



[Artigos Inéditos]

## **Intensificação do trabalho e turnos na Volkswagen AutoEuropa em Portugal: imposição de perdas à saúde e à vida sociofamiliar dos trabalhadores**

*Intensification of work and shifts at Volkswagen AutoEuropa in Portugal: imposition of losses on the health and socio-family life of workers.*

**José Augusto Pina<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil. E-mail: jose.pina@fiocruz.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3204-2240>.

**Raquel Varela<sup>2</sup>**

<sup>2</sup> Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, Portugal. E-mail: raquelvarela@fcsb.unl.pt. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6121-1379>.

**Miguel Amaral<sup>3</sup>**

<sup>3</sup> Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal. E-mail: miguel.amaral@tecnico.ulisboa.pt. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4629-1723>.

Artigo recebido em 18/11/2025 e aceito em 08/02/2026.



Este é um artigo em acesso aberto distribuído nos termos da Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.



## Resumo

Este estudo surge de um pedido apresentado pela Comissão de Segurança e Saúde no Trabalho da Volkswagen AutoEuropa, em Portugal, motivado por problemas como ritmos, turnos, adoecimentos e impacto sociofamiliar na vida dos trabalhadores. Tem o objetivo de analisar as condições de vida e trabalho na empresa. A investigação acedeu a uma ampla base de dados (quantitativos e qualitativos) recolhidos de documentos, entrevistas e observação participante. Está apoiado nas categorias analíticas intensificação do trabalho e horários e turnos. Os modos de gestão e organização da produção na empresa conflitam com o direito à saúde e à vida sociofamiliar dos trabalhadores. A utilização intensiva e extensiva da força de trabalho nos turnos contínuos, rotativos, noturnos e nos fins de semana impõe perda efetiva ou potencial para o desenvolvimento das capacidades biopsicossociais, bem-estar, saúde e a vida dos trabalhadores e de seus familiares.

**Palavras-chave:** Direito à saúde e à vida sociofamiliar; Intensificação do trabalho; Horários e turnos.

## Abstract

This study stems from a request submitted by the Occupational Health and Safety Committee of Volkswagen AutoEuropa in Portugal, motivated by problems such as work rhythms, shifts, illnesses, and the socio-family impact on workers' lives. Its objective is to analyze the living and working conditions in the company. The research accessed a broad database (quantitative and qualitative) collected from documents, interviews, and participant observation. It is based on the analytical categories of work intensification and schedules and shifts. The management and organization of production in the company conflict with the right to health and socio-family life of the workers. The intensive and extensive use of the workforce in continuous, rotating, night, and weekend shifts imposes an effective or potential loss on the development of biopsychosocial capacities, well-being, health, and the lives of workers and their families.

**Keywords:** Right to health and socio-family life; Intensification of work; Schedules and shifts.



## 1. Introdução

Este estudo surge de um pedido apresentado pela Comissão de Segurança e Saúde no Trabalho - CSST da Volkswagen AutoEuropa, em Palmela, distrito de Setúbal, Portugal, aos investigadores do Observatório para as Condições de Vida e Trabalho.<sup>1</sup> Problemas como ritmos, turnos, adoecimento, sofrimento no trabalho e impacto sociofamiliar declarados pelos representantes da CSST justificaram a construção deste estudo sobre as condições de vida e trabalho dos trabalhadores da empresa.

O pedido da CSST foi apresentado seis anos após significativas alterações nas condições de trabalho na empresa. De 1995 até 2017, a VW AutoEuropa produziu apenas modelos de nicho. Desde então, passou a produzir o T-Roc, um modelo de grande volume de produção e de forte competitividade no mercado internacional, e introduziu a laboração contínua da fábrica: imposição dos três turnos e do trabalho aos sábados e domingos. Para isso, a administração da empresa precisou de vencer a resistência dos trabalhadores, que, nas greves e lutas de 2017, contestou a imposição dos horários, dos turnos e do trabalho aos fins de semana e deu destaque à defesa do direito à saúde e à vida sociofamiliar. Ou seja, faz referência à saúde e à vida sociofamiliar como direitos e que deve-se lutar coletivamente para conquistá-los, porquanto inseridos nas disputas sociais sobre o tempo de trabalho na empresa na atualidade das contradições entre capital e trabalho.

A VW AutoEuropa é considerada uma empresa paradigmática em termos das “modernas” relações entre capital e trabalho, em Portugal (ALMEIDA; CORDEIRO; FERNANDES, 2009). Embora a legislação portuguesa (Código do Trabalho) estabeleça a prerrogativa dos sindicatos para firmar acordos coletivos, a prática gestonária da empresa coloca a Comissão de Trabalhadores - CT como negociador preferencial na celebração dos acordos laborais.

Historicamente, as negociações relativas aos horários caminharam na direção da ampliação da flexibilização do tempo de trabalho ajustada aos ciclos de vida dos produtos e da otimização da capacidade produtiva da fábrica. Um processo acentuado a partir de 2003, em que a perda de direitos para garantir o emprego e viabilizar a competitividade

---

<sup>1</sup> Os autores são membros do Observatório para as Condições de Vida e Trabalho - Portugal (<https://ocvt.unl.pt/pt/>) e agradecem aos participantes do Observatório o apoio, contribuição e debate coletivo realizado no desenvolvimento do estudo sobre as condições de vida e trabalho na Volkswagen AutoEuropa, destacadamente para Adriano Zilhão, João Areosa, José António Antunes e António Paço.



da fábrica com a produção de novos veículos se impõe como lógica dos acordos coletivos (ALMEIDA; CORDEIRO; FERNANDES, 2009). No acordo que precedeu a chegada do T-Roc, o salário de admissão foi reduzido para 660 euros, justamente nas proximidades da entrada, em 2017, de 2 mil trabalhadores contratados a prazo.

Consta das práticas de negociação da empresa o incremento de remuneração condicionada aos objetivos como o “prêmio de objetivos” (ALMEIDA; CORDEIRO; FERNANDES, 2009). De salientar que o prêmio de objetivo representa uma remuneração condicionada ao desempenho, podendo pressionar por mais trabalho e gerar danos à saúde e a vida sociofamiliar dos trabalhadores (BAKTASH; HEYWOOD, 2022).

As normas dos acordos laborais sobre as questões de saúde são predominantemente assistenciais (contratação de médico ortopedista, seguro de vida, postos de trabalho temporários para trabalhadores com restrições médicas) (ALMEIDA; CORDEIRO; FERNANDES, 2009). Embora distorcido, são um sinal de que os problemas de saúde aparecem como conflito entre capital e trabalho que acompanha a produção na empresa e, como veremos, mais acentuadamente com o T-Roc e a laboração contínua da fábrica.

Aspectos das condições de trabalho como os ritmos, horários, turnos que inclui o noturno e trabalho compulsório aos sábados e domingos, remuneração condicionada ao desempenho, modos de produzir e organizar o trabalho podem ser inquiridos pela problemática da intensificação do trabalho que influencia cada vez mais a vida dos trabalhadores e das suas famílias (ASKENAZY et al., 2006). Uma problemática atual e presente nos Inquéritos Europeus sobre Condições de Trabalho, mas ainda pouco estudada (HUNT; PIACKARD, 2022), como no caso da VW AutoEuropa, sobretudo para o período a partir de 2017.

As indicações aproximativas sobre os acordos laborais na empresa são importantes, mas insuficientes para alcançar em profundidade as características da intensificação do trabalho e da sua relação com a saúde e a vida dos trabalhadores da VW AutoEuropa. Isto porque é necessário inquirir o trabalho, nomeadamente o próprio trabalhador (DELLA SANTA, 2023), diante das adversidades das condições de trabalho, enfrentadas na situação real do labor, com variabilidade de contextos (TERSAC; MAGGI, 2004).

O cumprimento dos acordos coletivos e da legislação laboral não superam a contradição, pois, de um lado, a dinâmica da acumulação de capital, que inclui a



concorrência empresarial, pressiona no sentido da redução de custos, especialmente relativos à força de trabalho, rompe continuamente com a igualdade jurídica estabelecida no acordo e na lei; de outro lado, a luta para conter a exploração inclui a resistência cotidiana dos trabalhadores às alterações práticas desses instrumentos, originadas das injunções gestonárias dos modos de organizar a produção e o trabalho (FERRAJOLI, 1978).

O objetivo deste artigo é analisar as condições de vida e trabalho na Volkswagen AutoEuropa, nomeadamente a intensificação do trabalho e o sistema de turnos e os seus efeitos na saúde e vida dos trabalhadores da empresa.

Neste estudo, entendemos trabalho por turnos como aquele que é realizado fora do horário normal de trabalho diário, utilizado para dividir o dia em períodos específicos de modo a distribuir os empregados por diferentes turmas com horário irregular ou atípico que inclui o trabalho durante a noite (MORENO et al., 2019). Trabalho noturno é entendido como qualquer padrão de trabalho que inclua a noite no horário de trabalho (MORENO et al., 2019). Intensificação do trabalho é comumente definida como aumento da quantidade ou da qualidade dos resultados do trabalho em determinado intervalo de tempo (DAL ROSSO, 2008). Mais do que entender a intensificação como maior resultado pela comparação entre dois momentos isolados no tempo, na esteira dos estudos etnográficos e históricos, neste estudo destacamos as características concretas da intensificação do trabalho como processo em que se desenvolve o aumento do quantum de trabalho em dado período de tempo e a apropriação do conhecimento do trabalhador pela gerência, ou seja, de suas capacidades físicas, psíquicas e intelectuais (PINA; STOTZ, 2014)

A metodologia é orientada pelo diálogo crítico e reflexivo entre os investigadores e os trabalhadores participantes no estudo (DELLA SANTA, 2023). O trabalhador é portador de conhecimento prático (SATO, 1996), um ponto central da investigação acerca das condições de vida e trabalho na empresa. O conhecimento do trabalhador contém a crítica, que se constitui pela apreensão do real do trabalho nas suas adversidades, constrangimentos e mobilização (WISNER, 1994), bem como pela interação de suas experiências com teorias (científicas ou não), uma interação atravessada por conflitos e negociação.

Realizamos um estudo de caso: o das condições de vida e trabalho dos trabalhadores da Volkswagen AutoEuropa. A empresa e os seus fornecedores locais



representam fortemente a indústria automóvel em Portugal; a VW AutoEuropa integra a Volkswagen AG, o maior grupo empresarial do sector na Europa e um dos maiores a nível internacional.

A investigação acedeu a uma ampla base de dados (quantitativos e qualitativos) recolhidos em 2023-2024 através de entrevistas, documentos e observação participante envolvendo vários trabalhadores participantes no estudo.

A entrevista é entendida como conversa orientada pelos objetivos da investigação, a partir de um roteiro, que incluiu módulos de questões relacionadas com conflitos laborais: ritmos e carga de trabalho; horário e turnos; gestão por desempenho e pressão no trabalho; problemas de saúde-doença; trabalhadores com restrições médicas. A entrevista com trabalhadores da empresa possibilitou que emergissem informações e reflexões, respeitando a sequência do pensamento do entrevistado para dar continuidade à conversa, ou seja, com abertura à emergência de novas questões relacionadas com o estudo (BOURDIEU, 1999).

Foram entrevistados 9 trabalhadores da VW AutoEuropa, todos da produção direta, com contrato sem termo e a laborar no sistema de turno; 5 homens e 4 mulheres; idades entre 38 e 51 anos; tempo na empresa, de 7 a 30 anos; 3 entrevistados com limitação laboral por restrições médicas; 6 desempenham uma ou mais atividades de representação: CT da empresa ou da CSST ou dirigente sindical. Apenas um entrevistado ingressou na empresa em 2017, o que constitui um limite para incorporar a perceção deste grupo, dado o grande número de trabalhadores contratados neste ano. Porém, a maioria dos entrevistados está há muitos anos na empresa, uma vantagem do estudo. O conhecimento destes trabalhadores constitui uma fonte importante e válida para perceber a evolução das condições de trabalho.

Procedemos a recolha de documentos. Destacamos os seguintes: Acordo Base e Acordo Laboral entre a VW AutoEuropa e a CT; Resultados do Prêmio de Objetivos da empresa (2019-2024); Produção e Número de Trabalhadores da empresa (2013-2024); Relatório Único da empresa (2019-2023); Comunicados Sindicais (diversos) e da CT da empresa (2022-2024); peças jornalísticas, vídeo-reportagem e vídeo-documentário sobre a VW AutoEuropa (1995-2023).

A observação participante incluiu diversas atividades no terreno, orientadas pela perspectiva da etnografia (OLIVEIRA, 2000). A participação dos investigadores nos eventos e atividades foi mediada pelos representantes dos trabalhadores, das quais destacamos:



reuniões de trabalhadores e membros da CT e CSST da VW AutoEuropa, CT de empresa do parque industrial de Palmela; plenários de trabalhadores da VW AutoEuropa.

Estar no terreno favoreceu a interação e diálogo reflexivo entre investigadores e trabalhadores participantes do estudo. Destacamos, os dois plenários de trabalhadores da VW AutoEuropa e empresas fornecedoras do parque industrial de Palmela, realizados no segundo semestre de 2024: no primeiro, a partir de dados de saúde dos documentos, o debate coletivo focou na situação dos trabalhadores com limitação laboral por restrições médicas e nas doenças profissionais. No segundo, a discussão coletiva referiu-se aos resultados preliminares das entrevistas, destacando as características da intensificação do trabalho, os turnos e seus efeitos na saúde e vida sociofamiliar. Cada plenário contou com a participação de 15 trabalhadores.

No decorrer do estudo, procedemos à ordenação, organização, classificação, tratamento e síntese dos dados recolhidos, compreendendo extração e elaboração de tabelas, da escuta, transcrição e seleção de excertos significativos das entrevistas; separação, organização, leitura dos dados de documentos e das anotações da observação participante, com seleção de resultados quantitativos (Relatório Único e Prémio de Objetivos) e qualitativos relevantes.

Recusamos a dicotomia entre a fase de recolha de dados e a análise e interpretação dos dados (OLIVEIRA, 2000). À medida que, na investigação, se foram examinando conteúdos, excertos de entrevistas e observação participante, registos de documentos e tabelas acerca dos mesmos temas, foram-se tirando significados e sentidos sobre os conhecimentos que emergiam das diversas fontes, técnicas e procedimentos metódicos.

O diálogo entre a problemática do estudo e os dados recolhidos orientou, com base na perspetiva desenvolvida por Bourdieu (1999), a interpretação dos resultados discutidos com a literatura científica, incorporando as retificações, acréscimos e aprofundamentos resultantes das sessões de debate coletivo entre os investigadores e os trabalhadores participantes do estudo. Os resultados e discussão são apresentados nas categorias para a análise das condições de vida e trabalho: VW AutoEuropa: “empresa feliz em Portugal” e “ritmos, uma loucura”; Intensificação do trabalho: “Andamos à velocidade da luz” a “produzir à maluca” e Horários e turnos: “a gente vive para a empresa, não vivemos para nós”.



## 2. Volkswagen AutoEuropa: “empresa feliz em Portugal” e “ritmos, uma loucura”

A AutoEuropa nasceu de uma joint-venture entre a Volkswagen e a Ford, em 1991, quando foi efetivado um contrato com o Estado Português, desde então, o maior investimento estrangeiro em Portugal. Os carros produzidos na fábrica da AutoEuropa destinam-se na sua quase totalidade à exportação, sobretudo para o mercado europeu. O Grupo Volkswagen assumiu integralmente o capital, em 1999, passando a denominar Volkswagen AutoEuropa.

A chegada da empresa aconteceu depois da adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia – CEE (1986) e da derrota do movimento operário organizado, sobretudo nas lutas dos trabalhadores da Lisnave (Estaleiros Navais) (1986-87). Esse quadro abriu caminho às privatizações, importação de capitais e à subcontratação generalizada de trabalhadores (VARELA; DELLA SANTA, 2023).

A subcontratação de trabalhadores é largamente utilizada no Parque Industrial AutoEuropa, desde o arranque inicial da produção automóvel, em 1995, até nossos dias. Em 2024, a AutoEuropa contava com 4.842 trabalhadores efetivos, aproximadamente 2,5 mil subcontratados dentro de sua fábrica e 11 mil subcontratados nas empresas fornecedoras do parque industrial, todos dependentes da VW AutoEuropa.

Desde 2018, a fábrica da VW AutoEuropa funciona no regime de laboração contínua. Para passar a operar no sistema de turnos contínuos e com trabalho nos fins de semana, a empresa deslocou insistentemente a contestação dos trabalhadores às nocividades desses horários e turnos à saúde e à vida sociofamiliar para as questões financeiras. Prevaleceu a lógica de negociar a saúde e reduzir as esferas da vida social a uma dimensão monetária, ou seja, a monetarização dos danos à saúde e à vida dos trabalhadores e das suas famílias.

Esta lógica seguida pela empresa encontrou, todavia, amparo na CT da VW AutoEuropa e na representação sindical de dois sindicatos: o SINDEL – Sindicato Nacional da indústria e da Energia, afeto à UGT, e o SITE Sul – Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias Transformadoras, Energia e Atividades do Ambiente, afeto à CGTP.<sup>2</sup> Ao longo de 2017, duas CT diferentes firmaram dois pré-acordos com base nesta orientação, ambos maioritariamente recusados pelos trabalhadores, que nas greves e mobilizações

---

<sup>2</sup> SINDEL. Aos Trabalhadores da Autoeuropa: Informação. Lisboa, 23 de outubro de 2018; SITE Sul. Aos Trabalhadores da VW Autoeuropa Sobre os Horários de Trabalho “AE 19”. Lisboa, 28 de maio de 2018.



defenderam a “Não à imposição do horário: pelo direito à saúde e à família”. Os depoimentos recolhidos pela comunicação social no decorrer desse ano ilustram as diferenças de perspetiva e ação durante o conflito. Por exemplo, após a recusa do segundo pré-acordo (novembro de 2017), um representante sindical declara: “É possível melhorar certos pontos dos acordos que foram negociados”. A repórter questiona: “Uma questão financeira?” Ele responde: “Nomeadamente nessa parte, que é a parte que mais toca a todos.” Entretanto, quando um trabalhador é interrogado, este afirma: “Eu penso que passa mais por descanso.”<sup>3</sup> Um dos resultados dessa luta coletiva foi o surgimento, em 2018, do STASA – Sindicato dos Trabalhadores do Sector Automóvel, uma linha sindical de rutura com a praticada pelo SINDEL e o SITE Sul.

Porém, o ano de 2018 iniciou com progressivo arrefecimento da contestação e mobilização dos trabalhadores diante da aplicação unilateral pela empresa dos horários, no primeiro momento (fim de janeiro de 2018) com a obrigatoriedade dos turnos aos sábados, posteriormente (fim de agosto de 2018) extensivo aos domingos com o acordo para pagamento do subsídio pelo trabalho de turno e do subsídio do trabalho no fim de semana firmado entre a CT e a VW AutoEuropa. Estendeu-se aos trabalhadores da VW AutoEuropa a tendência na indústria automóvel europeia, observada desde o final da década de 1990: três turnos, trabalho noturno e aumento do tempo de funcionamento das fábricas eram uma realidade significativa e estavam a avançar para a extensão do trabalho nos fins de semana, naquele momento uma exceção para a grande maioria da força de trabalho, mas com avanço gradual no número de turnos de fim de semana, inclusive na Alemanha (LEHNDORFF, 2001).

A laboração contínua na fábrica da VW AutoEuropa representou uma acentuada intensificação do trabalho. Um caso exemplar a este nível em Portugal, já que a imposição destes horários desencadeou a sua aplicação como modelo para o sector industrial do país, generalizando o trabalho aos fins de semana desde então: a AutoEuropa tem um efeito de arrastamento sobre as empresas do parque industrial de Palmela, fornecedoras e prestadoras de serviço pelo país, a que se soma outras do sector de transporte (camionistas e portuários).

Sobre os escombros da luta coletiva dos trabalhadores dá-se o “sucesso” da produção do T-Roc. Segundo dados da empresa, o volume de produção da VW AutoEuropa cresceu de 91.200 unidades, em 2013, para 223.200 unidades em 2018, ano

---

<sup>3</sup> RTP. Situação da AutoEuropa. 30 de novembro de 2017. RTP Arquivo.



de início efetivo do fabrico do T-Roc, até alcançar 236.100 unidades em 2024; entretanto, o número de empregados aumentou de 3.606 trabalhadores em 2013 para 5.804 trabalhadores em 2018 e caiu para 4.842 em 2024.

Até 2017 o volume de produção, produtividade e número de trabalhadores oscilaram no mesmo sentido nos anos de crescimento e de queda da produção, ou seja, o número de trabalhadores acompanhava o volume de produção e produtividade (medida pelo número de carros por trabalhador/ano). A partir do início da produção do T-Roc acontece uma clara divergência entre esses indicadores: o número de trabalhadores cai continuamente, enquanto sobem o volume de produção e a produtividade. Entre 2018 e 2024, as quedas sucessivas do número de trabalhadores são acompanhadas de aumentos da produtividade. Nesse período, a produtividade saltou de 38,46 carros por trabalhador/ano para 48,76 carros por trabalhador/ano.

A produtividade aumentou significativamente. O mesmo se passou com os danos para a saúde dos trabalhadores, que se agravaram no período conforme dados do Relatório Único da empresa: o número total de doenças profissionais participadas por ano cresceu de 117, em 2019, para 141, em 2023, um aumento de 20,51%. O crescimento da incidência anual das doenças profissionais foi ainda maior: passou de 20,79 doenças por mil trabalhadores, em 2019, para 28,85 doenças por mil trabalhadores em 2023, um aumento de 38,81%. Igual tendência de crescimento também pode ser observada para os casos de trabalhadores com limitação laboral por restrição médica: passou de 46 em 2019 para 71 em 2023, um aumento de 54,35%. O aumento da incidência de casos de trabalhadores com limitação laboral por restrição médica é ainda mais acentuado: passou de 8,17 por mil trabalhadores em 2019 para 14,53 por mil trabalhadores em 2023, um aumento de 77,78%. Quando se obtêm ganhos de produtividade em simultâneo com o aumento dos danos à saúde dos trabalhadores, o processo está marcado pela intensificação do trabalho (FAIRRI; BRENNER, 2001).

A intensificação do trabalho com a produção do T-Roc é acentuada desde então: forte redução do número de trabalhadores, o sistema de turnos rotativos, noturnos e nos fins de semana, aumento das pressões gerenciais e outras mudanças agravantes das condições de vida e saúde dos trabalhadores.

Modernização tecnológica (automação, robótica e digitalização) acompanhadas de mudanças ergonômicas na empresa aparentavam mitigar o esforço e a sobrecarga de trabalho, e, por vezes, assim foram percebidas. As melhorias nas estações e postos



podem, em teoria, facilitar o trabalho e reduzir a carga para a realização de uma operação isolada. Esta é uma condição, por exemplo, para aumentar a velocidade da linha e ampliar mais ainda o número de vezes que o trabalhador faz repetidas vezes a mesma operação ou duas ou mais operações diferentes. A intensificação do trabalho foi reforçada com o incremento da automação e da robótica, inserida de forma desigual na fábrica, bem mais ampla em alguns setores como na carroceria. Como se lê neste depoimento:

[...] nós temos sentido, mesmo nos modelos anteriores [a 2017], o desenvolvimento de métodos de produção cada vez mais dependentes de robôs, temos a questão da automação, a redução de postos de trabalho, mantendo ou principalmente aumentando o volume de produção. Isso tem sido uma constante nos vários novos modelos que nós temos tido. Mas a principal alteração, como disse, inclusivamente a este nível, dá-se em 2017. Porque normalmente estes modelos populares, digamos assim, dependem da plataforma de produção, mais padronizada e em que é mais fácil introduzir automação [...] uma progressividade da entrada da automação [...] e principalmente no sector das carroçarias [...] que chegou a ser uma área de produção do ponto de vista numérico muito semelhante à montagem, mas hoje, na atualidade, nós passamos nas carroçarias e é difícil encontrar pessoas [...] há sectores lá que nós andamos e vemos um aqui, outro ali ao longe, ou seja, um sector muito robotizado, muito dependente da automação.

As linhas automatizadas e o crescimento de robôs industriais na fábrica afetam imensamente o ritmo, cada vez mais intenso, imposto por autómatos com maiores constrangimentos de tempo e redução dos microdescansos. Quer dizer, ritmo intenso por exigência industrial, quando imposto por equipamentos automáticos (p.e. linha de montagem e robôs) e de prazos apertados de produção, e por exigência comercial, no sentido da pressão imposta pela grande procura de um modelo de carro de elevada concorrência no mercado. Em resumo, combinação de exigências industriais e exigências comerciais que intensificam o ritmo e aumentam as cargas de trabalho (GOLLAC; VOLKOFF, 2007).

Entretanto, a empresa aparece constantemente com uma imagem positiva na comunicação social. É o que percebemos no documentário “No Coração da Fábrica” (2012),<sup>4</sup> no qual a VW AutoEuropa é retratada como “uma empresa feliz em Portugal”, que proporciona “prêmios por objetivos” aos seus empregados, um “oásis” com “pontos de paragens pela fábrica”, também uma “empresa familiar”, em que pais e filhos, ou mesmo esposa e marido, trabalham na fábrica. Não deixa de assinalar que os trabalhadores percebem os “custos” para a saúde decorrentes do trabalho noturno,

---

<sup>4</sup> RTP. No Coração da Fábrica, da autoria da jornalista Elsa Marujo. Maio de 2012. RTP Arquivo.



porém disponibilizando a empresa para o trabalhador individual “gerir a pressão” ou “gerir o stress”. E saúda a oferta pela empresa de assistência médica do seguro de saúde. O documentário ainda reproduz narrativas oficiais do Estado alusivas ao “pacto social” entre empresas e trabalhadores.

A imagem pública da fábrica da VW AutoEuropa como “oásis” parece ser a representação dominante no senso comum, ocultando as reais condições de vida e trabalho dos trabalhadores na indústria automóvel. Não apenas em Portugal. É o que podemos perceber da observação de Beaud e Pialoux (2009) sobre o trabalho operário em França: “uma espécie de véu encobre as suas condições de trabalho e de vida [...] como se preferíssemos não saber o que acontece dentro das fábricas” (p.10).

Os trabalhadores cotidianamente vivem com uma imagem de dominação e opressão a enublar suas reais condições de vida e trabalho. Como diz um depoimento:

A opinião pública acha que a AutoEuropa é um mar de rosas. Quando fizemos greve fomos crucificados porque nós teríamos uma vida boa ali: entramos cedo e saímos cedo, e não tínhamos motivos para isso, mas as pessoas não sabem a realidade que é ali a parte da produção, os ritmos que aquilo leva, ninguém tem noção daquilo. Aquilo é uma loucura!

### 3. Intensificação do trabalho: “Andamos à velocidade da luz”, a “produzir à maluca”

A fábrica da Volkswagen AutoEuropa opera em seis áreas de produção: prensas, carroçarias, pintura, linha de montagem, unidade de negócio de cunhos e cortantes. A produção na fábrica está organizada a partir da linha de montagem final. Para a caracterização da intensificação do trabalho consideramos a centralidade da linha de montagem final, uma vez que para ela converge o conjunto do processo de trabalho na fábrica da VW AutoEuropa e igualmente das fábricas do parque industrial de Palmela e outras empresas subcontratadas.

A relação entre aumento da velocidade da linha e ritmo intenso foi bastante mencionada pelos trabalhadores, um fato que “se impôs com o T-Roc”. A produção média, em 2020, foi de 830 carros por dia, em 2023 aumentou para 934 e, em 2024, alcançou 966. Mas, a produção diária pode e é bem maior que a média em grande parte dos dias no ano.



Para alcançar a produção diária a velocidade da linha é estabelecida com previsão da linha rodar 95% do tempo útil. No entanto, a linha rotineiramente roda a 100% do tempo útil, o que faz crescer a produção diária para além da “produção teórica” fixada pela empresa, ou seja, intensifica o ritmo de trabalho para além do imposto pela elevada velocidade da linha. Nas primeiras semanas de fevereiro de 2024, cita o relato: “tem havido vários dias com 100% de uso de tempo da linha [...], nós hoje em dia chegamos a produzir 980 carros, 983 carros [por dia] várias vezes.

Há pressão da gerência sobre os trabalhadores para evitar ou contornar situações comuns de paragem: “[...] evitar parar é o essencial, deixar os carros correrem a linha até ao limite onde já não dá mesmo para se montar.” A paragem da linha pode acontecer por falta de peças para montar (logística), atraso do operador na montagem, acidente de trabalho ou risco iminente de acidente ou por algum trabalhador se “sentir mal”. Essas situações são apenas “em teoria”, porque como relata o entrevistado: “[...] trabalhadores que às vezes se sentem mal [...], chama-se a ambulância e a linha não pára para dar assistência ao trabalhador, ele é posto ali ao lado da linha e a linha continua a andar e não há paragens nem numa situação dessas.”

Outra característica da intensificação do trabalho é a eliminação de estações e postos de trabalho, que pode estar ou não associada a automação dessas estações e postos. Nesse caso, a gerência efetua a transferência de operações para outras estações e postos, o que aumenta a sobrecarga de trabalho de cada trabalhador, com mais funções para fazer em menos tempo. É o que menciona este depoimento:

Acabou foi por fechar duas estações e o que é que acontece? Nessa estação, imagine que também se metia umas borrachas ou uns plugs [...] acaba por ser distribuído para outras estações, acaba por ter ali mais uma peça numa estação que estava, por exemplo, sobrecarregada, não é? Se for lá colocada mais uma peça, são mais dois ou três segundos que o trabalhador vai ter de perder para meter lá aquela peça.

A acumulação de diferentes funções ou operações aumenta os constrangimentos temporais para os trabalhadores, ou seja, elimina ou reduz os microdescansos entre uma e outra atividade e acelera o ritmo de trabalho, característica comum a outros estudos nas fábricas da Volkswagen (SALES, 2002) e noutras empresas da indústria automobilística (PREVITALLI, 2006). A menção, no dizer do operário, de que “mais uma peça são mais dois ou três segundos” expressa a preocupação pela supressão de microdescansos e, ao mesmo tempo, um grito silencioso do corpo e da mente contra o vazio do tempo abstrato,



um tempo homogéneo, ou seja, contra o habituar-se a um não-tempo, sem qualidade e acontecimento no cotidiano de trabalho e de vida dos trabalhadores.

A participação como fator produtivo integra as práticas de gestão para apropriação do conhecimento dos trabalhadores, por exemplo, no sentido de reduzir as estações e os postos de trabalho e aumentar a acumulação de funções por trabalhador, como ilustra o depoimento: “Há um workshop para melhorar as condições na linha. Esse workshop tem quase sempre por objetivo reduzir postos de trabalho; quando isso acontece, é para sobrecarregar os outros que ficam.”

Esse processo também compreende as equipes com grande número de trabalhadores com restrições médicas. Por um lado, a gerência reduz as estações e postos então destinados aos trabalhadores com restrições médicas, um modo de pressionar estes trabalhadores a realizar tarefas não compatíveis com a sua condição; por outro lado, amplia os constrangimentos temporais, as cargas e o desgaste dos demais trabalhadores da equipe. É o que sugere o depoimento: “[...] tínhamos três pessoas lá sem restrições médicas, o resto das pessoas têm todas restrições médicas. [...] as pessoas não estão aptas para fazer aquele trabalho, aquela função, então isso vai sobrecarregar as outras que estão boas.”

O fechamento de estações também é uma expressão concreta da redução do número de trabalhadores na fábrica da VW AutoEuropa, característica determinante da intensificação do trabalho na empresa. Outras manifestações concretas do número reduzido de trabalhadores são: team leader iniciar na linha, o que dificulta a assistência à equipe no caso de problemas como colocar uma peça ou do operador ir a casa de banho; fechamento de estações originado pela falta de pessoas; obstáculos para o trabalhador gozar dias de folga, férias, licença para assistência de familiar. Ao mesmo tempo, agravam as cargas e o desgaste do trabalho o que acentua ainda mais a redução da quantidade de trabalhadores: “demora-se demasiado com substituições que por vezes não chegam sequer, quando o acordado com os trabalhadores é que essas substituições ocorram quando se preveem ausências de mais de 5 dias”.<sup>5</sup> Este processo tende a aumentar o número de trabalhadores afastados por doença e os afastamentos de longa duração. É o que sugere o crescimento do número de horas (não remuneradas pela empresa) por doença “não profissional”: passou de 216.168 em 2019 para 334.606 em 2023, um

---

<sup>5</sup> STASA – Sindicato dos Trabalhadores do Sector Automóvel, 28 de setembro de 2022.



aumento de 54,79%.<sup>6</sup> Esses resultados sugerem mais danos à saúde dos trabalhadores e/ou sua maior gravidade.

A reivindicação sindical e da CT para a empresa contratar trabalhadores efetivos, a VW AutoEuropa tem respondido com a contratação de trabalho temporário. Essa contratação funciona para compensar parcialmente o absentismo que aumentou devido às cargas e ao desgaste. Ou seja, continuam a faltar trabalhadores. É o que se manifesta na convocação das chefias das áreas para os trabalhadores, sobretudo os temporários, irem trabalhar nos dias de folga:

[...] pessoas que estão com contratos temporários de outras empresas, há muito essa pressão, eles fazem muita essa pressão para virem trabalhar nas folgas [...] as pessoas faltam e eles depois, como estão a fazer o lugar das pessoas da Autoeuropa [...]. E depois trocam de turnos, gente que sai à meia-noite e depois vem às sete da manhã.

É bastante elevada a rotatividade do trabalho entre os temporários. Para ilustrar, as entradas durante o ano de 2023 foram de 254 trabalhadores temporários, enquanto as saídas de 193, com número médio durante este ano de 96.

A elevada rotatividade característica da subcontratação é um aspecto contributivo para acidentes de trabalho - AT. Observamos o aumento do número de acidentes de trabalho entre todos os subcontratados na fábrica da VW AutoEuropa: de 80 em 2022 para 165 em 2023. O AT também é uma situação crítica para os trabalhadores efetivos da empresa: em 2019, ano da maior produção de sempre da VW AutoEuropa, ocorreram 501 acidentes de trabalho. Outros estudos sugerem que esse número pode ser ainda maior (MARTINS DA SILVA, 2020). Esse autor analisou os acidentes de trabalho na empresa, em 2019, apenas na montagem e na área das prensas: de todos os trabalhadores diretos que sofreram AT ou que estiveram envolvidos em ocorrências de AT, nestas áreas, a maioria, mais de 350 trabalhadores, foram admitidos na VW AutoEuropa no ano de 2017 (MARTINS DA SILVA, 2020), ou seja, trabalhadores com contrato a termo, jovens, com pouco tempo e experiência de trabalho na empresa pressionados a produzir num ritmo intenso. Na indústria automóvel, trabalhadores mais jovens geralmente são colocados em estações de trabalho classificadas pelos especialistas destas empresas como “muito desfavoráveis” em termos de carga de trabalho (LANDAU et al., 2008).

---

<sup>6</sup> Relatório Único da empresa (2019-2023)



A imposição de maiores exigências aos contratados a termos na fábrica da VW AutoEuropa também contribui para intensificar o ritmo, as cargas e o desgaste dos trabalhadores efetivos na empresa (vice-versa). Devemos lembrar que o trabalho é coletivo, ou seja, trabalham em interação uns com os outros. A degradação das condições de trabalho de uns interfere no trabalho dos outros e em pouco tempo estão a estiolar a força de trabalho, ou seja, a reduzir ainda mais o “tempo de vida útil” do trabalhador na produção. A utilização intensiva da força de trabalho que simultaneamente vai esgotando os corpos e as mentes dos trabalhadores, por vezes de forma irreversível, pode ser designada como “obsolescência programada da força de trabalho” (VARELA; DELLA SANTA, 2023). A exploração é tão massiva que o desgaste se transforma em algo irreversível e permanente, incapacitando os trabalhadores para a função ou outras formas de trabalho no universo laboral (PINA; STOTZ; JACKSON-FILHO, 2018).

A “pressão” é repetidamente mencionada pelos entrevistados para caracterizar as práticas de gestão da produção e da força de trabalho na empresa: “É a pressão. Noto que cada vez há mais pressão [...] cada vez temos de fazer mais e melhor com menos.” Também a permanente difusão da insegurança, a exemplo da “incerteza” e da “ameaça”, aparece como um dos modos para manter a pressão, como relata um entrevistado:

Isso foi sempre, ao longo dos processos, de cada vez que, por exemplo, agora vamos lançar um carro novo. O carro novo vem sempre com uma incerteza [...] se vão continuar as pessoas todas, se uns continuam ou não continuam, se o volume de trabalho vai ser o mesmo ou se vai ser inferior, e há sempre esta ameaça, esta nuvem na nossa cabeça.

De salientar que a insegurança no emprego, um dos aspectos da insegurança no trabalho, está associada à intensificação do trabalho (HINT; PIACHARD, 2022).

O termo “pressão” pode ser compreendido como uma expressão operária que alude ao que, na literatura científica crítica do sistema de produção Just in Time (JIT), tem sido chamado management by stress (PARKER; SLAUGHTER, 1990), ou seja, o stress como instrumento de gestão. Para esses autores, a administração pelo stress consiste em manter pressão permanente sobre os trabalhadores, para que os “problemas” se tornem visíveis para a administração superior. Também para tentar apropriar o conhecimento e o tempo que o trabalhador consegue criar para si durante o horário de trabalho. O stress como instrumento de administração da empresa permite à gestão descobrir os “estreitamentos” e desenvolver mais rapidamente possíveis inovações no processo de



produção, reduzir custos e perdas, ao criar pressão adicional sobre os trabalhadores para a sua correção.

A administração pelo stress nas práticas de gestão da produção e da força de trabalho está manifesta no prêmio de objetivos na VW AutoEuropa, nos seus critérios fixados a cada ano; os mais comuns são: produção, qualidade, produtividade e ambiente (Quadro 1)

**Quadro 1 – Volkswagen AutoEuropa: resultados do Prêmio de Objetivos 2019-2024**

<b>Critério</b>	<b>2019</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Volume de produção	256.878	210.754	231.100	220.100	236.100
Produtividade (HPU Hours per Unit)	28,13	25,40	24,39	23,11	21,67
Classe de qualidade	1,42	1,367	1,4	1,36	1,36
Ambiental (%)	-	63,24	65,04	63,44	64,75
Absentismo (%)	-	-	-	-	2,9

Classe de Qualidade (média): “falhas detectadas na inspeção final dos carros produzidos”.

Ambiente: “redução, por carro, do consumo de energia e água, emissões de CO2 e componentes orgânicos voláteis e produção de resíduos, em comparação aos valores de 2010.”.

**Fonte: VW AutoEuropa.**

O crescimento da produtividade do trabalho é ainda maior, quando medida em termos da quantidade de horas para produzir um veículo (Quadro 1): passou de 28,13 horas em 2019 para 21,67 horas em 2024. Ou seja, apesar de 2019 ter sido o recorde de sempre de produção anual, encontramos maior produtividade nos anos seguintes em que um veículo é produzido em menor tempo. Os resultados da produção e da produtividade indicam a prioridade conferida a estes dois critérios relativamente a outros indicadores como o de qualidade e ambiente, que se mantiveram praticamente inalterados, apesar de pequenas oscilações no mesmo período.

O prêmio de objetivos sugere haver conflito de normas da empresa no cotidiano dos trabalhadores: por um lado, exigências de mais produção e produtividade; por outro, exigências de mais qualidade. Em outros termos, mais intensificação e constrangimentos



temporais a contrariar a qualidade do trabalho, ou seja, a afetar um dos valores dos trabalhadores: “[...] não dá para fazer tudo, não dá, eu tenho que atalhar.”

As práticas gestionárias que prejudicam à qualidade do trabalho geram insegurança do status do trabalho, no sentido da incerteza experimentada sobre as alterações do trabalho valorizadas pelo trabalhador. Além da insegurança do emprego, a intensificação também está associada à insegurança do status do trabalho (HUNT; PIACKARD, 2022).

Por operar com número reduzido de trabalhadores, é cada vez mais um imperativo para a empresa tentar controlar e reduzir o absentismo. Em 2023, a empresa lançou um bônus de assiduidade no valor de 40 euros por mês para cada trabalhador. Em 2024, incluiu esse bônus de assiduidade como adicional de prêmio de objetivos, um incremento de 20% do valor do prêmio aplicado a partir do momento em que a taxa de absentismo seja inferior a 3,4% (alcançou, 2,9%); ao mesmo tempo estabeleceu um “volume de produção adicional”, um incremento de 30% do valor do prêmio, aplicado a partir do momento em que a produção superar 230.550 unidades.

Aumento do volume de produção e redução do absentismo, uma vez mais a expressão de normas contraditórias: “[...] querem que as pessoas falem menos, mas depois também querem mais volume, que é um bocado contraditório.” As exigências para reduzir o absentismo são intensificadas em simultâneo com pressões para aumentar a produção por meio de turnos extras: “Eu noto nestes miúdos mais novos, que há muita chantagem no sentido de: “ah, se não fizeres as horas [extras], não te dou dias”.

O prêmio de objetivos ainda aplica uma penalização individual do valor do prêmio por falta injustificada, reflete a tentativa de controlar a força de trabalho tendente a exigir mais trabalho ao constranger o trabalhador a não se afastar da fábrica, para cuidar da própria saúde ou para assistência a familiares. Estes achados são corroborados por outras investigações: a intensificação do trabalho está associada ao trabalhar doente (HUNT e PIACKARD, 2022), a resultados negativos de bem-estar social e saúde dos trabalhadores e de seus familiares (MARIAPPANADAR, 2014).

Todas estas práticas, técnicas e métricas de gestão vão ao encontro daquilo que o jurista francês Alain Supiot (2017, p.283) designou por “governança pelos números”, cujo foco está em atingir objetivos e metas cada vez mais elevados, independentemente dos impactos na saúde e na vida dos trabalhadores.



De salientar outro importante aspecto dos prêmios de objetivos é o centrarem-se na individualização. Apesar de os critérios deverem ser alcançados por toda a fábrica, são um modo de ampliar a pressão sobre cada indivíduo e de difundir a concorrência entre os trabalhadores, sobretudo quando o valor final do prêmio a ser pago para cada trabalhador individual está condicionado à avaliação de desempenho pela chefia. Individualização, culto do desempenho, concorrência, penalizações e poder das chefias como marcas da gestão por objetivos (BARTOLI; ROCCA, 2006), contrariando a solidariedade entre os trabalhadores e a constituição de coletivos de trabalho.

#### 4. Horários e turnos: “A gente vive para a empresa, não vivemos para nós!”

Os atuais horários de cada turno (manhã, tarde, noite) segundo os dias da semana e as pausas para descanso e refeição são apresentados no Quadro 2.

**Quadro 2 – Volkswagen AutoEuropa: turnos, horários, pausas e refeição**

Turno	Dias da semana	Horário	Pausa	Refeição
Manhã	Segunda a domingo	07:00 – 15:30 horas	Duas pausas de 10 minutos cada uma, a primeira antes e a segunda depois da refeição.	Trinta minutos
Tarde	Segunda a domingo	15:30 – 24:00 horas		
Noite	Segunda a sexta	00:00 – 07:00 horas		

Até 2017 predominavam na VW Autoeuropa os dois turnos, com trabalho noturno (turno da tarde com horário até às 23:40 horas e, em menor escala, de madrugada, especialmente para atividades de manutenção). Com o T-Roc, passou-se aos três turnos, alargou-se o trabalho noturno para a madrugada e impôs-se o trabalho aos fins de semana. Portanto, os horários e turnos na VW AutoEuropa representam a imposição de uma tripla exposição: ao trabalho por turnos; ao trabalho noturno; e ao trabalho aos sábados e domingos. Cada exposição, em sinergia uma com as outras duas, amplia os malefícios para a saúde e vida dos trabalhadores e seus familiares.



Desde 23 de Agosto de 2018, o trabalho é realizado em todos os dias da semana, ou seja, três turnos – manhã, tarde e noite – nas 24 horas do dia. A linha de montagem e outras áreas da produção na fábrica só não produzem no turno da noite, das 0:00 às 7:00 horas de sábado e de domingo. São quatro turmas que fazem a rotação dos três turnos. Diariamente, três turmas estão a trabalhar nos turnos (manhã, tarde e noite), enquanto uma está de folga. Todas as turmas se alternam entre os três turnos – manhã, tarde e noite. No período de quatro semanas, cada turma trabalha no turno da noite durante cinco dias seguidos da semana, de segunda a sexta-feira.

Todos os sistemas de turnos são prejudiciais à saúde e à vida dos trabalhadores e dos seus familiares. Para os seres humanos, é fisiológico trabalhar durante o dia e dormir à noite. A inversão, trabalhar à noite e dormir de dia, “baralha” os nossos ritmos biológicos internos, tanto mais com as rotações seguidas de turnos e curtos períodos de descanso entre as rotações. É um problema relevante relatado pelos trabalhadores:

[...] quando estou no turno da noite, não consigo dormir bem durante o dia, e isso mexe muito comigo, emocional e fisicamente, ando sempre muito cansada, fico assim irritada [...] agora manhã, tarde, noite, manhã, noite, tarde, e ando aqui toda embaralhada; custa-me muito a recuperar fisicamente; quando saio, principalmente do turno da noite, levo ali muito dias [...] quando o meu corpo começa a recuperar, volto outra vez para a noite.

Tal como é afirmado por Cray (2013), o capitalismo veio “roubar” o sono aos trabalhadores; estes devem trabalhar sem limites.

O trabalhar à noite faz mais esforço para permanecer acordado, concentrado ou alerta para realizar o trabalho. A dificuldade de se manter ativo no trabalho noturno é acentuada pela dificuldade que há também em dormir de dia. Portanto, essa associação da dificuldade de se manter alerta à noite, sem descanso suficiente e má qualidade do sono agrava a penosidade da situação de ritmo intenso e repetitivo a gerar desgaste e ameaçar a saúde e a vida do trabalhador. É o que podemos perceber no depoimento:

Depois, como tenho um trabalho um bocado repetitivo [...] e aquilo custa-me um bocadinho manter-me acordada e concentrada o suficiente para sobreviver [...] há dias que não me lembro de fazer carros [...] ou estou a dormir ou num sistema de hipnose que não me lembro se fiz carros, se não fiz.

Quantos dias um trabalhador se mantém no mesmo turno até realizar a rotação para o turno seguinte fornece a velocidade de rotação. Para todas as turmas na empresa, a alternância entre os turnos ocorre ora a cada três, ora a cada quatro, ora a cada cinco



dias, ou seja, a velocidade de rotação dos turnos na VW AutoEuropa é rápida. O intervalo entre as rotações é de dois dias de folga ou de apenas um dia de folga, como na rotação 4-1-4, ou seja, quatro dias de trabalho em um turno, por um dia de folga, seguido da rotação para quatro dias de trabalho em outro turno. Os turnos contínuos, com trabalho noturno e aos fins de semana, de rotação rápida, que inclui a rotação 4-1-4, de apenas um dia de folga, têm motivado muitas queixas dos trabalhadores, como se vê no testemunho que se segue:

[...] no espaço de nove dias, descansa um e troca ao meio, troca o horário. [...] isto é rebentar com o ser humano, não faz bem a ninguém. Por exemplo, a gente está três semanas a rodar nestes horários malucos, lá pelo meio calhamos um fim de semana em casa e à quarta semana vamos trabalhar no turno da meia-noite, entramos à meia-noite e saímos às sete da manhã. Isto altera-nos todos.

O descanso é insuficiente para o desgaste do ritmo intenso, mais ainda nos turnos de rápida rotação e noturnos. Nessas condições de trabalho, parece sofisma falar em descanso, por exemplo, durante o dia, quando se está a trabalhar à noite. A imensa maioria das atividades sociais e familiares acontece durante o dia, e os trabalhadores estão constringidos a utilizar o suposto tempo de descanso para realizar estas atividades. Além disso, dormir durante o dia não é igual a dormir à noite, nem em quantidade de tempo nem em qualidade do sono. É o que podemos perceber do relato que esta trabalhadora faz das suas atividades desde que chega a casa após trabalhar no turno da noite:

Chego a casa [...], tomo o meu banho, despacho as coisas, fico ali a fazer um bocadinho de tempo, levo a bebé às nove horas para a creche, durmo ali mais ou menos até às onze e meia, um quarto para o meio dia [para poder dar almoço ao filho do meio para poder levá-lo à escola à uma e meia da tarde] e depois venho para casa, faço o que tenho a fazer e depois durmo mais um bocadinho; quando o meu marido chega do trabalho [às quatro e meia da tarde], ele vai buscar as crianças à escola.

Mas não apenas no turno da noite. Outros turnos, como o da manhã, podem impor limites ao descanso em quantidade e qualidade do sono, cita a trabalhadora:

[...] Eu não paro, só me vou deitar perto das onze e meia da noite, a minha bebé deixa-se dormir às dez e meia da noite, mas depois acorda à uma da manhã porque quer comer, e depois, para poder descansar, já não consigo, porque estou alerta, porque não vou ouvir o despertador para me levantar às cinco da manhã. Então, no turno da manhã, não consigo dormir muito, só durmo três ou quatro horas, muitas vezes já é muito, não consigo ter um sono de oito horas.



A privação de sono e de descanso pode gerar uma série de prejuízos: fadiga, facilidade para adormecer (p.e. quando sentado a ler, a ver televisão, passageiro num carro, deitado a descansar), dificuldades em dormir (p.e. muito tempo para adormecer, acordar a meio da noite ou muito cedo, levantar-se para ir à casa de banho e dores) e perturbações do sono (p.e. pesadelos; dificuldades para conseguir respirar confortavelmente), perda de memória, alteração do humor, dificuldade de concentração, entre tantos outros problemas no trabalho e na vida pessoal e familiar do trabalhador.

[...] em termos de cabeça, noto que não consigo concentrar-me a maior parte das vezes [...]. Se não tiver as coisas apontadas, ou se não tiver às vezes lá o quadro de coisas, tenho uma consulta no dia tal, não consigo, a minha cabeça já não consegue organizar-se neste sentido. Noto que cada vez tenho mais dificuldades em dormir, isso noto, noto muito. [...] desde quando comecei a fazer as noites, tenho muita dificuldade em descansar [...]. Estes últimos anos, se calhar estes últimos quatro anos, tem sido assim.

Entre os transtornos gerados pelo sistema de turnos estão as perturbações da vida sociofamiliar dos trabalhadores. Essas perturbações atingem todos. Porém, as pessoas são diferentes e têm condições desiguais: pessoas matutinas ou vespertinas ou noturnas, que podem alterar-se segundo a estação do ano, trabalhadores jovens ou jovens adultos ou de mais idade, solteiros ou casados, sem filhos ou com um, dois ou mais filhos, filhos bebés, menores de dez anos, adolescentes ou maiores, com ou sem apoio familiar para cuidar dos filhos, com distintas condições da habitação para dormir durante o dia e morada mais próxima ou distante da empresa. Ou seja, a variabilidade de cada trabalhador e as suas condições de vida e sociofamiliares (RITONJA et al., 2019) conformam modos diferenciados de conviver com o trabalho por turnos, noturno e no fim de semana, situação desconsiderada pelo Estado e pela empresa.

Em 2018, a tentativa de mitigação pelo Estado, por meio da Segurança Social, e pela empresa focou-se basicamente nos trabalhadores com filhos e nos casais em que ambos trabalham na fábrica. Na altura, funcionários da Segurança Social entrevistaram estes trabalhadores.

[...] trabalhamos os dois, só que ele tem de trabalhar no turno contrário ao meu [...] nós na altura tivemos a visita da Segurança Social para verificar por causa dos horários, como é que iríamos fazer a gestão familiar, não é? Por causa dos filhos, e então decidimos, devido à rotatividade dos turnos, que o Turno [Z], que é o turno onde estou encaixada, e o Turno [K], a nível dos horários eram compatíveis.



O “nós decidimos” parece uma expressão retórica diante do trecho do próprio relato, “ele tem de trabalhar no turno contrário ao meu”. Ou seja, a decisão de fato estava anteriormente tomada, com a imposição dos horários. A ação da Segurança Social foi meramente protocolar, sem qualquer iniciativa para reverter a decisão da empresa. Uma tentativa de legitimação social dos turnos contínuos, noturnos e no fim de semana da VW AutoEuropa, publicamente questionados nas greves de 2017.

A administração da empresa também contactou os trabalhadores, perguntando-lhes, como cita este depoimento, “se eu conseguia a gestão familiar do meu filho”. E complementa:

Eu entendi [a pergunta] não como propriamente uma ajuda, mas como um meio de pressão. [...] Pensei também que não era para me ajudar, porque eles não têm creches nem têm amas, era mesmo para perceberem se havia pessoas que iam deixar de fazer turnos e que isso lhes pudesse trazer problemas. Não para ajudarem alguma coisa, para serem solução, não. A solução teve de passar sempre pela minha vida pessoal e pelas pessoas que tenho à minha volta.

A “mitigação” social converteu-se em práticas de constrangimento e imposição do trabalho em turnos contínuos e noturnos. Em ambas as ações a tentativa de transferir as responsabilidades da empresa e do Estado para imputá-las ao trabalhador individual.

Uma imposição aos trabalhadores e aos seus familiares para se adaptarem ao trabalho em turnos rotativos, noturnos e fim de semana. Importa mencionar que as perturbações sociofamiliares, entre outras, podem abranger não apenas o trabalho e a vida do trabalhador, mas também as dos seus familiares (ARLINGHAUS et al., 2019), como se os familiares de quem trabalha por turnos também vivessem no sistema de turnos.

O desgaste operário gerado com o ritmo intenso interage e é potenciado pelo sistema de turnos. As manifestações do desgaste, isto é, de perda efetiva ou potencial, aparecem na vida do trabalhador e de seus familiares na sua integralidade, em todos os casos relacionadas com o trabalho. Por exemplo, a perda por não acompanhar os filhos em momentos especiais, impedidos de com eles partilharem momentos de tristeza, felicidade, conquistas, um tempo que passa, em particular um sentimento de falta, de estar ausente, de saber que se deveria lá estar e de que estão a atalhar a vida, deixam marcas e sofrimento:

[...] eles estão na escola durante o dia, chegam a casa à noite para a janta, era jantar à pressa e vir para o trabalho no turno da noite. E aos fins de semana, quando eles tinham atividades, porque eles sempre tiveram atividades extracurriculares, como futebol e natação e essas coisas, nós não conseguimos acompanhá-los, eles tinham competição e nós gostávamos de



estar presentes e muitas das vezes não estávamos, pronto! Acabávamos por saber que um tinha marcado um golo e coisa, outro tinha ganho uma medalha, mas nós, presentes não estávamos [...].

Outra característica dos sistemas de turnos é apresentarem contradições internas. No caso do sistema de turnos da empresa, mensalmente, há dois sábados e dois domingos de folga em cada uma das quatro turmas, o que parece favorável. Mas os dois fins de semana de folga são um antes e o outro depois de o trabalhador trabalhar durante os cinco dias da semana no turno noturno. Ou seja, no primeiro fim de semana de folga, estão impostas as exigências de o trabalhador ajustar o seu horário e sono no sentido de iniciar o turno da noite na madrugada do domingo para a segunda-feira, e no segundo fim de semana de folga, a exigência de mais uma vez ele ajustar os horários e “acertar o sono” após o turno da noite para trabalhar no turno do dia. Os trabalhadores ficam “um pouco atordoados”, narra esta trabalhadora:

É complicado quando é mudança do turno noturno. Nós saímos na sexta-feira de manhã, depois, para acertar os sonos, é sempre muito mais complicado, acaba sempre por nos deixar um pouco atordoados, parece que ficamos mais cansados do que trabalhar no turno do dia ou no turno da tarde. No turno da noite, a mudança de horário é mais desgastante.

A perceção de perda com a limitação da vida gerada pela intensificação do trabalho no sistema de turnos na VW AutoEuropa é assim sintetizada no depoimento de um trabalhador: “a gente vive para a empresa, não vivemos para nós. Pronto!”

## 5. Conclusão

Este estudo liga a investigação científica à experiência dos trabalhadores sobre as condições de vida e trabalho da VW AutoEuropa - Portugal. Os modos de gestão e organização da produção na empresa, que impuseram um aumento significativo da intensificação do trabalho e os turnos contínuos, rotativos, noturnos e nos fins de semana, entram em conflito com o direito à saúde e à vida sociofamiliar dos trabalhadores efetivos e subcontratados. A utilização intensiva e extensiva da força de trabalho impõe perda efetiva ou potencial para o desenvolvimento das capacidades biopsicossociais, bem-estar, saúde e a vida dos trabalhadores e de seus familiares.



### Referências bibliográficas:

ALMEIDA, A. J.; CORDEIRO, J. P.; FERNANDES, P. Atores e conteúdos da negociação coletiva: o caso da Autoeuropa. In: VAZ; MEIRINHOS. (Orgs.). Recursos Humanos: das teorias às boas práticas os artigos de investigação e intervenção. Editorial Novembro, 2009. p. 71-83

ARLINGHAUS, A. et al. Working Time Society consensus statements: Evidence-based effects of shift work and non-standard working hours on workers, family and community. *Industrial Health*, v., 57, n. 2, p. 184-200, 2019.

ASKENAZY, P. et al. (Orgs.). *Organisation et intensité du travail*. Toulouse: Octarès, 2006.

BAKTASH, M. B., HEYWOOD, J. S. Worker stress and performance pay: German survey evidence. *Journal of Economic Behavior & Organization*, v. 201, p. 276-291, Setembro, 2022.

BARTOLI, M; ROCCA, M. Gestion par objectifs et réquisition de compétences: vers de nouvelles sources d'intensification du travail? In: ASKENAZY, P. et al. (Org.). *Organisation et intensité du travail*. Toulouse: Octarès, 2006. p. 21-28.

BEAUD, S.; PIALOUX, M. Retorno à condição operária: investigação em fábricas da Peugeot na França. São Paulo: Boitempo, 2009.

BOURDIEU, P. *A miséria do mundo*. 3ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

CRARY, J. *24/7: Late Capitalism and the Ends of Sleep*. London: Verso, 2013.

DELLA SANTA, R. Para inquirir o trabalho: metodologia crítica, investigação-ação e uma nova “enquête operária”. *Revista Direito e Práxis*, v. 14, n. 1, p. 330–378, 2023.

FAIRRISS, D; BRENNER, M. Workplace transformation and the rise in cumulative trauma disorders: is there a connection? *J Labor Res*, v. 22, p. 15-28, 2001.

FERRAJOLI, L. Defensa de la salud en la fábrica y artículo 9 del estatuto de los trabajadores. In: BASAGLIA et al. (Org.). *La salud de los trabajadores: aportes para una política de la salud*. Editorial Nueva Imagen, 1978. p.113-123.

GOLLAC, M.; VOLKOFF, S. *Les conditions de travail*. Paris: Éditions La Découverte, 2007.

HUNT, T.; PIACKARD, H. “Harder, better, faster, stronger? Work intensity and ‘good work’ in the United Kingdom”, *Industrial Relations Journal*, v. 3, n. 53, p. 189-206, 2022.

LANDAU, K. et al. Musculoskeletal disorders in assembly jobs in the automotive industry with special reference to age management aspects. *International Journal of Industrial Ergonomics*, v. 38, n. 7–8, p. 561-576, 2008.

LEHNDORFF, S. *Factories with Breathing Power: The Change in Working-Time Organisation in the European Automotive Industry*. 8th International Symposium on



Working Time, 2001, Amsterdam. Disponível em: <https://www.iat.eu/aktuell/veroeff/am/lehndorff01b.pdf>

MARIAPPANADAR, S. Stakeholder harm index: A framework to review work intensification from the critical HRM perspective. *Human Resource Management Review*, v. 24, p. 313-329, 2014.

MARTINS DA SILVA, A. L. G. Melhoria do Processo de Investigação de Acidentes de Trabalho da Volkswagen Autoeuropa. Lisboa, Dissertação de mestrado, Faculdade de Ciência e Tecnologia / Universidade Nova de Lisboa, 101 p., 2020.

MORENO, C. et al. Working Time Society consensus statements: Evidence-based effects of shift work on physical and mental health. *Industrial Health*, v. 57, n. 2, p. 139-157, 2019.

OLIVEIRA, R. C. O trabalho do antropólogo. 2ed. Brasília / São Paulo: Paralelo 15 / Editora UNESP, 2000.

PARKER, M.; SLAUGHTER, J. Management-by-stress: The team concept in the US auto industry. *Science as Culture*, v. 1, n. 8, p. 27–58, 1990.

PINA, J. A.; STOTZ, E. N. Intensificação do trabalho e saúde do trabalhador: uma abordagem teórica. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 39, n. 130, p. 150–160, 2014.

PINA, J. A.; STOTZ, E. N.; JACKSON FILHO, J. M. Trabalhador “compatível”, fratura exposta no processo de produção da indústria automobilística: intensificação do trabalho e saúde em questão. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 34, p. 1-13, 2018.

PREVITALLI, F. S. O caso Mercedes Benz ABC e Campinas. In: ANTUNES, R. (Org.). *Riqueza e miséria do trabalho no Brasil*. São Paulo: Boitempo, 2006. p. 147-154.

SALES, T. B. Trabalho e reestruturação produtiva: o caso da Volkswagen em São Bernardo do Campo – SP. São Paulo: Annablume, 2002.

SATO, L. As implicações do conhecimento prático para a vigilância em saúde do trabalhador. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 12, n. 4, p. 489-495, 1996.

SUPIOT, A. *Governance by numbers The Making of a Legal Model of Allegiance*. London: Hart Publishing, 2017.

TERSAC, G; MAGGI, B. O trabalho e a abordagem ergonômica. In: DANIELLOU, F. (Org.). *A ergonomia em busca de seus princípios: debate epistemológicos*. São Paulo: Editora Edgard Blücher, 2004. p 79-104.

VARELA, R.; DELLA SANTA, R. *Breve História de Portugal: A era contemporânea 1807-2020*. Lisboa: Bertrand Editora, 2023.



**Sobre os autores**

**José Augusto Pina** Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil. E-mail: jose.pina@fiocruz.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3204-2240>.

**Raquel Varela** Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, Portugal. E-mail: raquelvarela@fcsh.unl.pt. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6121-1379>.

**Miguel Amaral** Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal. E-mail: miguel.amaral@tecnico.ulisboa.pt. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4629-1723>.

**Créditos de autoria**

Os autores contribuíram igualmente com a conceituação, escrita e revisão do artigo.

**Declaração sobre conflito de interesses**

Não há possíveis conflitos de interesse na realização e comunicação da pesquisa.

**Informações sobre financiamento**

Esta pesquisa não foi realizada com financiamento.

**Declaração de Disponibilidade de Dados**

Uma parte dos dados (de domínio público) que sustentam as conclusões deste estudo estão disponíveis no próprio artigo e outra parte dos dados que sustentam as conclusões deste estudo estão disponíveis junto ao autor correspondente, mediante solicitação. Outra parte dos dados da pesquisa não estão disponíveis, por exemplo: dados de entrevistas e observação participante estão com limitação do acesso apenas aos investigadores. Os autores devem zelar pela segurança da informação e a proteção de dados pessoais dos participantes do estudo. Todos os dados pessoais recolhidos podem ser utilizados exclusivamente para fins científico, desde que garantindo-se a confidencialidade dos participantes. É compromisso assumido pelos autores com os participantes do estudo, consignado no Termo de Consentimento Informado, Esclarecido e Livre.

**Declaração sobre o Uso de Inteligência Artificial**

Não foi utilizada ferramenta de IA no desenvolvimento deste trabalho.

**Editoras Responsáveis pela Avaliação e Editoração**

Carolina Alves Vestena e Bruna Bataglia.

