

REESTRUTURACIÓN PRODUTIVA E MERCADO DE TRABAJO: A EXPERIENCIA BRASILEIRA

MÁRCIA LEITE¹

Departamento de Ciencias Sociais Aplicadas á Educación (DECISAE)
Facultade de Educación
Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)

Recibido: 12 de xaneiro de 2005

Aceptado: 28 de febreiro de 2005

Resumo: O texto analiza o proceso de reestruturación produtiva no Brasil mediante unha periodización do proceso e a discusión das súas principais características en cada período, buscando descubrir o sentido das transformacións en curso. Tendo en conta as especificidades do proceso brasileiro, pártese da consideración de que hai distintas formas de integración das economías nacionais no mercado mundial, contradicindo frontalmente o principio determinista de que o proceso de globalización tende a uniformar as estruturas produtivas nas distintas rexións do mundo. Para iso, discútiense, en primeiro lugar, as características da reestruturación produtiva no Brasil a partir dunha perspectiva histórica, relacionándoa coa cultura empresarial, obreira e sindical, tal e como se vén desenvolvendo no país desde antes do inicio do proceso de cambios; e, en segundo lugar, as implicacións dese proceso no mercado de traballo. **Palabras clave:** Reestruturación produtiva / Modernización tecnolóxica / Emprego / Desemprego / Organización industrial / Organización do traballo / Precariedade do traballo / Cadea produtiva.

PRODUCTIVE RESTRUCTURING AND EMPLOYMENT: THE BRAZILIAN EXPERIENCE

Abstract: This text analyses economic restructuring in Brazil from the late 1970s until nowadays. It discusses its main characteristics, pointing out that there are different forms of integration of the national economies into the globalization, and also underlines the specificity of the Brazilian experience. In these terms, on the one hand, it describes the Brazilian process from a historical perspective, relating it to the employee, employer and union's cultures as they have developed through the examined period, and, on the other hand, it discusses the implications of this process upon employment.

Keywords: Productive restructuring / Technological modernization / Employment / Unemployment / Industrial organization / Productive chain / Work organization / Precarization of the work.

1. INTRODUCCIÓN

Acompañando as tendencias da socioloxía do traballo internacional, existe un importante conxunto de análises sobre a mundialización do capital e do proceso de reestruturación produtiva no Brasil. Eses estudos, que comprenden un amplo abano de cuestións que inclúen as implicacións dese proceso na organización industrial e do traballo, nas relacións industriais e de xénero e nas diversas formas de segmentación do mercado de traballo, constitúen actualmente unha das áreas de maior produción da socioloxía do traballo no país. Buscando descubrir as características e o sentido das transformacións en curso, a maior parte desas investigacións pretenden

¹ Agradézolle a Carlos Salas a súa axuda na revisión das versións en galego e castelán.

responder a un conxunto de preguntas relacionado coas especificidades do proceso brasileiro. É nese movemento onde se insire este texto, que parte da consideración de que hai distintas formas de integración das economías nacionais no mercado mundial, o que contradí frontalmente o principio determinista que predominou nos primeiros estudos sobre a reestruturación produtiva (Piore e Sabel, 1984; Coriat, 1994; Womack *et al.*, 1992).

Deste modo, pártese do principio de que, en lugar de uniformar as estruturas produtivas nas distintas rexións do mundo, o proceso de globalización presupón formas de integración diferenciadas dos países na economía mundial, o que suxire camiños diferentes, ao contrario dun modelo uniforme de desenvolvemento. Para isto, analizaranse, en primeiro lugar, as características da reestruturación produtiva no Brasil a partir dunha perspectiva histórica, relacionándoa coa cultura empresarial, obreira e sindical, tal e como se vén desenvolvendo no país desde antes do inicio do proceso de cambios; e, en segundo lugar, as implicacións dese proceso no mercado de traballo.

2. UNHA PERSPECTIVA HISTÓRICA

2.1. ANTECEDENTES

O proceso de reestruturación produtiva polo que pasa o Brasil actualmente irrompe de maneira efectiva a partir do comezo dos anos noventa. A súa análise e comprensión, con todo, esixe que se teña en conta un conxunto de políticas das empresas que se inician a finais dos anos setenta cando entra en crise o modelo de substitución de importacións sobre o que se estruturou a fase anterior de desenvolvemento económico.

O proceso iníciase empurrado á vez polos novos patróns de competitividade internacional e por un conxunto de cambios económicos, políticos e sociais que ocorren simultaneamente. De entre eles, cómpre destacar a recesión que se abate sobre a economía brasileira, o proceso de democratización política e a crise do patrón de relacións industriais vixente durante o período do “milagre” económico².

A década dos anos setenta significou para o país un período de grande expansión industrial, marcado non só por un significativo crecemento da produción e do emprego industrial senón tamén polo desenvolvemento dunha estrutura industrial integrada que se apoiou no proceso de industrialización pesada que se instaurou a partir do ano 1956.

Polo que respecta ao patrón de xestión da forza de traballo nas industrias de produción en serie, o período pode ser caracterizado polo que Fleury (1983) cha-

² Referímonos ao período de gran crecemento da economía brasileira, que tivo lugar entre os anos 1968 e 1974, no que o país creceu a taxas superiores ao 10% por ano.

mou “rutinización”³ e que outros autores denominaron “formas predatorias de uso da forza de traballo” (Abramo, 1999; Carvalho, 1987). En efecto, baseándose nun forte autoritarismo, a administración do traballo caracterizouse polo extremo parcelamento das tarefas, polo uso extensivo de forza de traballo non cualificada, polas altas taxas de rotación e pola adopción de complexas estruturas de cargos e salarios, dirixidas a establecer a división e o control sobre os traballadores. Á súa vez, estas características apoiábanse na lexislación laboral, baseada no contrato individual de traballo e no contexto político autoritario que predominaba no país.

Humphrey (1982) tamén atopou características semellantes nas formas de xestión do traballo na investigación que realizou na industria automobilística: un extremo parcelamento das tarefas; o uso extensivo do traballo non cualificado; unha rotación elevada e inducida, utilizada como forma de conter os custos salariais, de disciplinar aos traballadores e de garantir os intensos ritmos da produción; unha política salarial baseada nunha complicada estrutura funcional caracterizada por un elevado número de postos (que non reflectían diferenzas significativas en canto ás tarefas realizadas, ao tempo de adestramento ou á produtividade alcanzada), que tamén foi utilizada como forma de control da forza de traballo.

Varios estudos analizaron a crise dese patrón de uso do traballo nos anos oitenta (Gitahy, 1983; Leite, 1994). En realidade, tanto a crise económica, que se inicia a partir desa década, como tamén o rexurdir do movemento obreiro e sindical⁴ e o proceso de apertura política, que se inician a partir dese momento, colocan en xaque os seus orzamentos, nun proceso no que cada un deses factores alimenta os demais á vez que é alimentado por eles.

Polo que se refire á crise económica, as presións para o aumento das exportacións, provocadas pola contracción do mercado interno ou pola necesidade de incrementar o superávit da balanza comercial para o pagamento da débeda externa, modificaron sensiblemente os niveis de competitividade das empresas. Ese feito foi o responsable da busca de innovacións tecnolóxicas para tratar de aumentar a eficiencia e da substitución de políticas represivas de xestión do traballo por formas menos conflitivas que lles permitisen ás empresas contar coa colaboración dos traballadores na procura da calidade e da produtividade.

Por outro lado, o proceso de redemocratización e o rexurdimento do movemento obreiro e sindical reforzaron as tendencias anteriores ao presionar ás empresas para atopar modelos de xestión de persoal menos autoritarios e para substituír as antigas formas de control dos traballadores por formas máis indirectas. Nese contexto, a innovación tecnolóxica e organizativa destacaba como un elemento fundamental,

³ Por “rutinización” o autor entende un sistema cuxo obxectivo é utilizar a man de obra de cara a descualificala e desorganizala, “*minimizando a posibilidade de surgimento de conflitos dentro da fábrica*” (Fleury, 1983, p. 106). A rutinización fai operativos eses obxectivos ao non permitir o agrupamento de persoas, a cualificación e o perfeccionamento o que, á súa vez, favorece unha alta taxa de rotación que dificulta o vínculo sindical.

⁴ Cómpre referir aquí a importante vaga de folgas e novas demandas obreiras e sindicais que irrompeu no Brasil a finais dos anos setenta, dando inicio ao movemento que foi denominado o “novo sindicalismo”.

aínda que a súa adopción non estivo, como se verá a continuación, exenta de conflitos.

É nese escenario no que as empresas comezan a introducir algunhas técnicas xaponesas de produción como o *círculo de control de calidade (CCC)* ou como os novos equipamentos de base microelectrónica como os *controladores lóxico-programables (CLP)*, os robots ou as *máquinas-ferramenta de comando numérico (MFCN)*, que foron acompañadas de innovacións do produto e do proceso (uso de sistemas CAD/CAM⁵, *just in time*⁶, produción en células⁷, tecnoloxía de grupo⁸, sistemas de calidade total con emprego de CEP⁹). Aínda que é moi heteroxéneo no que respecta aos diversos sectores industriais e ás diferentes rexións do país, é posible trazar algunhas características xerais dese proceso coma un todo, emprendendo unha periodización a partir das tendencias reveladas polas investigacións.

Cabe resaltar dúas características importantes do proceso brasileiro a partir desa análise: en primeiro lugar, que aínda que as estratexias seguidas polas empresas en cada un deses momentos son moi diferentes, un elemento común a elas é o seu carácter limitado e reactivo, a pesar de que non é posible deixar de considerar que algúns sectores máis competitivos, como o automobilístico, apuntan cara a un proceso máis sistémico; en segundo lugar, que, contrario ás expectativas dos estudos iniciais, *canto máis se afonda no proceso, máis nocivos se mostran os seus efectos sociais*.

2.2. O INICIO DO PROCESO: A DIFUSIÓN DOS CCC

O primeiro período pode ser datado entre finais dos anos setenta e o comezo dos anos oitenta, cando as propostas innovadoras se concentraron na adopción dos *círculos de calidade (CCC)*, sen que as empresas se preocupasen de modificar a organización do traballo ou de investir máis efectivamente en novos equipamentos microelectrónicos. O carácter parcial e reactivo desa estratexia foi analizado por varios estudos.

⁵ Os sistemas CAD/CAM (*Computer Aided Design/Computer Aided Manufacturing*) permiten a elaboración de deseños por ordenador, así como o monitoreo computarizado do proceso de manufactura.

⁶ O *just in time* é un instrumento de control da produción para atender a demanda da forma máis rápida posible e para minimizar os diversos tipos de existencias da empresa (intermediarios, finais e de materia prima). O sistema pode aplicarse á relación da empresa cos seus provedores e consumidores (*just in time* externo), ou aos distintos departamentos e sectores que compoñen unha mesma empresa (*just in time* interno).

⁷ As células de fabricación consisten na organización das máquinas a partir do fluxo da produción, permitindo a diminución do *lead time* (tempo total de fabricación dunha peza) e das existencias de insumos intermedios (tendo en conta que a integración entre diversas máquinas de cada célula elimina o tempo que normalmente as pezas teñen que agardar nos andeis antes de ser usadas por cada máquina).

⁸ A tecnoloxía de grupo consiste no agrupamento das pezas a partir da súa similitude xeométrica e de secuencia de operacións, e no destino do mesmo grupo de pezas ás mesmas máquinas, permitindo unha significativa diminución no tempo de preparación das máquinas para o proceso de transformación das pezas.

⁹ O Control Estatístico de Proceso (CEP) caracterízase pola integración do control de calidade á produción mediante a utilización de técnicas de estatística na inspección das pezas, que pasa a ser realizada polos propios operadores de máquina.

Xa no ano 1983, Hirata, por exemplo, chamaba a atención sobre a adaptación da experiencia xaponesa no Brasil. Destacando a resistencia dos xerentes a delegar decisións nos obreiros, a autora sinalaba que a maior parte dos círculos se restrinxía aos traballadores máis cualificados, aos técnicos e aos supervisores, poñendo a énfase na posibilidade de que se estiveran deformando os obxectivos do CCC nas empresas brasileiras.

Tamén Salerno (1985) resaltou o pequeno alcance das cuestións tratadas, destacando o predominio das relacionadas cos problemas de custo, e alertou sobre os intentos de utilización dos CCC como forma de disciplinar a iniciativa obreira, sinalando a resistencia dos enxeñeiros para aceptar suxestións propostas polos obreiros en situacións que ocorreran fóra do seu control (Salerno, 1990, p. 10).

O carácter parcial das propostas empresariais nese período foi tratado tamén por Fleury (1985), que apuntou as diferenzas entre as estratexias das empresas brasileiras e as dos países desenvolvidos, destacando que estas se limitaban a “versións locais dos novos modelos de organización” e á creación de esquemas participativos dirixidos á integración do traballador na empresa, sen que se produciran modificacións das relacións de poder no seu interior.

Tampouco se pode esquecer o contido político que encerraban moitas propostas de CCC. En efecto, cómpre ter presente que a súa difusión ocorreu no Brasil despois do forte proceso de mobilización obreira que marcou o final dos anos setenta, coincidindo co fortalecemento da organización dos traballadores nos locais de traballo e coa constitución de comisións de fábrica. Neste sentido, os CCC foron introducidos en moitas empresas a partir da preocupación da xerencia por desviar o ímpetu participativo dos traballadores cara a formas de organización que contasen cun maior control xerencial.

Esas características dos círculos foron rapidamente detectadas polos sindicatos máis combativos, que desde o comezo adoptaron unha postura de oposición ao seu funcionamento. O fracaso da estratexia fíxose evidente xa a mediados da década, cando as empresas empezaron a prestarlles atención a outras técnicas innovadoras.

2.3. A REESTRUTURACIÓN “DEFENSIVA”

O segundo momento iníciase nos anos 1984-1985. Esta segunda fase, que parte do novo período de crecemento económico que segue á recesión dos primeiros anos da década, e que se estende ata o final dos anos oitenta, caracterízase por unha rápida difusión dos equipos de base microelectrónica. Aínda que nesta fase as empresas iniciaron tamén a busca de novas formas de organización do traballo, varios estudos resaltan o feble empeño empresarial cara ás innovacións organizativas (Abramo, 1990), a pesar de existir unha importante diferenza de comportamento entre os sectores.

Polo que respecta a esta última cuestión, moitas análises destacaron o liderado do complexo automobilístico entre as industrias de produción discreta (Castro,

1993). Sinalouse tamén que de maneira xeral o “inicio” do proceso se localizaba nas grandes empresas exportadoras, a partir das cales se irradiaba cara ás demais.

A pesar do esforzo innovador no tocante aos equipamentos, os datos testemuñan un importante desfasamento do escenario brasileiro en relación cos demais países. Castro (1993, p. 13), por exemplo, lembraba que, segundo os datos de Ferro (1992), o Brasil tiña “os menores índices de robotización e as menores porcentagens de automação encontradas polo projeto International Motor Vehicle Program (IMVP) entre as 90 montadoras de 15 países pesquizados”. De acordo con Ferro (1992, p. 325), só a sección de soldadura da planta da Ford en Hermosillo (México) tiña un maior número de robots que todo o parque automobilístico brasileiro.

Polo que respecta ás novas formas de organización, cómpre destacar a difusión do *just in time* asociado á produción en células e á tecnoloxía de grupo, así como a incorporación do control de calidade na produción e a introdución do CEP. Mentres que o *just in time* externo presentaba unha difusión relativamente limitada, especialmente en función dos problemas de relación entre as empresas, o *just in time* interno estendeuse de forma rápida entre as empresas, que pasaron a integrar as distintas etapas da produción a partir das necesidades impostas polas vendas, diminuíndo considerablemente as existencias.

É importante destacar, así e todo, que un bo número de estudos analizou os límites e o carácter “defensivo” dese proceso. De feito, moitos autores sinalaron as diferenzas entre a maneira en que as novas formas de organización do traballo se empregaban no Xapón e o modo no que estaban sendo utilizadas no Brasil. A resistencia do empresariado a adoptar o traballo en equipo e as medidas que permitiran a participación dos traballadores nas decisións foi subliñada en varios estudos, saíndo unha vez máis á superficie o carácter conservador do proceso brasileiro.

Salerno (1985, p. 199), por exemplo, destacaba xa nun dos primeiros estudos a este respecto que a maneira en que o *just in time* estaba sendo utilizado no Brasil, lonxe de estar promovendo o emprego do traballo multicualificado, estaría levando a unha “estandarización” do traballo. O mesmo tipo de argumento será retomado polo autor nun estudo posterior no que destaca a rixida división do traballo e a asignación individual das tarefas, apuntando tamén a falta de autonomía dos obreiros na definición dos métodos de traballo e na asignación das actividades nas empresas que estaban implantando sistemas de manufactura celular ou *just in time*. Salerno (1991, p. 8) insiste nas formas específicas que a difusión das técnicas baseadas no “modelo xaponés” estaba asumindo o Brasil.

Tamén Posthuma (1990) apuntou a “*brasilianización*” pola que pasaban as técnicas xaponesas nas industrias de autopartes no Brasil, a cal sería responsable de cambios moi pouco significativos na organización do traballo. Nese mesmo sentido van os comentarios de Ferro quen, referíndose especificamente á industria automobilística, facía fincapé nas dificultades da difusión dos esquemas participativos. O autor sinalaba unha forte inercia das empresas “*no sentido de manterem-se os*

esquemas tradicionais de compartimentalização ou «feudalização» dos setores ou departamentos, desestimulando, portanto, tomadas de decisão em grupo» (Ferro, 1992, p. 329).

As diferenzas no uso das técnicas xaponesas no Brasil e en países como o Xapón, Suecia e Italia foron subliñadas tamén por Hirata *et al.* (1992), que destacan a inexistencia do traballo en equipo no país e a dificultade para poñelo en práctica. Os autores consideraban que, aínda que as características presentes nesas novas formas de organización do traballo puidesen en teoría ser utilizadas polas empresas brasileiras, os seus potenciais beneficios non se alcanzarían se antes non tiña lugar un profundo proceso de reformulación das relacións capital/traballo (Hirata *et al.*, 1992, p. 173).

Nesta mesma dirección apuntan Carvalho e Schmitz, quen resaltan a forte penetración dos principios fordistas nas estratexias das automobilísticas brasileiras, que optarían por unha automatización selectiva dirixida cara á integración e á sincronización das operacións de manufactura. De acordo con estes autores, nesa estratexia *“as tarefas tornaram-se mais ritmadas pela máquina do que antes e o fordismo, ao invés de ser superado, foi intensificado”* (Carvalho e Schmitz, 1990, p. 151).

Pódese destacar tamén a resistencia que as empresas opuxeron a que os traballadores participasen dos traballos de programación, mantendo desa forma a separación taylorista entre execución e concepción. Esa tendencia foi analizada por varios estudos. Nunha das primeiras investigacións sobre a difusión das MFCN, realizada no ano 1984, Tauile xa destacaba a persistencia das prácticas empresariais de organización do traballo que se baseaban nesa separación por medio da división da operación e programación das máquinas entre os traballadores da produción e os das oficinas. Da mesma forma, estudos de caso que eu mesma realiceí trouxeron á luz a preocupación empresarial por inhibir a participación dos operadores na programación mediante o uso de directrices explícitas nese sentido (Leite, 1994). A cuestión foi evidenciada aínda de forma máis clara por Salerno (1991, p. 118)¹⁰, que destacou unha tendencia á pouca atribución de tarefas de programación de máquinas de comando numérico aos obreiros, ao sinalar que en ningunha das empresas de produción discreta visitadas na súa investigación (un total de 44) atopou o uso desa práctica de forma xeneralizada. Este asunto tamén foi abordado por Ferro (1992, pp. 333-334), quen lembrou como na industria automobilística se unían os aspectos negativos dos dous sistemas de produción anteriores, é dicir, *“os altos custos e o baixo volume de produção do artesanato, com a desqualificação do trabalho e a distância entre planejamento e execução da produção em massa”*.

Discutindo varios deses aspectos, Humphrey atopou indicios de que o proceso de reestruturação no Brasil se encamiñaba cara a un modelo que podería ser cha-

¹⁰ A única excepción atopada polo autor foi unha pequena fábrica de ferramentas de precisión localizada no interior do Estado de São Paulo, que era propiedade de dous ex-ferreiros, e que producía pezas de fabricación complexa por encargo.

mado de “*just in time* taylorizado”, no que a xerencia tendería “*a dirigir a fábrica como una máquina, numa estratégia que carecería do envolvimento e compromiso, dependendo mais da coerção sobre os traballadores*” (Humphrey, 1990, p. 19).

Finalmente, cabería indicar tamén a resistencia dos patróns a modificar as políticas de xestión do traballo e a dificultade para adoptar formas de organización do traballo baseadas na participación dos traballadores nas decisións relativas ao proceso produtivo (Leite e Silva, 1991). En efecto, moitos estudos destacaron a inadecuación das políticas de xestión de persoal en relación cos principios de involucramento dos traballadores e de flexibilización interna do traballo que orientan as técnicas xaponesas, así como a resistencia das empresas para substituílas por formas de xestión máis coherentes coas necesidades do proceso de modernización.

En realidade, aínda que o modelo de xestión autoritario dos anos setenta sufrira algunhas alteracións en función da combatividade sindical e do proceso de liberalización política pola que pasou o país nese período, a resistencia dos patróns para abandonar as técnicas de control da man de obra foi fortísima.

Unha das primeiras características das políticas de xestión do traballo que explica o non involucramento dos traballadores cos obxectivos xerenciais foron as altas taxas de rotación con que as empresas traballaban. Aínda que algúns estudos detectaron unha tendencia á diminución desas taxas de rotación na industria automobilística desde o comezo da década (Silva, 1991; Peliano *et al.*, 1987), os datos máis xerais indicaban que no total da actividade industrial non se observaran reducións dos índices ata ese momento. Pola contra, segundo puxo de manifesto o estudo de Carvalho (1992), a tendencia foi ascendente no período comprendido entre os anos 1985 e 1988 noutros sectores para os cales se atoparon datos dispoñibles.

Por outro lado, a pesar de que distintos estudos xa sinalaran a preocupación da xerencia pola cualificación da forza de traballo, así como a tendencia ao aumento dos traballadores con niveis máis elevados de escolarización no total da forza de traballo das industrias (Gitahy e Rabelo, 1991; Fleury, 1988), os esforzos empresariais destinados ao adestramento eran aínda pouco importantes (Carvalho, 1992; Ferro, 1992).

Outro aspecto recollido na literatura foi a resistencia das empresas para abandonar as políticas salariais baseadas en complexas estruturas de cargos e salarios. Foron varios os estudos que apuntaron esa tendencia, destacando a dificultade que isto impoñía á flexibilización interna do traballo (Salerno, 1990; Leite, 1994) e o feito de que a multifuncionalidade presupoñía pequenas diferenciacións salariais, tendo en conta a aparición de innumerables problemas para que os traballadores desempeñasen distintas funcións se estas estaban relacionadas con diferentes remuneracións.

Cómpre destacar tamén as complexas estruturas xerárquicas e as grandes diferenzas salariais entre a parte superior e a base da pirámide salarial que caracteriza

ás empresas brasileiras, o que dificulta as políticas de involucramento dos traballadores. Segundo Ferro, a citada investigación do IMVP coas montadoras de vehículos atopou que as industrias brasileiras tiñan un número de niveis xerárquicos moi superior ao doutros países e, ademais, que presentaban os máis altos diferenciais de estatus do mundo. En realidade, “*a maior diferença do mundo industrializado entre o mais baixo e o mais alto salario*” (Ferro, 1992, p. 337).

Ese conxunto de observacións indica que foi tan grande a resistencia patronal a modificar de maneira máis profunda as formas de xestión do traballo, que non podemos deixar de coincidir con Guimarães (1993) cando afirma que os cambios máis importantes ocorridos nas relacións de traballo nesa fase parecen deberse menos ao emprego das novas tecnoloxías ca ás loitas obreiras e aos cambios político-institucionais resultantes da democratización do país.

2.4. A APERTURA DO MERCADO E A “EPIDEMIA” DA COMPETITIVIDADE

O terceiro período iníciase nos anos noventa coa apertura dos mercados e prólongase ata mediados desa década, cando a estabilización da moeda introduce unha nova etapa no proceso. Nesta fase as empresas pasaron a concentrar os seus esforzos nas estratexias organizativas, na adopción de novas formas de xestión do traballo máis compatibles coas necesidades de flexibilización da produción e co involucramento dos traballadores na calidade e na produtividade.

En realidade, segundo indica Ruas (1992, p. 02), a partir da entrada da nova década dous factores empurran ás empresas cara a unha estratexia innovadora máis efectiva. Por un lado, o agravamento da crise económica a partir do ano 1990, que diminuíu brutalmente o mercado interno forzando ás empresas a dirixirse cara ao exterior e, por outro lado, a política de apertura adoptada polo Goberno Collor que obrigou ás empresas a mellorar as súas estratexias de competitividade para facerlle fronte á competencia internacional. Neste novo contexto, as empresas víronse obrigadas a investir de maneira prioritaria na modernización da súa produción, xerando unha “*verdadeira epidemia de competitividade*” (Ruas, 1992, p. 02), en medio da cal moitas industrias optaron por adherirse ao *Programa Brasileiro de Calidade e Produtividade (PBQP)* aprobado polo Goberno no ano 1990.

É preciso subliñar o carácter máis amplo da modernización que se levou a cabo a partir dese momento, adquirindo o proceso características dunha verdadeira reestruturación produtiva. En efecto, algúns estudos elaborados na primeira metade da década identificaron nesa fase unha tendencia a adoptar estratexias máis sistémicas.

Así e todo, cómpre ter en conta a existencia doutros estudos que destacaron a relatividade dese proceso e que sinalaron que o entusiasmo inicial non se correspondeu coa realidade dos feitos. Valle (1995), por exemplo, a partir dunha investigación levada a cabo en grandes empresas de oito sectores industriais, resaltaba o carácter parcial da reestruturación na maior parte das empresas e dos sectores in-

vestigados, destacando a súa pouca efectividade no que se refire á modernización dos equipamentos así como aos novos métodos organizativos e de xestión.

De todas as maneiras, polo que se refire ás formas de xestión do traballo, a partir do inicio dos anos noventa empezan a detectarse algúns cambios importantes como a difusión dos programas de calidade e produtividade. Estes cambios indican que as empresas se preocupaban máis pola estabilización dos traballadores, polo adestramento, pola simplificación das estruturas de cargos e salarios e pola diminución dos niveis xerárquicos, ao tempo que buscaban mellorar a relación cos obreiros dentro das fábricas (Humphrey, 1991 e 1994; Leite, 1995; Castro, 1993).

Algúns estudos sinalaron que ese proceso podería apuntar cara a “*cambios culturais incrementais nas empresas*” (Fleury, 1993); outros destacaron que este proceso podería indicar unha democratización das relacións de traballo (Gitahy e Rabelo, 1991); outros, finalmente, chegaron a subliñar o novo perfil do traballador –participante, consciente e responsable– que se estaría proxectando no cadro das innovacións (Leite, 1993, p. 09).

Un punto común nesos estudos é a evidencia de que as empresas que estaban na punta do proceso de innovación tecnolóxica dedicaron grandes esforzos para implementar a participación dos seus traballadores, para o cal modificaron substancialmente as súas políticas de xestión de recursos humanos.

Tamén sería preciso ter en conta que, aínda que ese conxunto de datos indicara cambios importantes na forma de xerencia da produción e do traballo e apuntara efectivamente no sentido da creación de ambientes menos conflitivos e autoritarios, o proceso non só era moi heteroxéneo senón que presentaba unha serie de limitacións que deberían ser consideradas no estudo da realidade.

No tocante á cuestión do adestramento, cómpre destacar que, aínda que as empresas máis innovadoras estiveran máis involucradas na capacitación dos seus traballadores, esta non era a súa única preocupación. En realidade, unha boa parte do esforzo empresarial dirixido ao adestramento destinábase a programas de formación da conduta caracterizados basicamente pola preocupación en espertar nos traballadores unha postura cooperativa respecto das estratexias xerenciais, e que non poden ser confundidos coas prácticas destinadas a formar traballadores máis cualificados. De feito, varios estudos sinalaron que o contido destes programas adoitaba centrarse en cuestións relacionadas co tipo de actitude que a empresa esperaba dos seus traballadores no día a día da produción e non en nocións técnicas, operacionais ou incluso relacionadas coa formación básica (Leite e Shiroma, 1995).

Por outro lado, como a división sexual do traballo tamén tivo efectos sobre o adestramento, cómpre considerar que os investimentos empresariais tiveron impactos moi diferenciados sobre a forza de traballo masculina e feminina. Segundo sinalaron os estudos sobre a modernización tecnolóxica e a división sexual do traballo (Hirata, 1994; Abreu, 1993), as mulleres tiñan menores oportunidades para acceder aos programas de adestramento debido, entre outros motivos, ao feito de que seguían dedicándose sobre todo a traballos carentes de contido e realizados en tempos definidos externamente.

Cabe resaltar tamén a resistencia das empresas a mellorar os niveis salariais en consonancia cos novos métodos de produción e de traballo, tal e como destacou un importante conxunto de estudos (Leite, 1994; Humphrey, 1994).

Finalmente, polo que respecta á cuestión da estabilización, cómpre sinalar que a tendencia á diminución das taxas de rotación convivía con procesos de destitución en masa. Con estes procesos as empresas trataban de desfacerse dos traballadores considerados pouco adecuados, como aqueles cunha baixa escolaridade, aqueles de máis idade (quen teñen unha maior dificultade para adaptarse aos novos conceptos de produción), e os activistas sindicais e obreiros. Iso fai saír á superficie a dobre limitación do concepto empresarial de participación adoptado: non só significa que a xestión participativa se baseaba nunha incorporación individual dos traballadores (que excluía calquera canle de representación dos seus intereses como categoría social), senón que tamén revela que a participación que a xerencia buscaba se limitaba case exclusivamente a decisións sobre problemas cotiáns da produción relacionados cos custos, coa produtividade e coa calidade.

Todo isto parece indicar que, lonxe dunha difusión polo conxunto do aparato produtivo das novas formas de xestión da forza de traballo que revolucionaría a cultura autoritaria de administración de persoal (que predominou desde sempre no país), o autoritarismo aínda se mantiña vivo. Aínda que a cultura dos anos setenta estivese sufrindo unha significativa distensión, a situación aínda se atopaba lonxe de caracterizar a consolidación de ambientes democráticos de traballo.

En conclusión, parece que non ofrece dúbida que a maior parte dos estudos relativos a eses tres períodos converxeron respecto do carácter reactivo e parcial da reestruturación brasileira. É preciso destacar aquí a esperanza da maioría dos textos, implícita na crítica ás limitacións do proceso en curso, de que os seus efectos negativos en termos sociais se deberan precisamente a ese carácter limitado e defensivo.

2.5. CARA A UNHA MODERNIZACIÓN SISTÉMICA?

O control do proceso inflacionario e a estabilización da moeda a partir de mediados da década dos anos noventa configuraron feitos importantes para a actividade industrial na medida en que significaron a posibilidade de retomar proxectos de máis longo prazo para as empresas. Nese contexto, o proceso de reestruturación gañou un novo impulso e penetrou de maneira significativa. Ese escenario non impediu, malia todo, que estudos realizados na segunda metade da década deixasen de indicar o carácter aínda incompleto do proceso no que se refire ao conxunto da rede industrial. Bonelli, por exemplo, partindo dunha investigación sobre *Modernização e capacitação de recursos humanos* feita polo Serviço Nacional da Indústria (SENAI) e pola Confederação Nacional da Indústria (CNI) con preto de 500 importantes empresas industriais, chega a conclusións relevantes ao destacar que “*ainda*

está relativamente longe no tempo o momento em que técnicas mais sofisticadas (tais como kamban, electronic data interchange, uso de mini-fábricas/rearranjo em células, fabricação just-in-time, engenharia simultânea, reengenharia), terão uso realmente difundido na indústria” (Bonelli, 1999, p. 99).

Cabe destacar tamén que esa nova fase está sendo marcada por un importante movemento de focalización da produción que leva ás empresas a conformar unha nova organización industrial, coa aparición de cadeas produtivas baseadas en novas relacións entre diversos elos da cadea. De feito, os últimos estudos evidencian un forte proceso de descentralización da produción. O movemento consiste, a semellanza da tendencia internacional, na concentración dos esforzos na produción daqueles produtos sobre os cales as empresas detectan vantaxes competitivas evidentes, externalizando a produción dos demais compoñentes e implementando o *just in time* externo na relación entre clientes e provedores.

A bibliografía sinalou o carácter sistémico dese proceso, especialmente nalgúns sectores que están na fronteira tecnolóxica, como o automobilístico. De feito, xa no ano 1997 Gitahy e Bresciani destacaban que, coa estabilización da economía, o proceso de reestruturación acelerábase novamente, aparecendo asociado a partir dese momento a novos investimentos, a novas plantas e á relocalización desta industria, perdendo o seu carácter defensivo (Gitahy e Bresciani, 1998). Do mesmo modo, a investigación desenvolvida por Abreu, Gitahy, Ramalho e Ruas nos Estados de São Paulo, Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro resalta o vigor da reestruturación no sector, apuntando “*um enorme salto na produção dessa indústria, com um crescimento dos investimentos e do faturamento até quase o final da década*” (Abreu *et al.*, 2000, p. 34).

Nunha ampla análise da recente literatura sobre o tema, Cardoso (2001) destaca unha certa converxencia no proceso de reestruturación dese sector, especialmente no que respecta á reespecialización, ás relacións inter firmas e ás formas de uso do traballo, aínda que apunta cara a unha maior diversidade en canto ás relacións de traballo. De acordo con este autor, a reestruturación do sector é froito dunha combinación de factores como a apertura comercial, a crecente integración co Mercosur, o redireccionamento dos estímulos gobernamentais ao investimento produtivo e a redefinición do lugar do país na división internacional do traballo. Polo que respecta á relación entre as empresas da cadea, o autor recoñece un proceso “*generalizado de focalização do empreendimento produtivo das montadoras e, em menor medida, nas fornecedoras de primeira linha*”, o que provocaría, segundo el, “*a transferência a terceiros da tarefa de produzir conjuntos cada vez mais complexos, ficando a montadora responsável pelo desenvolvimento, coordenação da produção, montagem final (em alguns casos nem isso), financiamento do sistema e logística geral*” (Cardoso, 2001, p. 128).

Moitos autores xa identificaran, xunto coa tendencia á tercerización, un movemento de cualificación de provedores polas empresas contratantes con vistas a ga-

rantir a calidade dos produtos subministrados, o que podería indicar un esforzo articulado entre a gran e a pequena empresa, semellante ao que revelan algúns estudos de ámbito internacional (Brusco, 1982; Piore e Sabel, 1984). A investigación de Rabelo (1989), por exemplo, destaca o grande esforzo por modernizar os pequenos provedores do sector mecánico, con importantes investimentos na adquisición de MFCN e nos sistemas de programación. Tamén Leite (1996, 1997), nunha investigación nacional sobre o sector, identificou unha tendencia á difusión polo conxunto do tecido produtivo das técnicas adoptadas nas empresas líderes. A mesma tendencia foi detectada por Abreu *et al.* (2000) para o sector de autopartes, así como no meu estudo sobre a cadea automobilística desenvolvido no ABC paulista¹¹ (Leite, 2003).

Así e todo, cómpre considerar que as relacións entre as empresas son complexas e que non sempre existe cooperación. Por outro lado, en relación coas implicacións dese proceso na forza de traballo dos provedores, hai unha serie de rexistros que apuntan cara a unha deterioración das condicións de traballo, aínda que se observe a difusión de estratexias de calidade no conxunto das empresas da cadea. En efecto, por un lado, as empresas líderes véñense preocupando cada vez máis da calidade dos produtos dos seus provedores, o que as leva a implementar un programa ás veces complexo de cualificación destes últimos; por outro lado, ese proceso non *significa que as técnicas de organización e sobre todo de xestión do traballo se universalicen no conxunto da cadea*. Pola contra, un dos temas máis importantes dos estudos de cadeas foi o exame da asimetría dos ambientes produtivos que as compoñen no que respecta ás distintas parcelas do traballo que aí se levan a cabo, ao contido tecnolóxico dos ítems producidos, ás innovacións tecnolóxicas e organizativas e, sobre todo, de xestión de persoal que aí se procesan, e ao contido do traballo que se desenvolve. Nese sentido, o máis importante é subliñar que a *división do traballo entre as empresas xera unha realidade na que as implicacións dos novos conceptos de produción para o traballo son moi diferenciadas entre as diversas empresas da cadea. De feito, se para as empresas líderes, que concentran a parte máis sofisticada do proceso produtivo, eses conceptos supoñen formas de organización do traballo que se basean na polivalencia e na formación de grupos e células de produción e no uso do traballo cualificado, non sucede o mesmo nas empresas que se atopan nos últimos elos da cadea. Aí, a falta de contido do traballo fai que as empresas recorran máis frecuentemente ao traballo mal pagado, sen cualificación, repetitivo, parcelado e moitas veces organizado en cadeas de montaxe.*

En realidade, no que se refire ás condicións de traballo, hai varios estudos que apuntan cara a un proceso de deterioración conforme se percorre a cadea cara a

¹¹ O ABC paulista, cinto industrial de São Paulo, está formado por sete municipios, entre eles os de Santo André, São Bernardo e São Caetano, que lle deron o nome á rexión. Berce da industria automobilística e do movemento coñecido como “novo sindicalismo”, xurdido ao final dos anos setenta, esta rexión é o principal polo industrial do país.

abaixo, o cal involucra a persistencia de traballo repetitivo e descualificado, o aumento dos ritmos, a intensificación do control, a perda de beneficios, a diminución dos niveis salariais, a precarización do emprego, a elevación da incidencia de enfermidades profesionais, etc. (Ramalho, 1994; Ruas e Antunes, 1997; Bresciani, 1997; Carleial, 1997; Leite e Rizek, 1998; Salerno, 1998; Hirata, 1998a; Leite, 2003). Se cadra unha das consecuencias máis graves en termos sociais que eses estudos revelaron é que coa *tendencia xeneralizada á subcontratación, o traballo diminúe na punta virtuosa á vez que se expande na punta precaria*¹² da cadea.

Non debe desprezarse a relación deses procesos coa división sexual do traballo: lembremos a tendencia ao confinamento das mulleres nos postos máis degradados, situados en xeral nos últimos elos da cadea (Leite e Rizek, 1998; Hirata, 1998b), así como nas situacións de emprego máis precarizadas (Bruschini, 1997; Segnini, 1998; Abramo, 1997; Posthuma e Lombardi, 1997).

É nese contexto no que se poden entender as conclusións ás que chegamos nas nosas investigacións de que mesmo cando as mulleres teñen acceso aos programas de adestramento iso non implica cambios significativos no contido do seu traballo. A lóxica que os estudos revelan pode ser resumida así: *“por un lado, como os postos de traballo femininos são destituídos de contéudo, as operárias em geral são direcionadas apenas aos cursos comportamentais, pouco freqüentando os treinamentos de contéudo técnico; por outro lado, como a falta de contéudo de suas tarefas dificulta mudanças mais significativas na organização do trabalho, não se criam condições favoráveis para que os conteúdos desses cursos possam ter implicações importantes na natureza do trabalho; finalmente, como não têm nem formação, nem experiência técnica, elas raramente têm possibilidade de ascender na carreira. Cria-se assim um círculo vicioso que mantém as mulheres confinadas nos mesmos postos desqualificados e destituídos de contéudo, que a lógica dos programas de treinamento é não só insuficiente para romper como acaba por colaborar para sua perpetuação”* (Rizek e Leite, 1998).

Cómpre lembrar, finalmente, as experiencias de consorcio modular *en greenfields*, é dicir, rexións sen tradición industrial e sindical. Inauguradas, segundo indica Salerno (1998), coa montaxe da fábrica de camións da Volkswagen en Resende (no sur do Estado de Rio de Janeiro), apóianse nun amplo proceso de subcontratación. Aínda que non se deban desprezar as importantes implicacións que para o desenvolvemento económico local da rexión supón a montaxe desa empresa (Ramalho, 2002), non hai dúbida de que ela corresponde a unha significativa depreciación da remuneración en relación cos antigos *brownfields*. Analizando o consorcio da Volkswagen no que se refire aos contratos de traballo, Salerno destaca que estes se basean nunha homoxeneización das condicións en todas as empresas que forman

¹² Cómpre ter presente que esa expansión debe ser entendida en relación co outro extremo da cadea e non como unha tendencia absoluta á expansión do emprego nesas empresas. En realidade, como demostran estudos recentes (Cardoso, 2000), a reestruturación tende a promover a eliminación de postos de traballo ao longo de toda a cadea produtiva. Simplemente estamos sinalando que esa eliminación é moito maior nos primeiros niveis, aumentando proporcionalmente a concentración do traballo nos últimos elos da cadea.

parte do consorcio, que comprenden un salario significativamente inferior en relación cos que se aplican nas plantas máis antigas localizadas no ABC. Cómpre sinalar que, segundo Salerno (1998, p. 324), aínda que para moitos especialistas a proposta de consorcio modular só podería ser implantada en países cunha feble tradición sindical e con dereitos de traballo case inexistentes, cómpre estar alerta ante o feito de que no caso de que ese modelo se consolide, *a presión para a súa exportación crecerá e iso poderá converterse nun tipo de moeda de cambio para a redución das restricións historicamente impostas por certas sociedades ás empresas con man de obra tercerizada aínda que sexa baixo a forma de consorcio.*

O escenario dos efectos da reestruturación sobre o traballo non deixa de ser, polo tanto, sombrío, mesmo cando o proceso ocorre de forma máis sistémica. En realidade, se cadra a principal conclusión que ese percorrido histórico nos ofrece é a de que, *ao contrario da expectativa que os estudos iniciais parecían indicar de que os efectos do proceso se volverían socialmente máis desexables na medida en que este fose afondando, a realidade mostra exactamente o contrario, é dicir, canto máis se desenvolve o proceso, menos virtuosas parecen ser as súas implicacións sociais.*

Esa realidade faise aínda máis evidente cando se analizan as recentes tendencias do mercado de traballo, tema que abordaremos no próximo epígrafe.

3. REESTRUTURACIÓN PRODUTIVA E MERCADO DE TRABALLO

De acordo coas tendencias internacionais, as implicacións da reestruturación brasileira sobre o mercado de traballo configuran unha realidade de regresión e de precariedade. De feito, os estudos destacaron a tendencia á desestruturación do mercado de traballo, calquera que sexa o punto de vista que se adopte: nivel de emprego, grao de formalización do traballo ou ingresos reais. Esa tendencia, que xa empezaba a facerse evidente nos anos oitenta, acentúase brutalmente nos anos noventa. Segundo indica Mattoso (1999, p. 9), o desemprego e a precarización que se observan ao longo da década pasada “*são um fenômeno de amplitude nacional, de extraordinária intensidade e jamais ocorrido na história do país*”. O autor advirte que, aínda que nos anos oitenta o desemprego urbano e o aumento da precariedade eran importantes, como as estruturas industrial e produtiva aínda estaban protexidas, eses fenómenos estaban vinculados ás oscilacións do ciclo económico e do proceso inflacionario, polo que non eran demasiado relevantes. A situación modificouse completamente a partir dos anos noventa, cando a actividade industrial foi profundamente golpeada pola apertura do mercado: o desemprego disparouse, aumentou enormemente a precariedade, o desasalariamento avanzou. O aumento do desemprego conferiulle ao fenómeno taxas inéditas na historia do país, afectando a máis do 20% da poboación economicamente activa (PEA) nalgúns rexións metropolitanas. O aumento da informalidade “*inverteu, depois de várias décadas de*

extraordinário dinamismo, a capacidade da economia de gerar postos de trabalho não apenas relativamente à elevação da produtividade, mas em termos absolutos" (Mattoso, 1999, p. 17).

Polo que se refire ao desasalariamento, este acompaña a tendencia ao aumento da informalidade, pero, en xeral, representa situacións aínda máis inestables que o traballo informal asalariado. Seguindo a Pochmann (1999, pp. 2-3), o aumento das ocupacións non asalariadas é evidente nos anos noventa: ao final da década os datos indicaban que de cada dez novos postos de traballo, oito non eran asalariados, destacando, ademais, que os dous postos asalariados eran sen rexistro¹³.

A análise do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconómicos (DIEESE, 2001) sobre *A situação do traballo no Brasil* evidencia esa realidade para a totalidade do país mediante unha enorme riqueza de datos. Baseándose na enquisa do Instituto Brasileiro de Geografía e Estatística (IBGE)/Pesquisa Nacional por Amostra de Domicilio (PNAD) e nos datos obtidos pola *Pesquisa de Emprego e Desemprego (PED)*, con metodoloxía desenvolvida polo DIEESE e pola Fundación Seade¹⁴ en seis rexións metropolitanas (São Paulo, Belo Horizonte, Distrito Federal, Porto Alegre, Salvador e Recife), o estudo destaca as seguintes tendencias para o período:

- 1) A partir do ano 1996, o crecemento do desemprego pode ser verificado en todas as rexións, acentuándose nos anos 1998 e 1999 (DIEESE, 2001, p. 52). As seis rexións presentaban unha taxa media do 20,2% de desemprego cunha fracción equivalente ao 12,4% da PEA de desemprego aberto, ao 5,3% de desemprego encuberto polo traballo precario e ao 2,5% de desemprego encuberto polo desánimo (DIEESE, 2001, pp. 71-72).
- 2) A duración media da busca de traballo aumentou significativamente na maioría das rexións. *"Em parte das regiões pesquisadas, como o Distrito Federal e Salvador, a busca por um emprego chegou a levar, em média, um ano ou mais, e nas demais localidades o período também teve crescimento rápido significativo"* (DIEESE, 2001, p. 55).
- 3) En todas as rexións se produce un importante crecemento do desemprego entre traballadores *"com menor nível de instrução que, tradicionalmente, já tendem a ter mais dificuldades para encontrar uma ocupação. Ao mesmo tempo, porém, aumenta o desemprego entre a força de trabalho na idade mais produtiva (25 a 39 anos), na parcela mais madura e experiente (40 anos e mais), entre os che-*

¹³ O emprego asalariado no Brasil está regulamentado mediante a carteira de traballo, que é un instrumento facilitado polo Ministério do Trabalho que lle garante ao traballador que teña o seu emprego aí rexistrado os dereitos asegurados pola lei como vacacións, paga extra ao final do ano (13º salario), acceso aos servizos da previsión social, salario mínimo, licenza por maternidade, etc.

¹⁴ SEADE: Sistema Estadual de Análise de Dados. A PED ten como principais indicadores as taxas de desemprego aberto en 30 días, de desemprego encuberto polo traballo precario (que inclúe traballadores desempregados que exerceron algún tipo de "traballío" e que buscaron emprego) e de desemprego encuberto polo desánimo (que inclúe traballadores desempregados e que por desánimo non buscaron emprego no período de referencia) (Mattoso, 1999, p. 13).

fes de familia e até entre os traballadores con nivel de instrución mais elevado (ensino médio completo ou ensino superior)” (DIEESE, 2001, p. 56).

- 4) Todas as rexións cubertas pola enquisa presentaron un crecemento de formas flexibles de contratación de man de obra, tales como a contratación sen carteira de traballo asinada, pola vía dunha empresa tercerizada ou do traballo autónomo (DIEESE, 2001, pp. 63-64).
- 5) A investigación atopou unha “*elevada e generalizada proporción daqueles que traballan acima da jornada legal de 44h semanais em todas as regiões*” (DIEESE, 2001, p. 67).
- 6) No ano 1999, entre o 46,2% e o 60,7% da PEA das seis rexións consideradas estaban en situacións vulnerables¹⁵ no mercado de traballo (DIEESE, 2001, p. 78).
- 7) Os datos indican unha elevada concentración de traballadores na base da pirámide do mercado de traballo, co 80,5% dos asalariados recibindo ata cinco salarios mínimos unicamente (DIEESE, 2001, p. 82); na rexión metropolitana de São Paulo o poder adquisitivo medio descendeu entre os anos 1989 e 1999 un 17,9% (DIEESE, 2001, p. 84).

Os datos dispoñibles para os anos dous mil parecen revelar o agravamento desa realidade cando menos ata o ano 2003. No ano 2002 as taxas de desemprego verificadas pola PED indicaban porcentaxes do 19% para São Paulo, do 20,7% para o Distrito Federal, do 15,3% para Porto Alegre, do 20,3% para Recife e do 27,3% para Salvador.

Buscando dar conta das relacións de xénero no mercado de traballo, a análise do DIEESE sinala que as desigualdades entre traballo feminino e masculino son evidentes:

- 1) Os datos indican un significativo crecemento da inserción das mulleres no mercado de traballo ao longo da década, alcanzando o 45% do total da PEA no conxunto das seis rexións no ano 1999 (DIEESE, 2001, p. 106); o aumento das mulleres no mercado de traballo non significa, con todo, maiores facilidades no acceso ao emprego: a proporción de mulleres desempregadas sempre é superior á dos homes, correspondéndolle o 50,5% dos desempregados (DIEESE, 2001, p. 110).
- 2) O traballo doméstico ocupa o segundo lugar en importancia na ocupación feminina en Brasil, con porcentaxes que se sitúan entre o 17% e o 24% nas rexións estudadas. Ese número tanto mostra a permanencia de papeis tradicionais para as mulleres no mercado de traballo, asociados aos coidados domésticos, como

¹⁵ A enquisa inclúe nesas situacións aos seguintes grupos de traballadores: 1) nenos e adolescentes de 10 a 16 anos desempregados ou ocupados; 2) desempregados de 17 anos e máis; 3) ocupados de 17 anos e máis, en traballos máis precarios; 4) asalariados sen carteira asinada; 5) autónomos que traballan para o público; 6) traballadores familiares; 7) empregados domésticos.

se suma aos indicadores da precariedade da inserción, xa que o emprego doméstico presenta os menores niveis de vínculo formal de traballo (DIEESE, 2001, pp. 113-114).

- 3) As mulleres están máis suxeitas a traballar en postos vulnerables ca os homes. De acordo cos datos, a precariedade afecta entre un 50% e un 40% das ocupadas, mentres que entre os homes esa proporción xira en torno a un 30% (DIEESE, 2001, p. 115).
- 4) Aínda que aproximadamente a metade dos traballadores de ambos os dous sexos desenvolven actividades de execución, *“as mulheres estão em maior proporção nas funções não qualificadas em todas as regiões metropolitanas. Enquanto os trabalhadores não qualificados na execução são cerca de 8% entre os homens, no conjunto das mulheres as não qualificadas somam por volta de 20%”* (DIEESE, 2001, pp. 115-116).
- 5) Os datos tamén evidencian que participar da dirección das empresas aínda é unha ocupación masculina: *“Os homens em cargo de direção e gerência e como empresários somam praticamente o dobro do encontrado na ocupação feminina”* (DIEESE, 2001, p. 118).
- 6) Os diferenciais de ingresos aínda son moi significativos, coas mulleres gañando como media un 65% do que gañan os homes. Esa desigualdade é observada *“nos rendimentos obtidos pelas mulheres qualquer que seja sua forma de inserção no mercado de trabalho”* (DIEESE, 2001, p. 119).
- 7) Eses diferenciais mantéñense incluso cando se consideran as diferenzas nas xornadas de traballo masculina e feminina. A análise dos ingresos por hora indica que en todas as rexións metropolitanas enquisadas o ingreso medio por hora de traballo das mulleres representa entre un 71% e un 79% do recibido polos homes (DIEESE, 2001, p. 121).
- 8) Tamén cando se ten en conta o sexo e a escolaridade, a enquisa pon de manifesto que as mulleres están peor remuneradas ca os homes co mesmo grao de instrución en todas as rexións: *“Para o trabalho feminino, onze anos de estudo fazem jus à mesma quantia que apenas oito anos, no caso dos homens”* (DIEESE, 2001, pp. 124-125).

Ese escenario é corroborado pola investigación de Bruschini e Lombardi (2003) que, baseándose en datos do IBGE, do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) e do Ministério de Educação e Cultura (MEC), coincide co aumento do acceso das mulleres ao mercado de traballo. A investigación tamén revela un cambio no perfil das traballadoras –casadas, maiores e con fillos– en relación coas décadas anteriores. De acordo coas autoras, ese aumento *“é fruto de um intenso processo de modernização e de mudança cultural observados no Brasil a partir dos anos 1970, do qual faz parte a expansão da escolaridade, à qual as mulheres têm cada vez mais acesso”* (Bruschini e Lombardi, 2003, p. 331). O texto tamén sinala menores ganancias para as mulleres, a pesar do aumento dos niveis de escolaridade fe-

minina, que superan á masculina sobre todo a partir da ensinanza media (as mulleres son maioría non só entre o conxunto dos que rematan a ensinanza media en xeral, incluíndo aos técnicos e profesionais, senón tamén nos de nivel superior onde representan o 60% dos alumnos). Segundo Bruschini e Lombardi, “*as moças concentram-se em algumas áreas do conhecimento –artes, humanas, biológicas e saúde–, o que as qualifica para ocupar os chamados guetos profissionais femininos no mercado de trabalho, ocupações com elevado contingente de mulheres que, devido a essa característica de gênero, detêm menor prestígio e níveis mais baixos de remuneração*” (Bruschini e Lombardi, 2003, p. 355). A investigación mostra tamén un importante ingreso das mulleres en ocupacións máis cualificadas e mellor remuneradas en relación á totalidade do mercado de traballo, o cal, segundo as autoras, podería estar contribuíndo á diminución da desigualdade salarial entre homes e mulleres no mercado de traballo.

Da mesma forma que a discriminación de xénero, os estudos tamén apuntan a discriminación de raza no mercado de traballo como un dos cimentos da desigualdade social brasileira. As principais conclusións da investigación do DIEESE a este respecto son as seguintes:

- 1) Os negros sofren máis o desemprego, permanecen máis tempo nesta situación e, cando teñen traballo, resérvanselles os postos de menor cualificación, estatus e remuneración (DIEESE, 2001, p. 128).
- 2) As dificultades de inserción dos negros no mercado de traballo non poden ser explicadas polas diferenzas de escolaridade entre os negros e os non negros: “*Em todas as regiões para as quais é possível uma comparação, é nítido que os negros apresentam taxas de desemprego maiores que as verificadas para o não negro com igual escolaridade, à exceção do Distrito Federal no segmento de nível superior*” (DIEESE, 2001, pp. 135-136);
- 3) Os negros son a maior proporción no continxente de traballadores que non teñen carteira de traballo asinada (DIEESE, 2001, p. 137).

As mesmas tendencias foron detectadas na investigación de Bruschini e Lombardi, que subliñan a situación especialmente desvantaxosa das traballadoras negras, que gañan menos e que ocupan as posicións máis febles do mercado de traballo. Como destacan as autoras, “*no mercado de trabalho, as mulheres negras predominam nas piores ocupações, como o emprego doméstico, e seus rendimentos são os mais baixos de todas as categorias raciais. Além disso, 60% das famílias chefiadas por mulheres negras têm renda inferior a um salário mínimo*” (Bruschini e Lombardi, 2003, p. 328).

Finalmente, os estudos sinalan a difícil situación da mocidade (traballadores entre os 16 e os 24 anos), un 60% dos cales se atopan no mercado de traballo “*na condição de ocupados e, principalmente, de desocupados*” (DIEESE, 2001, p.

145). A análise dos datos indica que a inserción dos mozos presenta unha importante característica de precariedade, cunha significativa presenza de individuos ocupados sen contrato de traballo e sen protección da lexislación laboral. O escenario da precariedade do traballo xuvenil complétase cos baixos ingresos: unha media de entre un 38,3% e un 55,6% do ingreso medio mensual do total dos ocupados maiores de 16 anos nas diferentes rexións estudadas (DIEESE, 2001, p. 158).

A realidade do mercado de traballo apunta, polo tanto, cara a un escenario de agravamento, indicando un serio proceso de incremento das desigualdades sociais no país. Froito tanto das políticas macroeconómicas que veñen orientando o proceso de reestruturación produtiva como das estratexias empresariais de competitividade, o mercado de traballo revela un grave proceso de regresión social difícil de ser revertido.

Este escenario pode empeorar de termos en conta as recentes contribucións dos estudos lonxitudinais que analizaron a reestruturación a partir da traxectoria dos traballadores destituídos das empresas. En efecto, utilizando datos novidosos que permiten identificar o destino dos traballadores destituídos, eses estudos (Cardoso, 2000; Cardoso, Comin e Guimarães, 2001) achegan unha enorme contribución ás investigacións sobre reestruturación produtiva e mercado de traballo, ao conectar a análise de procesos e mercados de traballo e aclarar que *canto máis sistémico é o proceso de reestruturación, maior será a dificultade dos destituídos para volver a conseguir emprego formal xa sexa na mesma ou noutras ramas industriais*.

Eses estudos evidenciaron o carácter “*estruturalmente predatorio*” (Cardoso, 2000, p. 70) dos sectores máis innovadores da industria brasileira en relación coa súa forza de traballo, ao aclarar un aspecto que a baixa nas taxas de rotación ao longo da pasada década non revela: que os traballadores que perden os seus empregos dificilmente conseguen volver ao sector o incluso ao segmento formal da economía. Segundo apunta Cardoso (2000, p. 65), “*o desemprego significa, quase sempre, exclusão*”. O estudo de Cardoso evidencia un poderoso proceso de precarización das condicións de vida e de traballo “*de crescentes contingentes de traballadores, obrigados a se converter profesionalmente e a buscar novas chances de sobrevivência num mercado de trabalho cada vez mais hostil*”.

Utilizando datos relativos aos traballadores empregados nas industrias de material de transporte da rexión metropolitana de São Paulo (RMSP) durante o período que comprende desde o mes de xaneiro de 1989 ata o mes de decembro de 1995, a investigación de Cardoso revela que no final do período apenas un 30% das persoas que estaban empregadas no ano 1989 seguían empregadas no sector; un 6,5% emigraran a outras metalúrxicas e outro tanto se dedicaba a outras actividades. Segundo indica Cardoso “*o fato realmente notável é que quase metade (47%) tinha sido expulso não só do segmento de material de transportes, mas do setor formal como um todo*” (Cardoso, 2000, p. 69).

O autor destaca o resultado desa tendencia: “*em suma, a maior parte perderá o emprego no curso de 7 anos, e parte substancial dos que perderem não retornarão*”.

a outro emprego formal no mesmo período, sobretudo os demitidos das montadoras”. (Cardoso, 2000, p. 73).

O estudo tamén trae á luz a difícil situación, marcada por unha alta inestabilidade, dos destituídos que conseguen manterse no mercado formal. De feito, os datos da investigación revelaron que case a metade dos destituídos ao comezo do período “*que tinham conseguido sobreviver no mercado formal de trabalho em 1995 tiveram quatro ou mais vínculos empregatícios de 1989 até ali*” (Cardoso, 2000, p. 80).

Peores tendencias se atoparon no sector químico de Bahía no período comprendido entre os anos 1989 e 1997, segundo sinalan Cardoso, Comin e Guimarães (2001). Comparando cos achados no sector de material de transportes da RMSP, o estudo aclara que, ao igual ca neste último sector, a exclusión do mercado de traballo formal sería o destino máis probable dos que perderon os seus empregos. Pero os autores advirten que “*ela é ainda maior na química moderna da Bahia, onde inclui quase a metade da coorte observada*” (Cardoso, Comin e Guimarães, 2001, p. 41).

As conclusións do estudo sinalan un movemento perverso de dilapidación das habilidades e cualificacións dos traballadores que estaban na punta do proceso de reestruturación produtiva do país. Revelan, por outro lado, o trágico destino da inmensa maioría dos traballadores que perden os seus empregos nesas industrias: a exclusión do mercado de traballo formal. Como conclúen os autores, “*o trabalho operário é efêmero e instável, e não serve sequer de ponte a outros setores industriais. Ao contrário, parece, com raras exceções, vedar-lhes acesso*” (Cardoso, Comin e Guimarães, 2001, p. 47).

O avance dos estudos sobre mercado de traballo non deixa, xa que logo, marxe para a dúbida: un grave proceso de precarización das condicións de vida e de traballo, así como de exclusión social, acompaña á reestruturación produtiva que se desencadeou a partir dos anos oitenta pero, sobre todo, a partir das políticas económicas postas en práctica coa apertura do mercado dos anos noventa. Marcado por profundas desigualdades de xénero, de raza e de idade, ese proceso afecta diferencialmente a homes e mulleres, a brancos e negros, a mozos e adultos, penalizando especialmente a aqueles sectores máis vulnerables. Sen dúbida, a parte peor dese proceso consiste na conclusión de que, *ao contrario do que afirmaban os primeiros estudos, en lugar de ser consecuencia do carácter parcial da reestruturación, a precarización e a exclusión emerxen como tendencias estruturais do proceso, agravándose tanto máis canto máis este se asenta.*

4. CONCLUSIÓN

A análise da reestruturación produtiva en Brasil elucida un longo proceso de transformacións que, por un lado, acompañaron as tendencias e presións interna-

cionais, e que, por outro lado, revelan características da cultura empresarial e sindical brasileira, así como das singularidades que determinan a inserción do país na economía globalizada. É só nese contexto que se poden entender as resistencias patronais para adoptar o traballo en equipo e a participación dos traballadores nas decisións relativas ao proceso produtivo, así como as reaccións destes últimos á incorporación individual proposta polas empresas. Partindo dese contexto, tamén se evidencia o parcial e reactivo do proceso en gran parte dos sectores que compoñen o complexo industrial brasileiro.

Se eses aspectos foron interpretados durante algún tempo como a causa das preocupantes implicacións sociais sobre o mercado de traballo, os estudos actuais xa non deixan lugar a dúbidas: a precarización do traballo e a desestruturación do mercado de traballo parecen inherentes ao proceso. En realidade, a conclusión que se obtén do conxunto de estudos realizados sobre o proceso indica que a *reestruturação produtiva camiña “pari passu” coa precarización do traballo e dos vínculos de emprego*.

Non só a utilización de novas tecnoloxías sen a respectiva diminución da xornada de traballo, senón tamén o cambio da organización industrial ou a tendencia de tercerización de importantes partes dos procesos de produción das grandes empresas van afectar gravemente ao mercado de traballo: os niveis de emprego diminúen, as condicións de traballo empeoran, os vínculos do emprego debilítanse, a inestabilidade aumenta. Nese escenario, os grupos máis vulnerables do mercado de traballo como as mulleres, os negros e os mozos son os máis afectados, evidenciando e agravando os cimentos da desigualdade social brasileira.

BIBLIOGRAFIA

- ABRAMO, L. (1990): “Novas tecnoloxías, difusión setorial, emprego e traballo no Brasil: um balanço”, *BIB- Boletim Informativo e Bibliográfico de Ciências Sociais*, núm. 30. Rio de Janeiro: Vértice/ANPOCS.
- ABRAMO, L. (1997): “Imagens de gênero e políticas de recursos humanos na modernização produtiva”, *São Paulo em Perspectiva*, núm. 11. São Paulo: Fundação Seade.
- ABRAMO, L. (1999): *O resgate da dignidade. Greve metalúrgica e subjetividade operária*. São Paulo: Unicamp.
- ABREU, A. (1993): “Mudança tecnológica e gênero no Brasil”, *Novos Estudos Cebrap*, núm. 35. São Paulo: Cebrap.
- ABREU, A. *et al.* (2000): “Produção flexível e relações interfirmas: a indústria de autopeças em três regiões do Brasil”, en A. Abreu [org.]: *Produção flexível e novas institucionalidades na América Latina*. Rio de Janeiro: UFRJ.
- BONELLI, R. (1999): “A reestruturação industrial brasileira nos anos 90: Reação empresarial e mercado de traballo”, en A. Posthuma [org.]: *Abertura e ajuste do mercado de traballo no Brasil*. Brasilia: OIT/Ministério do Trabalho e Emprego.
- BRESCIANI, L. (1997): “Os desejos e o limite: reestruturação industrial e ação sindical no complexo automotivo brasileiro”, en M. Leite [org.]: *O traballo em movimento*. Campinas: Papirus.

- BRUSCHINI, C. (1997): *Trabalho das mulheres no Brasil: Continuidade e mudança no período 85-95*. (Relación de investigación). OIT.
- BRUSCHINI, C.; LOMBARDI, M. (2003): “Mulheres e homens no mercado de trabalho brasileiro: um retrato dos anos 1990”, em M. Maruani e H. Hirata [org.]: *As novas fronteiras de desigualdade. Homens e mulheres no mercado de trabalho*. São Paulo: Senac.
- BRUSCO, S. (1982): “The Emilian Model: Productive Decentralization and Social Integration”, *Cambridge Journal of Economics*, núm. 6. Cambridge.
- CARDOSO, A. (2000): *Trabalhar, verbo transitivo*. Rio de Janeiro: FGV.
- CARDOSO, A. (2001): “A nova face da indústria automobilística brasileira”, *Novos Estudos Cebrap*, núm. 61. São Paulo: Cebrap.
- CARDOSO, A.; COMIN, A.; GUIMARÃES, N. (2001): “Os deserdados da indústria: reestruturação produtiva e trajetórias intersetoriais de trabalhadores demitidos da indústria brasileira”, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 7, núm. 13. Buenos Aires.
- CARLEIAL, L. (1997): “Reestruturação industrial, relação entre firmas e mercado de trabalho: as evidências na indústria eletroeletrônica na Região Metropolitana de Curitiba”, em L. Carleial e R. Valle [org.]: *Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil*. São Paulo: Hucitec/ABET.
- CARVALHO, R. (1987): *Tecnologia e trabalho industrial*. Porto Alegre: L&PM Editores.
- CARVALHO, R.; SCHMITZ, H. (1990): “O fordismo no Brasil”, *Novos Estudos Cebrap*, núm. 27. São Paulo: Cebrap.
- CARVALHO, R. (1992): *Projeto de primeiro mundo com conhecimento e trabalho de terceiro?* (Textos para Discussão, núm. 12). Campinas: IG/Unicamp.
- CASTRO, N. (1993): “Modernização e trabalho no complexo automotivo brasileiro: reestruturação industrial ou japaização de ocasião?”, *Novos Estudos Cebrap*, núm. 37. São Paulo: Cebrap.
- CORÍAT, B. (1994): *Pensar pelo avesso*. Rio de Janeiro: UFRJ/Revan.
- DIEESE (2001): *A situação do trabalho no Brasil*. São Paulo: DIEESE.
- FERRO, J. (1992): “A produção enxuta no Brasil”, em Womack *et al.*: *A máquina que mudou o mundo*. São Paulo: Campus.
- FLEURY, A. (1983): “Rotinização do trabalho: o caso das indústrias metalúrgicas”, em A.C. Fleury e N. Vargas [org.]: *Organização do trabalho*. São Paulo: Atlas.
- FLEURY, A. (1985): “Organização do trabalho na indústria: Recolocando a questão nos anos 80”, em M.T. Fleury e R.M. Fischer [org.]: *Processo e relações do trabalho no Brasil*. São Paulo: Atlas.
- FLEURY, A. (1988): *Análise a nível de empresa dos impactos da microeletrônica sobre a organização da produção e do trabalho*. (Mimeo). São Paulo: USP/DEP.
- FLEURY, M. (1993): “The Culture of Quality and the Management of Human Resources”, em J. Humphrey [org.]: *IDS Bulletin*, vol. 24, núm. 2. Brighton: IDS/University of Sussex.
- GITAHY, L. (1983): *Crise, trabalho e (des)emprego*. (Mimeo). São Paulo: Cedec.
- GITAHY, L.; BRESCIANI, L. (1998): *Reestruturação produtiva e trabalho na indústria automobilística brasileira*. (Textos para Discussão, núm. 24). DPCT/IG/Unicamp.
- GITAHY, L.; RABELO, F. (1991): *Educação e desenvolvimento tecnológico: o caso da indústria de autopeças*. (Textos para Discussão, núm. 11). DPCT/IG/Unicamp.
- GUIMARÃES, A. (1993): “Sueños muertos, nuevos sueños: fordismo, recesión y tecnología en Brasil”, em R. Dombois e L. Pries [org.]: *Modernización empresarial: tendencias en América Latina y Europa*. Caracas: Fescol/Nueva Sociedad.

- HIRATA, H. (1983): "Receitas japonesas, realidade brasileira", *Novos Estudos Cebrap*, núm. 2. São Paulo: Cebrap.
- HIRATA, H. (1994): "Da polarização das qualificações ao modelo da competência", em C. Ferretti, D. Zibas, F. Madeira e M.L. Franco [org.]: *Novas tecnologias, trabalho e educação. Um debate multidisciplinar*. Petrópolis: Vozes.
- HIRATA, H. (1998a): "Reorganização da produção e transformações do trabalho: Uma perspectiva Norte/Sul", em A. Carvalho Neto e R. Alves de Carvalho [org.]: *Sindicalismo e negociação coletiva nos anos 1990*. Belo Horizonte: Instituto de Relações do Trabalho/PUC/Minas.
- HIRATA, H. (1998b): "Restructuration industrielle et division sexuelle du travail: une perspective comparative", *Revue Tiers Monde*, núm. 154. (Monográfico sobre "Les transformations du travail (Amérique Latine, Asie)"). Paris: Presses Universitaires de France.
- HIRATA, H. *et al.* (1992): "Alternativas sueca, italiana e japonesa ao paradigma fordista: elementos para uma discussão do caso brasileiro", em *Gestão da qualidade, tecnologia e participação*. (Cadernos Codeplan, 1). Brasília.
- HUMPHREY, J. (1982): *Fazendo o "milagre". Controle capitalista e luta operária na indústria automobilística brasileira*. Petrópolis: Vozes/Cebrap.
- HUMPHREY, J. (1990): "Adapting the 'Japanese Model' to Brazil", *Seminário Internacional Autour du Modèle Japonais*. Paris.
- HUMPHREY, J. (1991): *Japanese Methods and the Changing Position of Direct Production Workers: Evidence from Latin America*. Brighton: IDS/University of Sussex/Falmer.
- HUMPHREY, J. (1994): *O impacto das técnicas japonesas de administração na indústria brasileira*. Brighton: IDS/University of Sussex.
- LEITE, E. (1993): "Uma escola em cada empresa?", *Seminário Reestruturação produtiva, reorganização do trabalho e relações industriais*. São Paulo: Cebrap.
- LEITE, E. (1996): "Reestruturação produtiva, trabalho e qualificação no Brasil", em L. Bruno [org.]: *Educação e trabalho no capitalismo contemporâneo*. São Paulo: Atlas.
- LEITE, E. (1997): "Reestruturação industrial, cadeias produtivas e qualificação", em L. Carleial e R. Valle [org.]: *Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil*. São Paulo: Hucitec/ABET.
- LEITE, M. (1994): *O futuro do trabalho. Novas tecnologias e subjetividade operária*. São Paulo: Scritta.
- LEITE, M. (1995): "Novas formas de gestão da mão-de-obra e sistemas participativos no Brasil", *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, núm. 1. México: ALAST.
- LEITE, M. (2003): *Trabalho e sociedade em transformação. Mudanças produtivas e atores sociais*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- LEITE, M.; RIZEK, C. (1998): "Cadeias, complexos e qualificações", em M. Leite e M. Neves [org.]: *Congresso Latino-Americano de Sociologia do Trabalho*. São Paulo/Rio de Janeiro: ALAST.
- LEITE, M.; SILVA, R. (1991): "Tecnologia moderna e relações de trabalho conservadoras: A contradição brasileira?", em M. Leite e R. da Silva [org.]: *Modernização tecnológica, relações de trabalho e práticas de resistência*. São Paulo: Iglu/Ildes/Labor.
- LEITE, M.; SHIROMA, E. (1995): "Novas tecnologias, qualificação e capacitação profissional: Tendências e perspectivas na indústria metalúrgica", *Em Aberto*, núm. 65. Brasília: Ministério da Educação e do Desporto.
- MATTOSO, J. (1999): *O Brasil desempregado*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.

- PELIANO, J. *et al.* (1987): *Automação e trabalho na indústria automobilística*. Brasília: UnB.
- PIORE, M.; SABEL, C. (1984): *The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*. New York: Basic Books.
- POCHMANN, M. (1999): “O mundo do trabalho em mudança”, em Nabuco e Carvalho Neto [org.]: *Relações de trabalho contemporâneas*. Belo Horizonte: PUC-Minas/IRT.
- POSTHUMA, A. (1990): “Japanese Production Techniques in Brazilian Automobile Components Firm: A Best Practice Model Basis for Adaptation”, *Conferência on the Organization and Control of the Labor Process*. Birmingham: Aston University.
- POSTHUMA, A.; LOMBARDI, M. (1997): “Mercado de trabalho e exclusão social da força de trabalho feminina”, *São Paulo em Perspectiva*, núm. 11. São Paulo: Fundação Seade.
- RABELO, F. (1989): *Automação, estrutura industrial e gestão da mão-de-obra: o caso da introdução das máquinas ferramentas com comando numérico na indústria metal-mecânica*. (Dissertação de mestrado). Campinas: IE/Unicamp.
- RAMALHO, J. (2002): “Novas formas de desenvolvimento industrial, desenvolvimento regional e os impactos sobre as relações de trabalho”, *II International Conference Cebrap/ILAIS*. São Paulo.
- RIZEK, C.; LEITE, M. (1998): “Dimensões e representações do trabalho fabril feminino”, em L. Abramo e A. Abreu [org.]: *Congresso Latino-Americano de Sociologia do Trabalho*. São Paulo/Rio de Janeiro: ALAST.
- RUAS, R. (1992): “Notas acerca da implantação de programas de qualidade e produtividade em setores industriais brasileiros”, *II Reunião da Red Franco-Latinoamericana sobre Trabajo y Tecnologías*. Buenos Aires.
- RUAS, R.; ANTUNES, E. (1997): “Gestão do trabalho, qualidade total e comprometimento no cenário da reestruturação”, *São Paulo em Perspectiva*, vol 11, núm. 1. São Paulo: Fundação Seade.
- SALERNO, M. (1985): “Produção, trabalho e participação: CCQ e kamban numa nova imigração japonesa”, em M.T. Fleury e R.M. Fischer [org.]: *Processo e relações do trabalho no Brasil*. São Paulo: Atlas.
- SALERNO, M. (1990): “Modelo japonês, trabalho brasileiro”, *Seminário Internacional A-tour du Modele Japonais*. Paris.
- SALERNO, M. (1991): *Flexibilidade, organização e trabalho operário: elementos para análise da produção na indústria*. (Tese de doutoramento). São Paulo: Poli/USP.
- SALERNO, M. (1998) “Restructuration de la production et travail dans les entreprises installées au Brésil”, *Revue Tiers Monde*, núm. 154. (Monográfico sobre “Les transformations du travail (Amérique Latine, Asie)”. Paris: Presses Universitaires de France.
- SEGNINI, L. (1998): “Relações de gênero no trabalho bancário no Brasil”, em N. Castro e Cl. Dedecca [org.]: *Congresso Latino-Americano de Sociologia do Trabalho*. São Paulo/Rio de Janeiro: ALAST.
- SILVA, E. (1991): *Refazendo a fábrica fordista*. São Paulo.
- TAULE, J. (1984): *Microelectronics Automation and Economic Development: The Case of Numericallycontrolled Machine tools in Brazil*. (Tese de doutoramento). New York: New School of Social Research.
- VALLE, R. (1995): “As empresas industriais brasileiras diante de suas necessidades de mão-de-obra: A influência da qualidade do emprego”, *XX Reunião Anual da ANPOCS*. Caxambu.
- WOMACK, J. *et al.* (1992): *A máquina que mudou o mundo*. Rio de Janeiro: Campus.