

### **Estratégias gerenciais na mobilização de trabalhadores imigrantes em uma empresa de logística em São Paulo: multiplicação de fronteiras e produção de consenso**

Em trabalho apresentado IV Seminário Discente do PPGS-USP, analisei como se deu a incorporação de cinco trabalhadores migrantes em uma empresa de limpeza e desentupimento de dutos em São Paulo. Essa empresa, que fazia então sua primeira experiência com a introdução de migrantes entre seus efetivos, tinha reduzidas possibilidades de acesso a reservas de força de trabalho que não lhes trouxessem trabalhadores tidos, por seus proprietários, como “indesejáveis”: por um lado, contratavam moradores do bairro onde a empresa era sediada, numa periferia da zona sul da cidade; por outro, mobilizavam migrações internas de jovens nordestinos, por via de redes de uma de suas proprietárias. Tendo, ainda, posição dependente na cadeia de serviços que ocupava (trabalhando principalmente para grandes construtoras em obras públicas), mas também atendendo a serviços emergenciais de contratantes avulsos, uma parte importante de sua demanda variava em ciclos curtos, o que exigia de sua gerência capacidade de admitir e demitir em função dessa rápida variação. Além disso, exprimindo uma visão pejorativa a respeito dos trabalhadores brasileiros, os gerentes dessa empresa haviam contratado os migrantes por os presumirem mais disciplinados e engajados no trabalho, quer dizer, passíveis de diferenciarem suas jornadas com maior facilidade que os brasileiros (isto por não terem eles suas famílias consigo). Ainda assim, quatro deles foram demitidos antes do período de experiência, em função de flutuações conjunturais que a empresa encontrou na ocasião; o único que permaneceu era aquele que julgava-se em situação de maior vulnerabilidade e que somente conseguiu ser contratado após “implorar” aos empregadores quando da sessão de contratação. Ele próprio, no entanto, foi demitido meses depois. De todo modo, a experiência com os migrantes foi vista pela gerência como “positiva” e as demissões representavam não a “inadequação” dos migrantes ao trabalho, mas o contrário disso, haja visto que admissões e demissões em ciclos curtos fazia parte da própria dinâmica da empresa, seu perfeito ajustamento.

Agora, complementarei essa análise a partir da comparação com um caso, em parte contrastante, em parte semelhante àquele. Trata-se de uma empresa de logística de produtos congelados, cuja experiência com trabalhadores migrantes já vinha há aproximadamente meia década, desde que, em 2013, iniciou-se os “processos de mediação” na Missão Paz. Foi essa a empresa que contratou o maior número de migrantes numa única sessão de contratação, que totalizou dezessete empregados, todos homens e oito diferentes nacionalidades. A contratação se deu em um momento de rápido crescimento da empresa e também de um ciclo curto de incremento da demanda por seus serviços. Em contraste com aquela – cujos trabalhos, via de regra, eram feitos fora da própria empresa – esta é dotada de uma ampla planta (ainda assim, estavam prestes a mudar-se para uma ainda maior), turnos de trabalho e postos hierárquicos bem definidos. Quando da realização do trabalho de campo, os migrantes constituíam aproximadamente um terço do total de seu efetivo. Alguns deles já ocupavam postos intermediários de comando entre o grupo de trabalhadores e eram, nessa condição, “homens de confiança” da gerência da empresa, dotados de considerável poder sobre os demais, ao atribuir-lhes avaliações de rendimento e reportá-las a administração. Assim, era a eles que cabia garantir o trabalho e a disciplina do conjunto de trabalhadores (inclusive os brasileiros).

O trabalho de campo do caso dessa empresa em específico compreendeu o acompanhamento de sua sessão de contratação e duas visitas à sua sede: uma no primeiro dia de trabalho dos novos contratados e outra para a realização da entrevista

com o representante de seu setor de Recursos Humanos, e foi complementado por contatos posteriores com alguns dos contratados. Além disso, uma valiosa fonte documental que pude obter foram as “cartas de apresentação” feitas pelos próprios migrantes, nas quais contavam resumidamente suas histórias de vida e seus objetivos, e que serviram à gerência da empresa como um exame de admissão, pois a partir deles se avaliou as capacidades de leitura e escrita de cada um. Na verdade – e foi quando eu entendi o motivo pelo qual eu havia sido autorizado a entrar na empresa, isto é, o interesse que havia sobre mim – coube a mim próprio fazer essa avaliação, pois o gerente de RH não era familiarizado com as línguas em que a maior parte dos contratados redigiu os textos (francês, inglês e espanhol) – todos foram aprovados e, portanto, efetivamente contratados.

Na primeira visita, pude observar a maneira pela qual por um verdadeiro rito de agregação ao mundo da empresa (LOPES, 1988) se teatralizou a dominação gerencial através dos empregados migrantes que haviam assumido postos de comando. Sob supervisão direta da proprietária da empresa – que de um canto, sem nunca manifestar-se, observava ser transmitida, pela boca de outro e nas línguas de outros, a mensagem que era sua – discursavam dois dos funcionários migrantes que foram contratados havia cinco anos, na primeira “leva” de contratações na Missão Paz. Eles transmitiam aos recém-contratados as normas vigentes na empresa, destacando a importância da obediência, da disciplina, do cumprimento rigoroso dos horários e a inadmissão da indisciplina. Ao discursarem, legitimavam pela sua própria trajetória ascendente, aquelas normas. Por sua fala e pela própria teatralidade da situação, expressava-se a sobreposição de várias formas de dominação e hierarquia em geral que constroem a condição imigrante (SAYAD, 2006). Emblemática disso é uma frase por ele dita primeiramente em inglês, e depois repetida em espanhol e francês: “Keep quiet because you’re in a new civilization” / “Calem-se, porque vocês estão em uma nova civilização”.

Apesar das diferenças entre esta empresa e aquela primeira, observou-se, também aqui, uma demissão em massa quando findado o período de experiência. Aproximadamente metade daqueles contratados teria sido demitida menos de três meses depois, entre o Natal e o Réveillon. No trabalho a ser apresentado, pretendo expor o caso dessa empresa, à maneira do que foi feito naquele primeiro trabalho, melhor situando aqueles fatores: o acesso da empresa a determinadas reservas de força de trabalho; sua dinâmica interna, sua posição na cadeia de serviços e métodos de gestão de sua força de trabalho; e, finalmente, a maneira como a experiência do trabalho é experimentada pelos trabalhadores, e que formas de subjetivação disso decorrem.