muito focado numa gestão técnica da fábrica que impactou diretamente a relação de trabalho local e a percepção fabril dos trabalhadores. Salários e benefícios mínimos, pouca participação dos trabalhadores ou dos sindicatos e vigilância operária, exemplificam o processo.

Os porquês disso serão abordados na parte final do artigo.

EXORCIZANDO O FANTASMA: DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

A presença de fábricas chinesas na Amazônia era uma lógica produtiva recente e carecia de estudos avaliando as consequências sobre a organização do trabalho na região. E, ainda, que pudesse ser complemento à montagem do quebra-cabeça do estudo da China global. Foi nesse sentido que foi realizada pesquisa de campo no Polo Industrial da Zona Franca de Manaus.

³⁸ Dizemos “relativamente”, pois há de se considerar os benefícios trabalhistas pagos no Brasil, algo ainda distante da realidade chinesa, como nos indicou Ian Lefeng, gerente de importação, entrevistado em 2017: “A gente não tem essa quantidade de direitos daqui. Então, hoje, incluindo benefícios, Manaus e China estão quase a mesma coisa, já”.

No decorrer do artigo, a questão foi indicar como, empiricamente, esse modelo se concretizou em termos de relações de trabalho do chão de fábrica, fundamentalmente, sobre os operários manauaras.

Em decorrência desses dados de campo, o pano de fundo que surge é compreender, teoricamente, como esses elementos se relacionam com o histórico de transformações do trabalho no PIM e como o modelo de gestão chinês se estabeleceria como especificidade gerencial e produtiva.

Como principais respostas a isso, destaca-se duas questões: 1) no geral, as fábricas chinesas aprofundaram o padrão de produção e o regime tecnológico oriundo da globalização econômica dos anos 1990, acentuando a importação de insumos de baixo custo e pouca industrialização local; 2) no chão de fábrica, promoveram uma (des)organização do trabalho que contrasta com as artimanhas gerenciais do chamado “modelo japonês”.

Em aceno teórico a esses processos, pontuamos que, tanto o aprofundamento do padrão tecnológico oriundo da globalização, quanto a “(des) organização do trabalho” promovidos nas fábricas investigadas fazem parte do efeito gravitacional da China³⁹ sobre a produção global e local. Defendemos que isso faz parte da forma como a China entrou na onda da globalização capitalista, domesticou seus processos de produção e aprofundou vários deles, sob a forte coordenação política e estratégica do Estado nacional, resultando em fortes impactos sobre a organização do trabalho mundial.

No caso de Manaus, os fortes vínculos socioprodutivos entre subsidiária-matriz geram frágeis vínculos socioprodutivos locais. A regulação externa tem sido mais forte que a interna, pois há uma gerência capitalista/estatal sobre o trabalho nas empresas chinesas internacionalizadas, e isso é mais organizado e rígido do que o trabalho global. Daí dizermos que a China domesticou o capitalismo, dando-lhe contornos nacionais e trazendo a política, a burocracia e o planejamento para o seu centro. Disso resulta a macro regulação estatal sobre os processos produtivos, por um lado, e a pressão da nascente classe capitalista doméstica, que tem aspirações nos investimentos externos, por outro.

Esses investimentos, por seu turno, ganham forma na vida de expatriados chineses⁴⁰ que carregam uma densa trajetória permeada por vigilância estatal, corporativa e subjetiva. Nela estão entrelaçadas formas institucionais e sociais que configuram uma *expatriação controlada*: tempo do contrato de expatriação, vida para o trabalho, necessidade familiar, distância, política de dormitório fabril, orgulho nacional e responsabilidade pessoal. O expatriado faz parte, assim, de

³⁹ Termo cunhado por Pires (2009).

⁴⁰ Expatriados com tempo de contrato de 2 anos.

um processo que movimenta *propriedade* (venda de força de trabalho) e *território* (controle gerencial e político) da globalização chinesa. Diferentemente de outros tipos de expatriações, os chineses estão sob constante disciplina externa e têm suas vidas organizadas pela empresa, com pouca relação com o meio social da região.

Eis, portanto, o *modelo chinês*, que tem como pano de fundo um sistema produtivo produzido em Manaus sob um *ethos* de mercado e gerenciado sob um *ethos* estatal/coletivo, organizado na China.

A questão que se desdobra é compreender por que esse modelo se diferenciou do modelo japonês de gestão do PIM e por que não resultou em um tipo de gestão com contornos mais “participativos”.

Buscamos adentrar essas questões construindo, de início, uma tipologia: *gestão participativa de controle subjetivo X gestão técnica de controle direto*. Como exemplo do primeiro, indicamos que o coletivo das fábricas japonesas – dominante no PIM – se desdobrou em emulação do indivíduo. Porque ele nasce, primeiro, para fazer frente a um outro coletivo, qual seja, os sindicatos; segundo, porque, comparativamente à China, a produção horizontalizada do modelo japonês tinha menor controle dos processos globais de produção; terceiro, face a um controle maior das instituições nacionais sobre importações e cadeia produtiva local, teve de fazer maiores negociações/concessões com os agentes sociais do lugar, inclusive os trabalhadores. Daí nascer uma gerência com maior interação social na Amazônia.

Indo na direção contrária, o coletivo das fábricas chinesas (espírito comunitário) é para emular e disciplinar a engrenagem das importações e do seu corpo gerencial, peças fundamentais para fazer o *modelo chinês* girar. Como estágio primário do modelo está um sistema de valores de troca com base na disseminação de produtos manufaturados e na importação de insumos, máquinas e equipamentos mais baratos, em alta quantidade e sob um sistema brasileiro fiscal e tributariamente fraco. Trata-se, pois, de um sistema de produção mais organizado e controlado mundialmente, tanto sob o ponto de vista econômico, quanto político.

O corolário é uma estrutura que não depende de mediações outras que não as chinesas, seja na produção ou na importação, e que se aproveita, assim, da onda da globalização, das fragilidades institucionais e do efeito gravitacional da economia chinesa sobre a capacidade de produção e custo de produtos e insumos mundiais. Por isso, se pode dizer, sinteticamente, que o *modelo chinês* aprofunda as relações mundiais baseadas em *valores de troca*⁴¹. Mas não somente isso.

⁴¹ O capital chinês reproduz o processo de regionalização do capitalismo, mas imprimindo uma lógica própria: a não desterritorialização da produção, o controle mundial de insumos e o mercado funcionando qual território, sob coordenação política estratégica.

Como segundo estágio, estabelece uma *gestão territorial* da gerência a nível global, com um expatriado controlado e que é peça de uma agenda estratégica de importação de tecnologia e insumos da China, o que leva a fábrica chinesa a criar laços lá fora, de simbiose com a matriz.

A consequência prática é a combinação mercado/Estado dessas fábricas ao conjugar controle de importação, custos do trabalho e gestão de corpos e trajetórias de expatriados.

Nesse contexto, os insumos necessários à produção chinesa seriam, em tese, uma dependência ou uma vulnerabilidade geradora de alguma negociação, de barganha no PIM. No entanto, o *modelo de gestão chinês* funciona de modo que cria uma dependência que ele mesmo supre, sem atravessadores ou agentes *outsiders*.

No Brasil, pois, ergue-se um capital focado, fundamentalmente, na face econômica do mercado, algo que difere do observado por Lee (2017), na Zâmbia. Como asseverado pela autora – seguindo os termos da economia clássica –, toda mercadoria apresenta-se enquanto um duplo valor: de uso e de troca. O de uso é um valor da coisa em si. O de troca, algo histórico, definido no mercado. O ponto é que, para o capital, no geral, o que o movimenta é o valor de troca, com vistas ao lucro/excedente – isso na forma clássica de acumulação capitalista. Mas, para Lee (2017) – e essa é a sua principal tese –, o capital estatal chinês na África busca uma acumulação abrangente, para além do lucro.

Desse modo, esse capital estatal tem interesse estratégico no valor de uso do cobre, pois é essencial para a economia chinesa, quase sem recursos minerais. O que não aconteceria com o capital privado global, que foca no valor de troca do cobre, visando o lucro maximizado. Nas palavras de Lee (2017, p. 156, tradução nossa): “O minério de cobre tinha valor de troca e valor de uso para o capital estatal chinês, enquanto o minério tinha apenas valor de troca para o capital privado global”. Para a autora, a variedade do capital chinês permitiria uma maior forma de barganha por parte dos agentes locais onde ele se instala.

No caso de Manaus, a barganha política local em relação aos investimentos chineses (ou outros investimentos) é quase nula, posto o modelo econômico da ZFM depender do IDE, sem muitas contrapartidas, ainda mais em se falando do peso produtivo da China. Um exemplo disso é a força que as importações oriundas desse país vem tendo na ZFM, em crescente, saltando de pouco mais de 10%, em 1997, para quase 50%, em 2015. Nas empresas pesquisadas, cerca de 90% dos insumos importados têm origem externa⁴². Ademais, os insumos que

⁴² Padrão seguido por outras empresas do PIM, sobretudo do setor eletroeletrônico, que adquirem

os chineses importam (valores de uso) se transformam localmente, também, em valores de troca⁴³.

Confirma-se, nesse sentido, que a China, direta e indiretamente, dá os contornos de boa parte da produção industrial da ZFM atualmente, aprofundando a forma como a região entrou na globalização capitalista e, por sua vez, como se encontra posicionada na globalização com características chinesas, numa situação de maior dependência.

O resultado é um conjunto de sítios fabris que são poucos enraizados, sem muitas negociações e quase independentes de fornecimentos na cidade, não havendo agenda política nos investimentos, nem necessidades quaisquer que engendrem laços locais. Mais um *Made in China* e menos um *Produzido em Manaus*, sem muitos ganhos para o trabalho.

REFERÊNCIAS

- ALVES, G. A. P. **Trabalho e mundialização do capital: a nova degradação do trabalho na era da globalização**. Londrina: Praxis, 1999.
- ANDRADE, A. S. **Como se produzem “colaboradores”?** Entre prática de gestão e intensificação do trabalho no polo duas rodas em Manaus. 2014. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – Instituto de Ciências Humanas e Letras, Universidade Federal do Amazonas, Manaus.
- ANDRIJASEVIC, R.; SACCHETTO, D. Foxconn Beyond China: capital-labour relations as co-determinants of internationalization. *In*: LIU, M.; SMITH, C. (Ed.). **China at work: a labour process perspective on the transformation of work and employment in China**. London, UK: Palgrave Macmillan Education, 2016. p. 337-361.
- BODOMO, A. Is China colonizing Africa? *In*: RAUDINO, S.; POLETTI, A. (Ed.). **Global Economic Governance and Human Development**. Abingdon: Routledge, 2019. p. 120-132.
- BURGOON, B.; RAESS, D. Chinese investment and european labor: should and do workers fear Chinese FDI? **Asia Europe Journal**, [s. l.], v. 12 n. 1-2, p. 179-197, 2014.

seus insumos, também, na China.

⁴³ As fábricas chinesas vendem para outras empresas do PIM os insumos que “sobram” dos seus processos produtivos, por trabalharem com sistema de estoque.

BURLAMAQUI, L. As finanças globais e o desenvolvimento financeiro chinês: um modelo de governança financeira global conduzido pelo Estado. *In*: CINTRA, M. A.; SILVA FILHO, E. B.; COSTA PINTO, E. (org.). **China em transformação: dimensões econômicas e geopolíticas do desenvolvimento**. 1. ed. Brasília, DF: IPEA, 2015. v. 1, p. 391-424.

CHAN, J.; PUN, N. Suicide as protest for the new generation of Chinese migrant workers: Foxconn, global capital and the State. **The Asia-Pacific Journal**, [s. l.], vol. 37, n. 2, p. 1-50, set. 2010.

CINTRA, M. A. M.; PINTO, E. C. China em transformação: transição e estratégias de desenvolvimento. **Revista de Economia Política**. [online], [s. l.], vol. 37, n. 2, p. 381-400, 2017.

ESCHER, F.; WILKINSON, J. A economia política do complexo Soja-Carne Brasil-China. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Brasília, DF, v. 57, n. 4, p. 656-678, 2019.

FRAGA, É.; ROLLI, C. 42% deixam empresas chinesas no país em 1 ano. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 08 maio 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/me0805201104.htm>. Acesso em: 23 fev. 2022.

GAETANO, A. M. **Out to Work: migration, gender, and the changing lives of rural women in contemporary China**. University of Hawai'i Press, 2015.

GALVÃO, A. *et al.* Reforma trabalhista: precarização do trabalho e os desafios para o sindicalismo. **Caderno CRH**, Salvador, v. 32, n. 86, p. 253-270, 2019.

GALVÃO, Eduardo. (1955), *Santos e visagens: um estudo da vida religiosa de Itá, Baixo Amazonas*. São Paulo, Nacional.

GAO, Y. Chinese migrants and forced labour in Europe. **Working Paper 32**, Geneva, July 2004. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_081990.pdf. Acesso em: 20 fev. 2022.

GONDIM, L. M. P.; LIMA, J. C. **A pesquisa como artesanato intelectual: considerações sobre método e bom senso**. São Carlos, São Paulo: EdUFSCar, 2006.

HAIRONG, Y.; SAUTMAN, B. Chasing ghosts: rumors and representations of the export of Chinese convict labour to developing countries. **The China Quarterly**, [s. l.], vol. 210, p. 398-418, jun. 2012.

HUMPHREY, J. O impacto das técnicas japonesas de administração sobre o trabalho industrial no Brasil. *In*: CASTRO, N. A. (org.). **A máquina e o equilibrista: inovações na indústria automobilística brasileira**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995. p. 113-143.

HUNG, H-F. A ascensão da China, a Ásia e o sul global. **Rev. Econ. Contemp.**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 1, p. 1-26, 2018.

JABBOUR, E. K. *et al.* Considerações iniciais sobre a ‘nova economia do projeto’. **Geosul**, Florianópolis, v. 35, n. 75, p. 17-42, maio/ago. 2020.

JIA, W. The making of a dualistic labour regime: changing labour process and power relations in a chinese state-owned enterprise under globalization. *In*: LIU, M.; SMITH, C. (Ed.). **China at work: a labour perspective on the transformation of work and employment in China**. London, UK: Palgrave Macmillan Education, 2016. p. 76-97.

LEE, C. K. Raw Encounters: Chinese Managers, African Workers and the Politics of Casualization in Africa’s Chinese Enclaves. **The China Quarterly**, [s. l.], n. 199, p. 647-666, 2009.

LEE, C. K. **The Specter of Global China: politics, labor and foreign Investment in Africa**. Chicago, IL: University of Chicago Press, 2017.

LIMA, J. C.; VALLE, M. I. M. Espaços da globalização: Manaus e as fábricas na Amazônia. **Revista Contemporânea**, São Carlos, v. 3, n. 1, p. 73-88, 2013.

LIN, L. Workers under disorganized despotism: a case from the state-owned shipbuilding Industry. *In*: LIU, M.; SMITH, C. (Ed.). **China at work: a labour perspective on the transformation of work and employment in China**. London, UK: Palgrave Macmillan Education, 2016. p. 56-75.

LIU, M. Union organizing in China: Still a monolithic labor movement? **Industrial & Labor Relations Review**, [s. l.], vol. 64, n. 1, p. 30-52, Oct. 2010.

MACIEL BRITO, C. F. **Made in China / produzido no Polo Industrial da Zona Franca de Manaus: o trabalho nas fábricas chinesas**. 2017. Tese (Doutorado em Sociologia) – Centro de Educação e Ciências Humanas, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2017.

MACIEL BRITO, C. F.; MOURA MACIEL, J. M. B. Transformações do rural/urbano na China e os gerentes chineses no Amazonas: novas conexões do trabalho. **Revista Askesis**, São Carlos, v. 5, n. 1, p. 5-17, 2013.

MEUNIER, S. Political impact of Chinese foreign direct investment in the European Union on transatlantic relations. **European Parliament Briefing Paper**, Princeton, v. 4, p. 1-22, May 2012.

MORAES, R. D. **Prazer-sofrimento no trabalho com automação**: estudo em empresas japonesas no Polo Industrial de Manaus. Manaus: Editora da Universidade Federal do Amazonas, 2010.

NASCIMENTO, L. G.; MAYNETTO, M. E. One Belt, One Road: a iniciativa chinesa de infraestrutura e a sua repercussão no BRICS. **BJIR**, Marília, SP, v. 8, n. 1, p. 117-141, 2019.

NOGUEIRA, I. Estado e capital em uma China com classes. **Rev. Econ. Contemp.**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 1, p. 1-23, jan./abr. 2018.

OLIVEIRA, S. S. B. **A “periferia” do capital**: na cadeia produtiva de eletroeletrônicos. Manaus: Editora da Universidade Federal do Amazonas, 2007.

PIRES, M. C. Os desafios da concorrência chinesa para a economia brasileira. *In*: PAULINO, L. A.; PIRES, M. C. (org.). **Nós e a China**: o impacto da presença chinesa no Brasil e na América do Sul. São Paulo: LCTE Editora, 2009. p. 95-116.

RAMALHO, J. R. Precarização do trabalho e impasses da organização coletiva no Brasil. *In*: ANTUNES, R. (org.). **Neoliberalismo, trabalho e sindicatos**: reestruturação produtiva no Brasil e na Inglaterra. São Paulo: Boitempo, 1997. p. 85-113.

SARAIVA, M. G.; SILVA, Á. V. C. Ideologia e pragmatismo na política externa de Jair Bolsonaro. **Revista Relações Internacionais**, Lisboa, n. 64, p. 117-13, dez. 2019.

SCHERER, E. **Baixas nas carteiras**: desemprego e trabalho precário na Zona Franca de Manaus. Manaus: EDUA, 2005.

SERÁFICO, M. **Globalização e empresariado**: estudo sobre a Zona Franca de Manaus. São Paulo: Annablume, 2011.

SMITH, C.; ZHENG, Y. The management of labour in Chinese MNCs operating outside of China: a critical review. *In*: LIU, M.; SMITH, C. (Ed.). **China at work**: a labour perspective on the transformation of work and employment in China. London, UK: Palgrave Macmillan Education, 2016. p. 361-388.

TANG, C. Investimentos chineses no setor energético brasileiro: oportunidades para o Brasil. **Boletim de Conjuntura do Setor Energético**, São Paulo, p. 4-6, ago. 2017.

VALLE, I. **Globalização e reestruturação produtiva**: um estudo sobre a produção offshore em Manaus. Manaus: Editora da Universidade Federal do Amazonas, 2007.

VAN LIEMT, G. Hon Hai/Foxconn: which way forward? *In*:

DRAHOKOUPIL, J.; ANDRIJASEVIC, R.; SACCHETTO, D. (Ed.). **Flexible workforces and low profit margins**: electronics assembly between Europe and China. Brussels: European Trade Union Institute (ETUI), 2016. p. 45-66.

Texto submetido à Revista em 01.02.2021

Aceito para publicação em 19.05.2022