

Número 150/2005



UNICAMP

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE GEOCIÊNCIAS
Pó-graduação em Política Científica e Tecnológica**

NANCI STANCKI SILVA

**REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E GÊNERO: um estudo de caso em duas
empresas de linha branca**

Tese apresentada ao Instituto de Geociências como parte
dos requisitos para obtenção do título de Doutora em
Política Científica e Tecnológica.

Orientadora: Profa. Dra. Leda Maria Caira Gitahy

**Campinas – São Paulo
Agosto de 2005**

**Catálogo na Publicação elaborada pela Biblioteca
do Instituto de Geociências/UNICAMP**

Si38r Silva, Nanci Stancki
Reestruturação produtiva e gênero: um estudo de caso em duas
empresas de linha branca / Nanci Stancki Silva.-- Campinas,SP.:
[s.n.], 2005.

Orientador: Leda Maria Caira Gitahy
Tese (doutorado) Universidade Estadual de Campinas, Instituto
de Geociências.

1. Trabalho - Brasil. 2. Divisão do trabalho por sexo.
3. Eletrodomésticos. 4. Indústria – Brasil. I. Gitahy, Leda
Maria Caira. II. Universidade Estadual de Campinas, Instituto
de Geociências. III. Título.



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE GEOCIÊNCIAS
Pós-graduação em Política Científica e Tecnológica

NANCI STANCKI SILVA

**REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E GÊNERO: um estudo de caso em duas
empresas de linha branca**

ORIENTADORA: Profa. Dra. Leda Maria Caira Gitahy

Aprovada em: ____ / ____ / ____

EXAMINADORES:

Profa. Dra. Leda Maria Caira Gitahy _____ **Presidente**

Profa. Dra. Ângela Maria Carneiro de Araújo _____

Profa. Dra. Flávia Luciane Consoni _____

Profa. Dra. Maria Teresa Citelli _____

Prof. Dr. Newton Antônio Paciulli Bryan _____

Campinas, 30 de agosto de 2005.

AGRADECIMENTOS

A conclusão deste trabalho só foi possível com a contribuição de muitas pessoas. A todos que me apoiaram nessa realização, meu agradecimento e gratidão. Em especial, agradeço:

À Leda Gitahy pela orientação e por ter me acolhido com tanto carinho. Obrigada pela paciência, estímulo, partilha de conhecimentos, confiança e exemplo de vida.

Às Profas. Ângela Araújo, Maria Teresa Citelli e Flávia Consoni pelas valiosas contribuições e incentivo na qualificação.

Ao meu filho Rodolfo pelo companheirismo, amor, compreensão, incentivo e partilha de tantas alegrias, entre as quais, a conclusão deste trabalho.

À minha mãe Ana e meu pai Sebastião por terem me dado a vida e me educado para enfrentá-la. Às minhas irmãs Deise e Iraci pelo apoio que permitiu concluir esta tese. Ao meu cunhado Celso e meus sobrinhos Eduardo e Hislei pela ajuda constante. À Gabi pela alegria que trouxe à família.

Ao David por me amar e estar sempre ao meu lado, permanentemente incentivando meu crescimento intelectual. Agradeço o carinho, a confiança e por ter aparecido em minha vida.

À grande amiga Ana pelo permanente apoio, incentivo à reflexão e pelos bons momentos que passamos juntas.

Aos professores do DPCT pela importante contribuição na minha formação. Aos funcionários do DPCT, particularmente Adriana, Valdirene, Edinalva e Seu Aníbal pela ajuda em tantos momentos e pelo carinho com que sempre resolveram os nossos “problemas” acadêmicos.

A toda equipe da pesquisa Profa. Leda, Profa. Ângela, Profa. Alessandra, Profa. Adriana, Ana, Daniel, Mariângela, Mariana, Juliana e Rafael pelo convívio e contribuição no aprendizado da investigação. Aos participantes da pesquisa que tão gentilmente nos cederam as entrevistas. Ao CNPq pela bolsa de doutorado que possibilitou desenvolver a investigação.

Aos amigos do doutorado Ivani, Daniel, Roberta, Luis Guilherme, Guilherme, Jorge ... pela convivência maravilhosa.

Às amigas e amigos do Grupo de Pesquisas em Tecnologia e Gênero pelo incentivo. Em especial a querida orientadora de mestrado Marília pelo constante estímulo, confiança e aprendizado durante os anos de convivência.

Aos amigos do CEFET-PR pelo incentivo. Em particular aos do sindicato (SINDOCEFET) que me ajudaram a ter diferentes perspectivas de análise da realidade. Aos do Departamento de Matemática que me apoiaram e, em especial à Graça, que é uma graça. À Elizeth e Zenaide pela leitura paciente, cuidadosa e sugestões no texto; ao Prof. Wilson pela ajuda no Inglês.

Aos amigos e amigas que a vida me presenteou, em particular, José Martins, Simone, Vera, Sandriani, Carlinhos, Geni, Rose, Malu, Adilson, Domingos, Socorro, Edson, Jorge ... por tê-los conhecido.

A meu irmão (em memória), pela alegria e convivência na sua rápida passagem neste mundo.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	01
CAPÍTULO 1– GÊNERO E DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO NO BRASIL	07
1.1 A construção das diferenças de gênero	07
1.2 Globalização e trabalho	09
1.3 Gênero no mundo do trabalho	12
1.4 O que revelam as pesquisas sobre gênero e trabalho?	16
1.5 Considerações finais	28
CAPÍTULO 2 – TRANSFORMAÇÕES NA INDÚSTRIA DE ELETRODOMÉSTICOS DE LINHA BRANCA	31
2.1 A indústria mundial de eletrodomésticos de linha branca	31
2.2 A indústria brasileira de eletrodomésticos de linha branca	35
2.3 O emprego na indústria de eletrodomésticos de linha branca	40
2.4 Considerações finais	44
CAPÍTULO 3 – REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA NAS EMPRESAS PESQUISADAS.....	47
3.1 O processo de reestruturação nas empresas estudadas	47
3.2 Perfil da amostra	55
3.3 Implicações da reestruturação produtiva para o trabalho	60
3.3.1 O emprego, a escolaridade e o salários	60
3.3.2 Os novos métodos de gestão	66
3.3.3 Condições de trabalho e doenças ocupacionais	75
3.4 A percepção e avaliação dos trabalhadores sobre as condições de trabalho	84
3.5 Considerações finais	92
CAPÍTULO 4 – A DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO	95
4.1 A divisão sexual do trabalho	95
4.2 A segregação vertical de gênero	108
4.3 A divisão sexual do trabalho na família	115
4.5 Considerações finais	121

CONCLUSÕES	123
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	127
ANEXO 1 – PERFIL DOS TRABALHADORES ENTREVISTADOS	133
ANEXO 2 – PERFIL DOS GERENTES ENTREVISTADOS	147
ANEXO 3 – TABELAS COMPLEMENTARES AO CAPÍTULO 3	161
ANEXO 4 – TIPOS DE TREINAMENTOS	171

LISTA DE TABELAS E QUADROS

Quadro 1.1 Síntese dos resultados das pesquisas consultadas sobre a temática trabalho e gênero no Brasil (1990—2002).....	17
Tabela 1.1 Distribuição da população economicamente ativa no Brasil (1985 a 2003)	21
Quadro 2.1 Mudanças na indústria mundial de eletrodomésticos de linha branca	32
Quadro 2.2 Mudanças na indústria brasileira de eletrodomésticos de linha branca	36
Tabela 2.1 Participação das principais empresas na indústria brasileira de eletrodomésticos de linha branca (1999)	38
Tabela 2.2 Evolução do emprego, por sexo, na indústria brasileira de linha branca (1994 a 2000)	40
Tabela 2.3 Evolução da escolaridade, por sexo, dos trabalhadores da indústria brasileira de linha branca	41
Tabela 2.4 Percentual, por sexo, de trabalhadores da indústria brasileira de linha branca segundo faixa salarial em sm (1994 e 2000)	42
Tabela 2.5 Distribuição dos empregos na indústria de linha branca, Brasil e Campinas (1994 e 2000)	43
Tabela 2.6 Distribuição dos empregos na indústria de linha branca, Campinas (1994 e 2000)	43
Tabela 2.7 Variação do emprego na indústria de linha branca, Brasil e Campinas (1994 e 2000)	43
Tabela 3.1 Distribuição e frequência, por sexo, da escolaridade dos trabalhadores entrevistados	57
Tabela 3.2 Distribuição e frequência, por sexo, da escolaridade dos gerentes entrevistados ...	59
Tabela 3.3 Distribuição e frequência, por sexo, da formação acadêmica dos gerentes entrevistados	59
Tabela 3.4 Distribuição e frequência das faixas de sm, por sexo, segundo a escolaridade dos trabalhadores entrevistados	65
Tabela 3.5 Distribuição e frequência das faixas de sm, por sexo, segundo a escolaridade dos gerentes entrevistados	65
Tabela 3.6 Distribuição e frequência, por sexo e empresa, dos entrevistados que tinham familiaridade com os métodos de gestão	68
Tabela 3.7 Distribuição e frequência, por sexo, dos entrevistados que tinham familiaridade com os métodos de gestão	68
Tabela 3.8 Frequência dos cursos mencionados pelos entrevistados	73

Tabela 3.9 Distribuição e frequência, por sexo, da participação de trabalhadores e gerentes em cursos e treinamentos (nos últimos 12 meses)	74
Tabela 3.10 Avaliação da frequência do desconforto físico sentido pelos trabalhadores entrevistados	76
Quadro 3.1 Desconforto físico e atividades desenvolvidas pelos trabalhadores entrevistados .	78
Tabela 3.1 Distribuição e frequência das respostas sobre condições de trabalho (intensidade e carga de trabalho)	84
Tabela 3.12 Avaliação dos trabalhadores das mudanças nas empresas pesquisadas, por gênero	88
Tabela 4.1 Distribuição, por setor, dos trabalhadores entrevistados.....	95
Tabela 4.2 Distribuição, por setor, dos gerentes entrevistados.....	96
Tabela 4.3 Distribuição, por nível hierárquico, dos gerentes entrevistados	96
Tabela 4.4 Distribuição dos entrevistados a partir da divisão das atividades da esfera doméstica	116
Tabela 1.1-A Distribuição e frequência, por sexo, dos trabalhadores entrevistados.....	133
Tabela 1.2-A Idade (média, menor e maior) dos trabalhadores entrevistados.....	133
Tabela 1.3-A Faixa etária dos trabalhadores entrevistados	133
Tabela 1.4-A Estado civil dos trabalhadores entrevistados	133
Tabela 1.5-A Número de filhos dos trabalhadores entrevistados	134
Tabela 1.6-A Número de dependentes dos trabalhadores entrevistados	134
Tabela 1.7-A Condição de ter outra pessoa na família que trabalha além do entrevistado	134
Tabela 1.8-A Condição de ter outra fonte de ingresso familiar além do salário do entrevistado	135
Tabela 1.9-A Condição de ter carro e casa própria – trabalhadores entrevistados.....	135
Tabela 1.10-A Salários dos trabalhadores entrevistados (1)	135
Tabela 1.11-A Salários dos trabalhadores entrevistados (2)	135
Tabela 1.12-A Escolaridade dos trabalhadores entrevistados, por empresa (1)	136
Tabela 1.13-A Escolaridade dos trabalhadores entrevistados (2).....	136
Tabela 1.14-A Tempo de empresa e cargo dos trabalhadores entrevistados	137
Tabela 1.15-A Experiências profissionais anteriores ao emprego nas empresas estudadas...	137
Tabela 1.16-A Ocupação dos pais dos trabalhadores entrevistados	137
Tabela 1.17-A Ocupação das mães dos trabalhadores entrevistados	138
Tabela 1.18-A Sindicalização dos trabalhadores entrevistados	138
Tabela 1.17-A Ocupação dos trabalhadores entrevistados no tempo livre	149
Quadro 1.1-A Perfil dos trabalhadores entrevistados – Empresa A.....	140

Quadro 1.2-A Perfil dos trabalhadores entrevistados – Empresa B.....	143
Tabela 2.1-A Distribuição e frequência, por sexo, dos gerentes entrevistados	147
Tabela 2.2-A Idade (média, menor e maior) dos gerentes entrevistados.....	147
Tabela 2.3-A Faixa etária dos gerentes entrevistados	147
Tabela 2.4-A Estado civil dos gerentes entrevistados	147
Tabela 2.5-A Número de filhos dos gerentes entrevistados	148
Tabela 2.6-A Número de dependentes dos gerentes entrevistados	148
Tabela 2.7-A Condição de ter outra pessoa na família do entrevistado que trabalha	148
Tabela 2.8-A Condição de ter outra fonte de ingresso familiar além do salário do entrevistado	149
Tabela 2.9-A Salário dos gerentes entrevistados (1)	149
Tabela 2.10-A Salário dos gerentes entrevistados (2)	149
Tabela 2.11-A Escolaridade dos gerentes entrevistados (1)	150
Tabela 2.12-A Escolaridade dos gerentes entrevistados (2)	150
Tabela 2.13-A Formação técnico-profissional dos gerentes entrevistados	151
Tabela 2.14-A Formação de pós-graduação (especialização) dos gerentes entrevistados	151
Tabela 2.15-A Tempo de serviço e de cargo dos gerentes entrevistados	152
Tabela 2.16-A Experiências profissionais anteriores ao emprego nas empresas estudadas ...	152
Tabela 2.17-A Ocupação dos pais dos gerentes entrevistados	153
Tabela 2.18-A Ocupação das mães dos gerentes entrevistados	153
Quadro 2.1-A Perfil dos gerentes entrevistados na Empresa A	154
Quadro 2.2-A Perfil dos gerentes entrevistados na Empresa B	158
Tabela 3.1-A Familiaridade dos gerentes entrevistados com os métodos de gestão	161
Tabela 3.2-A Familiaridade dos trabalhadores entrevistados com os métodos de gestão	162
Tabela 3.3.-A Familiaridade dos entrevistados com os métodos de gestão	162
Tabela 3.4-A Utilização dos métodos de gestão nas práticas diárias de trabalho	163
Tabela 3.5-A Fontes de informação sobre os métodos conhecidos por gerentes e trabalhadores	164
Tabela 3.6-A Fontes de informação sobre os métodos conhecidos por gerentes e trabalhadores (Empresa A + Empresa B)	164
Tabela 3.7-A Avaliação dos gerentes sobre as mudanças nas empresas estudadas	165
Tabela 3.8-A Aspectos positivos das empresas estudadas, segundo os trabalhadores entrevistados	166
Tabela 3.9-A Aspectos negativos das empresas estudadas, segundo os trabalhadores	167

Tabela 3.10-A Percepção das diferenças salariais entre homens e mulheres 168

Tabela 3.11-A Frequência com que os trabalhadores entrevistados sentem desconforto físico 169



UNICAMP

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE GEOCIÊNCIAS
Pós-graduação em Política Científica e Tecnológica**

REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E GÊNERO: um estudo de caso em duas empresas de
linha branca

RESUMO

TESE DE DOUTORADO

NANCI STANCKI SILVA

Esta tese discute os efeitos da reestruturação produtiva para o trabalho de homens e mulheres por meio de um estudo de caso em duas empresas de eletrodomésticos de linha branca, localizadas no interior de São Paulo. A opção metodológica foi a combinação da pesquisa qualitativa interpretativa com a quantitativa, permitindo tanto a análise dos conteúdos dos depoimentos quanto da tabulação cruzada das respostas quantificáveis. A investigação contou com cento e oitenta e três participantes que responderam a um roteiro de entrevista semi-estruturada com questões abertas e fechadas. Na década de 1990, o setor de linha branca se internacionalizou e passou por intensas transformações, entre as quais destacamos a introdução de inovações tecnológicas e organizacionais que afetaram o trabalho no conjunto do setor e nas plantas pesquisadas. Percebemos uma redução significativa dos postos de trabalho e dos salários, a elevação das exigências mínimas de escolaridade para contratação e permanência no emprego, bem como a necessidade de formação continuada por meio de cursos e treinamentos. O aumento da produtividade, a redução de empregos e as condições inadequadas de trabalho acarretaram uma intensificação do trabalho que provocou impactos sobre a saúde dos trabalhadores, percebida pelo elevado número de casos de doenças ocupacionais. A pesquisa revelou que esses impactos da reestruturação produtiva das empresas estudadas não ocorreram de forma homogênea para homens e mulheres. Tais diferenças puderam ser associadas à divisão sexual do trabalho (produtivo e reprodutivo) mantida, sobretudo, por representações de gênero que associam a mulher ao espaço privado, à delicadeza e fragilidade e, os homens, ao espaço público, ao provimento familiar e ao trabalho pesado. Verificou-se ainda que, se por um lado, as mudanças tecnológicas e organizacionais contribuíram para ampliar os espaços de atuação das mulheres com nível de instrução superior em cargos de comando antes considerados como redutos masculinos, por outro, ajudaram a manter e ampliar a segregação horizontal e vertical das mulheres do chão de fábrica que permaneceram concentradas em ocupações de menor remuneração, pouca mobilidade de carreira e cujas atividades privilegiam atributos como a resistência à monotonia, a destreza manual e a paciência.



UNICAMP

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
INSTITUTO DE GEOCIÊNCIAS
Pós-graduação em Política Científica e Tecnológica**

**REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E GÊNERO: um estudo de caso em duas empresas de
linha branca**

ABSTRACT

DOCTORAL THESIS

NANCI STANCKI SILVA

This thesis discusses the effects of productive restructuring for the labor of both men and women in two white goods firms located in the interior of Sao Paulo State. The methodological option was the combination of both the interpretive qualitative and quantitative survey, thus, allowing both, the analysis of witnesses of contents and the crossed tabulation of quantifiable answers. This investigation gathered one hundred and eighty-three participants that answered a follow-up of semi-structured interviews with open and closed questions. In the decade of 1990 the white goods sector became international and went through severe transformations, among which we remark the introduction of technological and organizational innovations that affected the labor in the sector and in the surveyed plants. It was possible to perceive a significant reduction of posts and salaries, the requisites of minimum education, permanency in the job as well as the necessity of continual formation through training courses. The increase of productivity, the job reduction and the inadequate working conditions brought about an intensification of labor that provoked impacts upon the laborers' health. This was perceived by the large number of work diseases. The survey revealed that those impacts of productive restructuring of the analyzed firms did not occur in a homogeneous way for both men and women. Such differences could be associated to the gender division of labor – both, productive and reproductive – maintained, above all, by representations of gender that associate female members to private jobs, to delicacy and fragility and, to male members to the government jobs, to supporting the family and to heavy labor. It was verified that if, on one hand, the technological and organizational changes contributed to enlarge the female labor opportunities, that were considered as exclusively for men, on the other hand, they helped maintain and enlarge both the vertical and horizontal female segregation from the factories environment. Women remained concentrated in low waged jobs, with little or no progress in the firms, and an intense drive to boredom, manual ability and a great deal of patience.

INTRODUÇÃO

O objetivo desta tese¹ é analisar, a partir de uma perspectiva de gênero, os efeitos da reestruturação produtiva sobre o trabalho em duas grandes empresas brasileiras do setor de eletrodomésticos de linha branca².

A pergunta que norteia este trabalho é em que medida a reestruturação produtiva, nas empresas estudadas, teve implicações diferenciadas para homens e mulheres. Vale destacar que no Brasil, 78 % dos trabalhadores do setor são homens.

Neste sentido, ao longo do trabalho buscamos:

a) identificar as principais mudanças que ocorreram nas empresas a partir do processo de reestruturação;

b) identificar as percepções e avaliações de trabalhadores e gerentes sobre as mudanças nas condições de trabalho;

c) analisar as percepções de trabalhadores e gerentes sobre a divisão sexual do trabalho;

A partir dos objetivos propostos, buscamos articular a discussão da realidade produtiva de duas empresas de linha branca com a de gênero para compreender as mudanças ocorridas nesse universo e como elas têm afetado o trabalho de homens e mulheres.

Hirata (1998) destaca que as implicações da especialização flexível, dos novos modelos de organização, do desenvolvimento industrial e da reestruturação produtiva diferem quando se trata de homens e mulheres. Entretanto, acrescenta a autora, grande parte das pesquisas sobre o pós-fordismo, novos modelos produtivos ou teses macroeconômicas sobre globalização não consideram essa dimensão, ocultando as formas pelas quais as rupturas e as continuidades

¹ Este trabalho faz parte de um projeto comparativo internacional sobre a indústria de linha branca (*International White Goods Project*) coordenado pelo Professor Theo Nichools da Universidade de Cardiff (Reino Unido) e realizado em seis países: Brasil, Grã-Bretanha, Turquia, Coréia do Sul, Taiwan e China. No Brasil, o projeto recebeu a denominação de "Globalização, estratégias gerenciais e respostas operárias: um estudo comparativo da indústria de linha branca. O projeto no Brasil foi coordenado pela professora doutora Ângela Maria Carneiro de Araújo e contou com a participação das pesquisadoras Dra Leda Maria Caira Gitahy, Dra Alessandra Rachid, Dra Adriana Marques da Cunha, Nanci Stancki Silva, Ana Maria B. Pina, Daniel Perticarrari, Mariângela Martinez, Mariana Leite Figueiredo, Juliana Vieira Araújo e Rafael Gustavo de Souza. Essa pesquisa contou com o apoio financeiro do CNPq e FAPESP.

² A indústria de linha branca produz bens de consumo duráveis — eletrodomésticos não portáteis e de uso doméstico tais como fogões, micro-ondas, depuradores de ar, refrigeradores, congeladores, lavadoras, secadoras e condicionadores de ar.

ocorrem no interior das empresas no que se refere ao uso do trabalho masculino e feminino e observa ainda que constatações feitas a partir de amostras masculinas, quando generalizadas para o conjunto dos trabalhadores, podem ocasionar conclusões equivocadas.

Vale observar que gênero representa uma das facetas das relações sociais de trabalho que também são permeadas por outras questões como classe, etnia, geração, nacionalidade, regionalidade ou religião, as quais, via de regra, aparecem combinadas, criando diferenças não só entre homens e mulheres, mas também diferenças entre os homens e entre as mulheres.

Este trabalho está baseado em uma pesquisa de campo realizada entre 2002 e 2003, em duas grandes empresas do setor de linha branca, localizadas no interior de São Paulo: a primeira, uma grande produtora de fogões, doravante denominada Empresa A e a segunda, uma produtora de diferentes modelos de refrigeradores e *freezer*, denominada Empresa B.

Para a coleta de dados na pesquisa de campo, utilizamos: a) um roteiro de entrevista semi-estruturada, aplicado em gerentes de alto e médio escalão, buscando a caracterização das transformações ocorridas nas duas empresas pesquisadas; b) dois roteiros de pesquisa semi-estruturada contendo questões abertas e fechadas, um para trabalhadores e outro para gerentes, objetivando obter dados como gênero, idade, salário, número de filhos, estado civil, origem social, escolaridade, frequência em cursos e treinamentos, tempo de empresa, tempo no cargo, bem como percepções sobre as condições de trabalho e mudanças que vêm ocorrendo nas empresas; c) um roteiro de entrevista semi-estruturada abordando temas relativos às relações de gênero, utilizado com trabalhadores e gerentes.

Para efeito de análise foram considerados como “gerentes” os entrevistados com, no mínimo, uma pessoa sob o seu comando, agrupando pessoas que ocupavam cargos de gerente, chefe, coordenador, encarregado e supervisor.

A amostra foi composta pela quase totalidade dos gerentes das empresas estudadas e por trabalhadores selecionados a partir dos seguintes critérios:

- a) proporcionalidade entre o número de entrevistados e de trabalhadores de cada setor da produção;

- b) nos setores em que havia presença feminina, proporção maior de mulheres do que de homens entrevistados, dado o reduzido número de mulheres nas empresas estudadas (as mulheres representavam aproximadamente 7% dos trabalhadores do chão de fábrica);
- c) como um dos objetivos da pesquisa era identificar as percepções e avaliações de trabalhadores e gerentes sobre as mudanças nas condições de trabalho, buscamos priorizar trabalhadores com mais de cinco anos de empresa — o que foi possível realizar integralmente na Empresa A, pois a grande maioria desses trabalhadores se enquadrava nesse critério, e realizado parcialmente na Empresa B, pois essa planta havia sido instalada seis anos antes do período de realização das entrevistas, sendo comum funcionários com menos de cinco anos de empresa.

A amostra total foi composta por 183 empregados (32 mulheres e 151 homens), sendo 78 gerentes (09 mulheres e 69 homens) e 105 trabalhadores (23 mulheres e 82 homens). Na Empresa A, foram entrevistados 53 trabalhadores da produção (42 homens e 11 mulheres), selecionados de um universo de aproximadamente 1500 trabalhadores e, 48 gerentes (41 homens e 7 mulheres) que correspondia a quase totalidade dos gerentes dessa empresa; na Empresa B, entrevistamos 52 trabalhadores (40 homens e 12 mulheres), selecionados entre os 530 trabalhadores da produção e, 30 gerentes (28 homens e 2 mulheres) também correspondendo à quase totalidade dos gerentes dessa empresa.

A partir dessa amostra foram selecionados entrevistados que, além de responderem as questões gerais também responderiam as específicas sobre gênero. Buscamos, nessa fase, entrevistar todas as mulheres e para cada uma delas, selecionar, no mínimo, um homem, possibilitando a comparação entre respostas masculinas e femininas. Participaram dessa fase 60 trabalhadores – 23 mulheres (11 da Empresa A e 12 da Empresa B) e 37 homens (20 da Empresa A e 17 da Empresa B) – e 23 gerentes, dos quais 8 mulheres (6 da Empresa A e 2 da Empresa B) e 15 homens (6 da Empresa A e 9 da Empresa B).

A pesquisa consistiu em um trabalho coletivo que contou com a participação de onze pesquisadores que se distribuíram nas diversas etapas da investigação: contato com as empresas, elaboração dos roteiros de entrevistas, realização das entrevistas, digitação e codificação dos dados coletados e construção do banco de dados. Desse esforço, resultou esta tese, três dissertações, três trabalhos de iniciação científica, bem como diversas publicações. Cada um

desses trabalhos teve um recorte diferenciado, priorizando um determinado aspecto da realidade investigada.

As entrevistas foram realizadas de forma individual e em ambiente reservado nas instalações das empresas estudadas. Em cada uma delas, explicava-se a natureza e os objetivos da pesquisa; firmava-se um compromisso ético de garantir o anonimato do entrevistado e da empresa; confirmava-se a disposição do entrevistado em participar da pesquisa; solicitava-se autorização para gravar os depoimentos, buscando com essa gravação a fidedignidade no processo de transcrição das respostas dadas. Vale destacar que coube às chefias de cada setor, a partir dos critérios expostos anteriormente, a seleção e encaminhamento dos entrevistados ao local onde se realizou a entrevista. Para preservar a identidade dos entrevistados, seus nomes foram trocados por outros fictícios.

Todas as entrevistas foram gravadas em fita cassete e duraram, em média, uma hora e meia cada uma. Cada uma delas foi transcrita de forma integral, gerando mais de duas mil páginas de relatos (material “bruto”³) que ficaram à disposição da equipe de pesquisa.

Após a transcrição, os dados quantitativos foram codificados e inseridos em quatro matrizes: gerentes da Empresa A, trabalhadores da Empresa A, gerentes da Empresa B e trabalhadores da Empresa B. Para a construção dessas matrizes, utilizamos o Software SPSS — *Statistical Package for Social Sciences*.

Para o desenvolvimento desta tese, fizemos a leitura do material “bruto” e elaboramos, para cada entrevistado, um resumo contendo dados (caracterização do entrevistado e recortes das falas) considerados significativos para os objetivos da pesquisa. Os recortes também foram separados por tema para melhor visualização dos resultados. A análise dos dados quantitativos foi feita por meio do cruzamento das diversas variáveis no Programa SPSS.

A análise dos dados consistiu na combinação da tabulação cruzada das respostas quantificáveis com a análise qualitativa do conteúdo dos depoimentos, tendo como corte principal o gênero dos entrevistados.

³ Esse material e as matrizes de dados ficaram à disposição de todos da equipe de pesquisa para que, a partir de diferentes perspectivas, fossem desenvolvidos os trabalhos já citados e que foram obtidos a partir desses dados.

Quatro capítulos compõem este trabalho que tem como tema transversal a questão de gênero com a qual buscamos destacar diferenças e similaridades entre homens e mulheres. No primeiro capítulo fazemos uma breve discussão sobre gênero e divisão sexual do trabalho e discutimos o resultado de algumas pesquisas empíricas realizadas no Brasil sobre as mudanças no mundo do trabalho e suas implicações para homens e mulheres.

As transformações da indústria de eletrodomésticos de linha branca são tratadas no Capítulo 2, no qual buscamos compreender as mudanças no setor, nas últimas décadas, tanto em âmbito mundial quanto nacional. Nesse sentido, discutimos as mudanças estruturais e as estratégias de gestão e produção das empresas, destacando as implicações sobre o trabalho, entre as quais as alterações no volume de emprego, nas exigências de escolaridade e nos salários dos trabalhadores.

O Capítulo 3 descreve o processo de reestruturação produtiva das empresas pesquisadas, os efeitos sobre o emprego, a escolaridade, os salários, as condições de trabalho, a saúde dos trabalhadores, a implementação de métodos e técnicas de gestão, bem como a oferta de cursos e treinamentos para gerentes e trabalhadores. Esse capítulo também discute as percepções e avaliações dos entrevistados sobre as mudanças observadas nas empresas estudadas.

No capítulo 4 discutimos a divisão sexual do trabalho nas empresas estudadas e analisamos os fatores que têm legitimado e construído a divisão de tarefas entre homens e mulheres, procurando compreender os mecanismos pelos quais se reproduzem as segregações horizontal e vertical do trabalho feminino.

Por fim, o trabalho é concluído com uma síntese do que se evidenciou ao longo do estudo, destacando as implicações para homens e mulheres da reestruturação produtiva, bem como rupturas e as continuidades na divisão sexual do trabalho nas empresas estudadas.

CAPÍTULO 1 – GÊNERO E DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO NO BRASIL

Este capítulo tem como objetivo apresentar uma breve revisão bibliográfica sobre a divisão sexual do trabalho e as relações de gênero no mundo do trabalho, trazendo elementos que contribuam para a discussão dos resultados da pesquisa de campo.

Discutimos inicialmente o papel da construção social do masculino e do feminino nas distinções entre atividades de homem e de mulheres que recriam permanentemente a divisão sexual do trabalho. Em seguida, analisamos as transformações do mundo do trabalho e ressaltamos a heterogeneidade desse espaço e como diferentes modelos de produção se apropriam das diferenças construídas entre homens e mulheres e as transformam em desigualdades (salariais, de acesso ao emprego e promoção, por exemplo). A revisão de um conjunto de pesquisas sobre gênero e trabalho no Brasil nos proporciona elementos para compreender a articulação entre gênero e as mudanças observadas nas empresas estudadas.

1.1 A construção das diferenças de gênero

O conceito de gênero busca estabelecer a distinção entre o sexo biológico e a construção social do masculino e do feminino, conceitos elaborados de modo relacional, inseridos em contextos específicos e permeados por relações de poder.

As perspectivas baseadas em gênero não negam as diferenças biológicas entre homens e mulheres, mas consideram que as características biológicas não definem um ser humano, pois "a humanidade não é uma espécie animal, é uma realidade histórica" (Beauvoir, 1949:73), colocando a necessidade de analisar atributos pessoais construídos ao longo do processo de socialização e que, em determinados períodos históricos, são consideradas como inerentes a cada um dos sexos.

A discussão sobre diferenças de gênero destaca que elas são construídas numa sociedade marcada por relações de poder sexualizadas. Nesse sentido, Scott (1995) traz importante contribuição ao articular gênero e poder. Para a autora, gênero é um elemento constitutivo de relações sociais baseadas nas diferenças percebidas entre os sexos, uma forma primária de dar significado às relações de poder que implica quatro elementos que se interrelacionam:

a) os símbolos culturalmente disponíveis que evocam representações que, com frequência, são contraditórias;

b) os conceitos normativos que expressam interpretações dos significados dos símbolos que tentando limitar e conter suas possibilidades metafóricas. Esses conceitos tomam a forma típica de uma oposição binária fixa que afirma de maneira categórica e inequívoca o significado do homem e da mulher, do masculino e do feminino;

c) a noção de fixidez e a natureza do debate ou da representação que leva à aparência de uma permanência atemporal na representação binária do gênero. Essa discussão deve incluir uma concepção de política bem como uma referência às instituições e à organização social;

d) a identidade subjetiva que coloca a necessidade de examinar as formas pelas quais as identidades generificadas são construídas e relacionar seus achados com toda uma série de atividades, de organizações e representações sociais historicamente específicas.

A divisão sexual do trabalho atribui, de forma desigual, atividades entre homens e mulheres no âmbito da produção e da reprodução. A legitimação desse processo passa pela construção de identidades sociais masculinas e femininas em consonância com o que se espera de cada um dos sexos no contexto em que se inserem.

Para Carneiro (1994), na cultura ocidental, a identidade é construída, pressupondo o outro, ou seja, a feminina explicita-se na diferenciação com a masculina. E, segundo Saffioti (1987), as identidades sociais são construídas por meio da atribuição de responsabilidades distintas para homens e mulheres, como, por exemplo, a tarefa de socialização dos filhos que é tradicionalmente atribuída às mulheres, independente da origem de classe ou etnia. Mesmo quando a mulher desempenha uma atividade remunerada fora do lar, permanece vista como a principal responsável pela preparação das gerações mais jovens para a vida adulta.

Bruschini (1995) observa que na sociedade brasileira predominam relações assimétricas e hierárquicas expressas em posições desiguais de um e de outro sexo tanto na esfera da produção quanto no âmbito privado das relações familiares. A autora afirma que, apesar das transformações do mundo moderno, às mulheres cabem as atividades reprodutivas, enquanto aos homens cabe o papel de provedor familiar. As responsabilidades masculinas e femininas no âmbito familiar têm conseqüências distintas para um ou outro sexo no mercado de trabalho. A participação dos homens nesse mercado decorre das oportunidades oferecidas pelo mercado de trabalho, pouco

interferindo os fatores familiares e domésticos na determinação da ocupação masculina. O trabalho produtivo é parte inerente e inquestionável da sua identidade, construída em torno da função social de provedor.

A identidade feminina, por outro lado, é construída em torno do mundo privado e da manutenção de um modelo de família em que elas têm as responsabilidades domésticas e socializadoras, isso condiciona a participação da mulher no mercado de trabalho. Mesmo que a necessidade econômica familiar e a existência de empregos sejam fatores fundamentais para a entrada da mulher no mercado de trabalho, a autora acrescenta ainda que a constante necessidade de articular atividades domésticas e profissionais limita a disponibilidade feminina para o trabalho que passa a depender de uma complexa combinação de características pessoais e familiares. O estado conjugal, a presença de filhos, a idade, a escolaridade, bem como as características do grupo familiar (família em formação, maduras ou mais velhas; presença de filhos pequenos ou adolescentes, etc) e a estrutura familiar (família conjugal, chefiada por mulher, ampliada pela presença de outros parentes, etc) são fatores que estão sempre presentes na decisão das mulheres de ingressar ou permanecer no mercado de trabalho (Bruschini, 1995).

1.2 Globalização e trabalho

O processo de globalização tem transformado intensamente o mundo do trabalho, acentuando a sua heterogeneidade. Segundo Hirata (2002), a globalização significa interdependência de mercados e não homogeneização do trabalho e, se os fluxos financeiros desconhecem fronteiras e trabalham no imediatismo, a desigualdade das situações sociais e de trabalho, segundo países, sexos, raças e gerações, persiste e pode inclusive aumentar.

Nesse sentido é importante analisar o papel das relações de gênero na construção de novas desigualdades. Sagasti (1995) reforça a tese de ampliação da heterogeneidade, alertando que a globalização não ocorre de forma integrada, aprofunda diferenças tanto entre países quanto entre pessoas de um mesmo país e contribui para a restrição do acesso a direitos básicos de uma parcela significativa da população mundial.

Para Chesnais (1996), esse processo pode ser associado à redução do dinamismo da economia norte-americana — final da década de 1960 — que motivou a emergência de políticas econômicas baseadas na liberalização e desregulamentação, buscando reduzir o grau de

intervencionismo nos mercados, eliminar barreiras e fronteiras que pudessem impedir a concorrência e a recuperação da economia americana. Grandes industriais japoneses passaram a usar essa expressão para definir um mundo “triádico” emergente, no qual eles se unem com europeus e americanos numa mútua cooperação em defesa de seus interesses econômicos. A globalização, dessa forma, pode ser vista como uma fase específica de um processo de internacionalização e valorização do capital em regiões do mundo onde há recursos ou mercados. Esse processo ocorreu *pari passu* ao avanço tecnológico em duas áreas-chaves: comunicação e informação (processamento de dados). A redução do tempo e dos custos envolvidos nas comunicações foi condição *sine qua non* para a globalização e sua crescente necessidade de transmissão de informações. Assim, essas tecnologias se constituíram tanto em condição permissiva quanto em fator de intensificação desse processo.

Entre as características da globalização, destacam-se: tendência de organização dos grupos industriais em “empresas-rede”; surgimento de oligopólios mundiais num número crescente de indústrias que delimitam entre si um espaço privilegiado de concorrência e cooperação; aumento do grau de interpenetração entre os capitais de diferentes nacionalidades; aumento da importância dos fluxos de investimentos externos, permitindo que boa parte das ações e decisões vinculadas aos processos de produção e distribuição ocorram mais no interior das empresas globais e dependam menos dos vínculos locais entre empresas nacionais; permanente processo de exclusão de países e grupos sociais (Chesnais, 1996).

Para Frigotto (1998), as formas de exclusão se sustentam por uma ideologia neoliberal, manifestada em políticas dos organismos internacionais que, representando o grande capital, ditam estratégias que afirmam a nova era do mercado e do ajuste dentro de uma hegemonia conservadora. Entre essas estratégias aparecem a desregulamentação, a descentralização e a privatização. A desregulamentação, do ponto de vista social, representa a supressão de leis, normas e regulamentos que asseguram direitos. Assim, direitos passam a ser vistos como inibidores das leis naturais do mercado, justificando a precarização do trabalho.

Ao final da década de 1970, estratégias empresariais deram à globalização um caráter microeconômico, e um "novo" padrão de acumulação capitalista passa a propagar a necessidade de uma organização de trabalho mais flexível. A partir desse processo emergem diferentes

interpretações acerca do que tem ocorrido com o trabalho que tanto pode ser visto como continuidade quanto como uma ruptura do modelo taylorista/fordista⁴.

Para Larangeira (1999), numa perspectiva de esgotamento e superação do modelo fordista, os mercados não estariam mais aceitando a padronização, exigindo produtos diferenciados de acordo com demandas de segmentos sócio-culturais. As empresas deveriam ser flexíveis e capazes de responder às mudanças do mercado, utilizando-se, para isso, de novas tecnologias e novas formas de gestão da força de trabalho (trabalho em equipe e círculos de controle de qualidade, com ênfase na cooperação, na multifuncionalidade e na polivalência). O “novo” trabalhador deveria ser mais qualificado, flexível e envolvido com a produção.

Todavia, essa visão de superação do modelo fordista pode ser contestada, por exemplo, pelos teóricos da Escola Francesa da Regulação⁵ que consideram os processos de transformação da economia numa perspectiva da acumulação do capital. Para eles, as alterações no modelo resultariam na incapacidade para enfrentar, através de ganhos de produtividade, a crise do sistema capitalista. Isso teria imposto às empresas a necessidade de reestruturação econômica, de introdução de novas tecnologias, de flexibilidade dos processos de produção e gestão e alteração dos produtos. Entretanto, os novos modelos de produção (a especialização flexível⁶, por exemplo)

⁴ O taylorismo é um conjunto de teorias que têm objetivo de aumentar a produtividade do trabalho fabril, elaboradas pelo engenheiro norte-americano Frederick Winslow Taylor. Ele abrange um sistema de normas voltadas para o controle dos movimentos dos trabalhadores e da máquina no processo de produção. O sistema é criticado por intensificar a exploração do trabalhador e desumanizá-lo, pois procura automatizar os movimentos dos trabalhadores. O fordismo é um conjunto de métodos de racionalização da produção elaborado pelo industrial norte-americano Henry Ford, baseado no princípio de que uma empresa deve dedicar-se e produzir um tipo de produto. Para reduzir os custos, a produção deveria ser em massa e dotada de tecnologia capaz de desenvolver o máximo de produtividade de cada trabalhador. O trabalho deveria ser também altamente especializado, cada operário realizando apenas um tipo de tarefa. Henry Ford desenvolveu sua teoria a partir de três princípios: a) princípio da intensificação: reduzir o tempo de produção com o emprego imediato dos equipamentos e matérias-primas e a rápida colocação do produto no mercado; b) princípio da economicidade: reduzir no mínimo o estoque da matéria-prima em transformação, de tal forma que uma determinada quantidade de produtos (a maior possível) já estivesse sendo vendida no mercado antes do pagamento das matérias-primas consumidas e dos salários dos empregados; c) princípio da produtividade: aumentar a quantidade de produção por trabalhador na unidade de tempo mediante a especialização e a linha de montagem. (Sandroni, 2002)

⁵ Entre os teóricos mais influentes dessa Escola, encontram-se M. Aglietta, Boyer e Lipietz (Larangeira, 1999).

⁶ Segundo Xavier (1999), a especialização flexível é uma das expressões mais utilizadas no debate atual para se evocar a afirmação de um novo paradigma para a produção industrial contemporânea. Ela remete à perspectiva de superação de uma ordem produtiva tida como esgotada e à emergência de uma nova. O autor cita Piore e Sabel (1984) para o qual a especialização flexível é um paradigma alternativo para a produção capitalista, o qual se funda em elementos da produção artesanal em pequenos lotes, com tecnologias multipropósito, ancorada em trabalhadores qualificados e dotada da capacidade de alterar, constantemente, o *mix* de produção com baixos custos de reconversão, em oposição ao paradigma de produção em massa. Refere-se ainda a Schmitz (1989) para complementar que ela pode ser considerada a fabricação de produtos variados com equipamentos de múltiplos propósitos e trabalhadores polivalentes.

não romperiam com os princípios básicos do fordismo, entre os quais, a separação entre concepção e execução e o monopólio gerencial em termos do controle do processo de programação da tecnologia computadorizada, da esfera da pesquisa e desenvolvimento e do processo de informação e difusão (Larangeira, 1999).

Wood (1991) reforça essa última tese, argumentando que o controle do tempo, aspecto principal do taylorismo, seria mantido, embora não concretizado da mesma forma no toyotismo⁷, pois deixa de ser imposto individualmente pela máquina e passa a ser uma ação dos próprios trabalhadores. Segundo o autor, a gerência japonesa, ícone desse novo modelo, ainda permanece projetando postos de trabalho de ciclos curtos, fragmentando a mão-de-obra e operando segundo concepções de trabalho padronizado.

Hirata (1998, 1994) contribui na discussão dessa dicotomia – superação/aperfeiçoamento do modelo fordista – revelando o gênero como um importante elemento de análise.

1.3 Gênero no mundo do trabalho

Hirata (1998, 1994) destaca que uma visão dicotômica entre formas “antigas” e “novas” de organização do trabalho não permite perceber a complexidade da realidade das mudanças produtivas, pois práticas tayloristas ainda estão presentes nas “novas” formas de organizações do trabalho⁸. A introdução do enfoque de gênero pode contribuir para a superação dessa dicotomia, possibilitando perceber que rupturas e continuidades são construídas de formas diferenciadas em diferentes empresas, setores ou atividades, utilizando, nesse processo, o trabalho masculino e o feminino.

⁷ O modelo japonês consagrou-se na década de 1980 como designação genérica de um conjunto de técnicas de organização da produção e do trabalho industrial, de práticas administrativas, relações de trabalho e princípios de gestão da empresa que estariam associados aos importantes ganhos de produtividade atingidos pelo sistema produtivo do Japão após a Segunda Guerra Mundial. (Xavier, 1997). Nessa década, segundo Wood (1993), o toytismo, a japonização, o fujitsuísmo, o ohnoísmo e sonyismo foram termos que entraram na sociologia do trabalho quando se faziam tentativas de refletir sobre a importância dos métodos japoneses. No cerne de cada um desses conceitos está um modelo de abordagem japonesa de gestão. Termos como ohnoísmo e toytismo são particularmente usados para indicar a inovação da produção *just in time*. Baseados nos elementos básicos das práticas de fabricação japonesas, eles são empregados tanto para caracterizar a forma organizacional dominante no Japão, quanto para denotar o modelo que se supõe estar atraindo cada vez mais os gestores no Ocidente. O toyotismo poderia ser considerado ainda como um modelo de administração, a saber, a produção *just in time*, definido abrangentemente para incluir *kanban* e Controle de Qualidade Total.

⁸ Destacamos que neste trabalho termos como especialização flexível, toyotismo, modelo japonês são usados para fazer referência às “novas” formas/modelos de organização do trabalho e da produção.

De acordo com a autora, essa situação pode ser exemplificada nas diferenças detectadas numa mesma empresa quando se comparam setores feminizados que permanecem em grande parte taylorizados e setores masculinizados nos quais se percebem alterações no modelo de organização do trabalho. Enquanto atividades masculinas passariam a exigir mais responsabilidade, trabalho em grupo e competência técnica; as atividades exercidas majoritariamente por mulheres permaneceriam sendo controladas segundo modelos tayloristas de organização do trabalho e obedecendo a cadências e ritmos impostos por linhas de montagem.

Devemos considerar que o novo operário tomado como padrão – o “toyotista” – é geralmente masculino, estável no emprego, trabalhador de uma grande empresa, detentor de uma visão do conjunto do processo do trabalho e produção, no qual se faz necessário julgar, discernir, intervir, resolver problemas e propor soluções. Ele é considerado como sujeito do processo de trabalho, com capacidade de se envolver, de mobilizar recursos próprios em vistas da atividade produtiva. A implicação subjetiva e a mobilização psíquica desse trabalhador são garantidas através de um sistema de emprego em que a valorização da carreira estável coexiste com o medo de passar para uma subcontratação precária, como o que ocorre na organização industrial japonesa (Hirata, 1997).

Hirata (2002) também destaca que as transformações recentes dos paradigmas produtivos e as mudanças na organização das empresas têm acarretado, desde a década de 1980, uma crise na noção de “posto de trabalho” em proveito da noção de “trabalho em equipe”. Nesse contexto, a autora destaca a definição de competência constituída de três dimensões⁹:

- a) a iniciativa e a responsabilidade do indivíduo;
- b) a inteligência prática nas situações que se apóia sobre os conhecimentos adquiridos e os transforma;
- c) a faculdade de mobilizar redes de atores, co-responsáveis, em torno das mesmas situações.

A lógica da competência coloca, em primeiro plano, o sujeito do processo de trabalho, centrando a atenção mais sobre o indivíduo e suas qualidades do que sobre o posto de trabalho. No entanto, as características desse modelo (iniciativa, responsabilidade, resposta aos

⁹ Essas três dimensões citadas por Hirata fazem referência ao trabalho de Philippe Zarifian (1999) intitulado de “*Objectif compétence. Pour une nouvelle logique*”.

imprevistos, etc.) são pouco observáveis quando se trata de uma grande parte do trabalho feminino e do trabalho não qualificado (independente do sexo). Deve-se considerar que essa lógica pode ser potencialmente um fator de exclusão, sobretudo das mulheres, pois embora possa favorecer a entrada feminina em cargos de gerência, também pode levar à criação de uma categoria de trabalhadores não empregáveis por não terem as “competências” desejadas pelo mercado. Ressaltamos que, nesse modelo, as capacidades relacionais não são vistas como qualificações/competências quando se trata da mão-de-obra feminina, tendendo mais a desvalorizar do que valorizar o trabalho das mulheres, inversamente ao que acontece com tais capacidades quando se trata dos homens (Hirata, 2002).

O modelo japonês, inspirador desse “novo” paradigma de produção industrial, segundo Hirata (1993), pode ser visto a partir de três acepções:

a) modelo japonês de relações industriais: sistema de emprego adotado nas grandes empresas japonesas para seus assalariados do sexo masculino contratados regularmente. Portanto, um modelo excludente, na medida que esse sistema, constituído pelo emprego vitalício, promoção por tempo de serviço, sindicato de empresa e pela baixa taxa de desemprego, não é válido para mulheres, empregados temporários, de empreiteiras e trabalhadores das pequenas e médias empresas;

b) modelo japonês de organização industrial interempresas: modelo dualista e hierarquizante, em que se estabelecem trocas de tipo muito particulares entre fornecedores e subcontratados, de um lado, e as grandes empresas, de outro;

c) modelo japonês de organização do trabalho e da empresa: modalidade de divisão social de trabalho na empresa na qual não há alocação do trabalhador a um posto de trabalho específico, o que significa um funcionamento baseado na polivalência e rotação das tarefas (de fabricação, manutenção, controle de qualidade, gestão de produção); predomínio do grupo de trabalho sobre os indivíduos; divisão de trabalho menos nítida entre operários da manutenção e da fabricação, entre as diferentes categorias hierárquicas (contramestres, engenheiros, chefes de fábrica, trabalhadores); demarcação mais difusa entre direção e execução com o trabalhador, conhecendo e dominando melhor o processo global da produção. Pode ainda ser vista como um conjunto de

métodos e técnicas de organização do trabalho e da produção (*Just in Time*¹⁰, *Kanban*¹¹, Círculos de Controle de Qualidade¹², etc.).

No Brasil, o modelo japonês tem sido usado para delimitar noções com extrema diversidade e abrangência, mas, segundo Salerno (1993), tem como noção central a flexibilidade, percebida a partir das seguintes formas:

a) flexibilidade da organização da produção, referindo-se à aptidão de ajustar equipamentos a demandas variáveis;

b) capacidade dos trabalhadores para trocar de posto de trabalho numa dada organização associada à idéia de polivalência e da ampla formação desses trabalhadores;

c) flexibilidade nos contratos de trabalho que indica a possibilidade de variar o emprego, a jornada de trabalho e o local de realização do trabalho;

d) flexibilidade dos salários, referindo-se à possibilidade de revisão permanente dos salários em função da conjuntura;

e) redução dos encargos e regulamentação social expressa pela redução da carga fiscal, encargos, regulamentações públicas que limitem a liberdade de gestão das empresas.

¹⁰ Para Franzoi (1997) *Just in Time* é uma forma de administração da produção industrial e de seus materiais, segundo a qual a matéria-prima e seus estoques intermediários necessários ao processo produtivo são supridos no tempo certo e na quantidade exata. Consiste na redução dos estoques de matéria-prima e peças intermediárias, conseguida através da linearização do fluxo de produção e de sistemas visuais de informação (*kanban*), buscando chegar a um estoque zero. Para isso, é necessária a transformação do *layout* tradicional da fábrica em seções fixas, constituídas por máquinas similares, em uma seqüência de pequenas unidades ou células independentes que funcionam como cliente e fornecedor. Cada unidade de produção emite à unidade anterior, através de um cartão (*kanban*), a informação de quantas peças devem ser produzidas ou a quantidade de matéria-prima necessária. Esse sistema de produção, segundo Wood (1993), é muito mais do que uma questão de procedimentos de estoque, é um novo sistema de administração operacional. Ele pode ser caracterizado como um *pull system*, ou seja, o movimento é “puxado” a partir do fim da linha de montagem. Seu desenvolvimento foi um meio de aumentar a utilização da capacidade, reduzindo tamanhos de lote sem incorrerem em deseconomias desnecessárias, estudando, por exemplo, meios de reduzir o tempo de mudança. O resultado foi o desenvolvimento de novos princípios centrais da administração que questionavam aqueles subjacentes à prática do fordismo.

¹¹ *Kanban*, segundo Franzoi (1997), é utilizado, muitas vezes, para designar o Modelo Japonês ou *Just in Time*. Os termos Sistema *Kanban* ou Sistema *Just in Time* são também, freqüentemente, encontrados para designar o sistema adotado pela Toyota. *Kanban* pode ainda referir-se ao sistema visual de informações utilizado para administrar o *Just in Time*.

¹² Segundo Larangeira (1997), os Círculos de Controle de Qualidade (CCQ) fazem parte de uma vasta gama de programas de participação dos trabalhadores (humanização do trabalho, enriquecimento de tarefas, gerência participativa, grupos autônomos) que têm como objetivo envolver os empregados no processo produtivo, estimulando formas de organização do trabalho e de tomada de decisões, as quais supostamente, aumentariam a satisfação e o saber do trabalhador. Eles são criados por iniciativa da empresa e constituem-se em pequenos grupos de trabalho que funcionam como instrumentos para a solução de problemas de produção, tais como qualidade e produtividade.

Para Hirata (2002), a flexibilidade pode se concretizar nos modelos de produção, adotados em âmbito internacional, por meio do trabalho feminino, bem como nas variações no volume de emprego e no tempo de trabalho.

A precarização surge como uma das conseqüências desse “novo” modelo produtivo que ocorre, de acordo com Hirata (1998), num duplo processo: se por um lado exige-se estabilização com maior envolvimento do sujeito no processo de trabalho, por outro, percebe-se um processo de precarização dos laços empregatícios (desemprego prolongado, emprego precário, flexibilidade do uso de mão de obra). Enquanto o processo de precarização tem ocorrido em âmbito mundial, a maior estabilização tem privilegiado, sobretudo, trabalhadores masculinos de grandes empresas dos países do Norte. Esse processo tem ocorrido inicialmente com o trabalho feminino e aponta para a dispersão das situações de trabalho. Posthuma (1998) considera-o como uma espécie de “inserção excluída” que comumente envolve o trabalho feminino. A conseqüência, segundo ela, seria, *a priori*, a posição desvantajosa das mulheres no mercado de trabalho cuja participação estaria imbricada com a segmentação desse mercado.

Sobre o trabalho feminino nesse “novo” contexto, pesquisas de Abramo (1994, 1997, 1998) constataam que a modernização empresarial, a reestruturação produtiva e a inovação tecnológica não reduzem, de forma significativa, a segregação vertical e horizontal de gênero no mundo do trabalho.

A diversificação das condições de trabalho, particularmente referente ao trabalho masculino e feminino, permite dizer que o atual mundo do trabalho é composto por mundos do trabalho cujas realidades podem ser desvendadas a partir do conhecimento da realidade concreta dos trabalhadores e trabalhadoras, o que exige adentrar nas fábricas/empresas/setores, verificando como as mudanças têm ocorrido nesses ambientes.

1.4 O que revelam as pesquisas sobre gênero e trabalho?

Com objetivo de verificar os resultados de pesquisas recentes sobre gênero e trabalho no Brasil, consultamos vinte e quatro trabalhos de dezessete autoras. O quadro 1.1 apresenta as características desses trabalhos (universo, objetivos e metodologia) e seus principais resultados.

Quadro 1.1: Síntese de resultados de pesquisas consultadas sobre a temática trabalho e gênero no Brasil (1990-2002)

Autor (a)	Universo	Objetivo(s)	Metodologia	Principais Resultados
1. Abramo (1994, 1997 1998)	Setor industrial e de serviços; América Latina	1) Estudar a realidade do trabalho a partir das cadeias produtivas; 2) Analisar os processos de reconversão e inovação tecnológica e as conseqüências sobre o emprego e a qualificação feminina; 3) Analisar se há novas formas de organização do trabalho menos segmentadas por gênero.	1) Dados oriundos de diferentes pesquisadores; 2) Pesquisa em empresas da indústria metal mecânica e de alimentação da Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia e México (1992-1993).	1) Ampliação da participação feminina no mercado de trabalho na América Latina; 2) a inovação tecnológica e a modernização empresarial não reduziram de forma significativa a segregação vertical e horizontal do trabalho feminino. Contra-exemplo: setor de serviços há diminuição da discriminação feminina; 3) os efeitos dos processos de reestruturação produtiva e inovação tecnológica sobre o trabalho feminino no setor industrial diferenciam-se dos efeitos no setor de serviços; 4) existência nas cadeias produtivas de uma progressiva precarização das condições de trabalho e emprego fortemente marcada pela variável gênero num deslocamento das "empresas-cabeça" para as "empresas-mão"; 5) forte presença feminina em empresas subcontratadas; 6) as mulheres ocupam lugar secundário nas políticas de recursos humanos.
2. Araújo e Amorim (2001/02)	Indústria de confecção da região de Campinas	Discutir as redes de subcontratação e novos "usos" do trabalho em domicílio como elementos centrais da reestruturação do setor de confecção nos anos 90.	Pesquisa realizada, no período 1998 a 2000, na região de Campinas/SP em empresas de confecção de pequeno e meio porte, bem como na extensa rede de subcontratação.	1) As mulheres constituem a força de trabalho subcontratada e ocupam as posições inferiores e mais vulneráveis na cadeia produtiva; 2) A presença feminina contribui para assegurar (por meio de baixos salários, intensificação do ritmo de trabalho e extensão de jornada) o aumento da produtividade e da lucratividade em toda a rede de subcontratação.
3. Araújo e Oliveira (sd)	Setor de auto-peças e eletroeletrônicos; Estado de São Paulo	1) Compreender o impacto dos processos de reestruturação produtiva sobre a divisão sexual do trabalho, a natureza, as condições de trabalho e a vida reprodutiva das trabalhadoras; 2) Conhecer a percepção das trabalhadoras sobre esse processo.	Pesquisa realizada em 5 empresas, sendo três grandes empresas de auto-peças, uma de médio porte de aparelhos eletroeletrônicos e um pequeno fabricante de componentes eletroeletrônicos.	1) As mudanças decorrentes da reestruturação das empresas não alteraram, de forma significativa, a divisão sexual do trabalho, pois as trabalhadoras permaneceram, na sua grande maioria, excluídas dos setores modernizados tecnologicamente e concentradas nos postos taylorizados, marcados por tarefas repetitivas. 2) Trabalhadoras percebem que as mudanças introduzidas nas empresas, de um lado, melhoraram suas condições de trabalho, mas de outro, intensificaram o ritmo de trabalho e ampliaram a necessidade de envolvimento com a qualidade. 3) Presença de sintomas de deterioração de aspectos da vida sexual e reprodutiva das trabalhadoras e principalmente do acometimento das doenças ocupacionais (LER) e manifestações de sofrimento mental.
4. Borges e Guimarães (2000)	Mercado de trabalho da Região metropolitana de Salvador (RMS), Bahia.	Analisar os principais traços da participação feminina no mundo do trabalho na década de 1990, tomando-se como exemplo o caso da RMS.	Dados quantitativos das PNADs ¹³ de 1992 a 1997.	1) Ampliação da participação feminina no mercado de trabalho da RMS; 2) ampliação das oportunidades de trabalho para as mulheres, entretanto em ocupações de baixa qualidade ¹⁴ ; 3) permanência de posição feminina desvantajosa no mercado de trabalho apesar de indícios de uma diminuição das desigualdades de gênero.

¹³ PNAD = Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios.

¹⁴ As autoras consideram uma ocupação de baixa qualidade quando: não existe proteção, tem baixa remuneração, é de jornada parcial, tem escassas possibilidades de carreira e baixo nível de organização política.

Quadro 1.1: Síntese dos resultados de pesquisas consultadas sobre a temática trabalho e gênero no Brasil (1990-2002) — continuação

Autora	Universo	Objetivo(s)	Metodologia	Principais Resultados
5. Brito (1999)	Indústrias Químicas, Estado do Rio de Janeiro.	1) Revelar mecanismos de ocultação dos riscos do trabalho das mulheres; 2) Mostrar as relações entre a organização do trabalho e a saúde das trabalhadoras nas indústrias de processos químicos.	Dados qualitativos: a) entrevistas com trabalhadores(as); ex-trabalhadores (as) e representantes sindicais (1995); b) observações do processo de trabalho (1995).	1) Forte participação feminina na indústria química do RJ; 2) descompasso entre nível de instrução feminina e respectivo cargo, 3) concentração feminina em empresas menores terceirizadas, em funções "taylorizadas", com baixa remuneração e com exigência das "qualidades femininas"; 4) ritmo de trabalho doméstico feminino intensificado com a atividade profissional; 5) construção da invisibilidade da problemática da saúde da mulher.
6. Bruschini e Lombardi (1999)	Ocupações de nível superior de prestígio, Brasil.	Investigar características e dinâmica da inserção feminina nas ocupações de nível superior de prestígio – Medicina, Engenharia, Arquitetura e Direito.	Dados quantitativos – RAIS de 1990, 1993 e 1996.	1) Consolidação da presença feminina na medicina, engenharia, arquitetura e direito; 2) profissionais femininas mais jovens que os profissionais masculinos; 3) tempo de permanência das mulheres no emprego é ligeiramente inferior ao tempo masculino; 4) mulheres recebem salários inferiores aos salários masculinos;
7. Bruschini e Lombardi (2000)	Setor de serviços e profissionais de nível universitário, Brasil.	Analisar a participação das mulheres no mercado de trabalho em dois pólos opostos de atividades - emprego doméstico (ocupação de má qualidade) e carreiras universitárias ("boas" ocupações) quais sejam a Engenharia, a Arquitetura, a Medicina e o Direito.	Dados quantitativos: Censo Demográfico, PNADs dos anos de 1990 a 1997 e RAIS até 1996.	1) Sobre emprego doméstico: a) maior gueto feminino — 90% são mulheres; b) precariedade ¹⁵ do emprego doméstico; contudo, há sinais de mudanças com ampliação do número de registros em carteira e melhoria salarial; c) envelhecimento da categoria; 2) sobre profissionais de nível universitário: a) perfil feminino diferenciado do masculino pelo fato das mulheres serem mais jovens que os homens; b) distribuição por gênero nos setores públicos e privados e carga horária de trabalho assemelhada para homens e mulheres; c) desigualdades salariais - mulheres recebem menos; 3) diferenças salariais exorbitantes entre mulheres situadas em pólos diferenciados; 4) trabalho doméstico é apoio necessário para que as profissionais de nível superior possam se dedicar à própria carreira.
8. Bruschini (1994, 2000)	Mercado de trabalho brasileiro	Perceber mudanças e persistências na dinâmica e no perfil do mercado de trabalho (décadas de 1980 e 1990) através da comparação da participação masculina e feminina.	Dados Quantitativos: PNADs e IBGE para os anos de 1985, 1990, 1993 e 1995; Censo demográfico/Mão-de-obra de 1980 e 1991	1) Constante crescimento da participação feminina no mercado de trabalho com diversificação dos espaços ocupados; 2) mudança do perfil (idade ¹⁶) dessa força; 3) o modelo familiar patriarcal, a qualificação e a oferta de empregos condicionam a participação feminina no mercado de trabalho; 4) maior participação masculina no setor industrial e a feminina no setor de serviços; 5) ampliação da inserção masculina no setor de serviços tradicionalmente feminino; 6) permanência da discriminação feminina: precarização ¹⁷ do trabalho feminino, desigualdades salariais, barreiras para ocupar cargos de chefia; 7) elevação das taxas de participação das mulheres "instruídas" em cargos de comando.

¹⁵ Ocupação caracterizada por baixos níveis de rendimento, formalização e proteção da categoria, assim como presença de longas jornadas de trabalho.

¹⁶ Mulheres de todas as idades entram no mercado de trabalho, embora haja uma concentração para mulheres entre 30 a 39 anos.

¹⁷ As mulheres permanecem nos setores informais e desprotegidos do mercado de trabalho, seja no trabalho doméstico não registrado, atividade por conta própria, familiar não remunerado ou domiciliar.

Quadro 1.1: Síntese dos resultados de pesquisas consultadas sobre a temática trabalho e gênero no Brasil (1990-2002) — continuação

Autora	Universo	Objetivo(s)	Metodologia	Principais Resultados
9.Hirata (2002)	Setor industrial e de serviços, países do norte e sul, Brasil..	Discutir as mudanças na divisão do trabalho e nas relações de gênero.	Dados oriundos de pesquisas de outras autoras e pesquisas empíricas em indústrias brasileiras em 1999;	1) Bipolarização da inserção profissional feminina; 2) o modelo de competência ¹⁸ é pouco observável no trabalho feminino ¹⁹ ; 3) novos contornos da divisão sexual do trabalho permitem a persistência da própria divisão sexual do trabalho cujo paradigma é assentado sobre a hierarquia social da superioridade masculina; 4) novo paradigma da divisão sexual do trabalho requer nova divisão sexual do trabalho profissional e doméstico.
10.Lavinas (2000)	Seis regiões metropolitanas, Brasil.	Examinar as características do desemprego feminino em comparação com o masculino nas principais áreas metropolitanas do país.	Dados quantitativos das PNADs de 1985 a 1995 e PME ²⁰	1) Taxa de desemprego feminino em elevação; 2) ampliação do desemprego feminino em decorrência de uma crescente disputa masculina no setor de Serviços; 3) taxas de desemprego feminino mais elevadas no Comércio e na Indústria; 4) desemprego afeta mais as mulheres com nível de instrução intermediário ²¹ ; 5) menores taxas de desemprego entre as mulheres com nível superior.
11.Melo (2001)	Setor industrial, Brasil.	Analisar a evolução do emprego industrial a partir da perspectiva do feminino.	Dados quantitativos – Pnad/ IBGE. Período analisado 1985 a 1995.	1) Manutenção da taxa de participação feminina no período analisado, inclusive com um pequeno aumento - de 26,35% (em 1985) passou para 28,13% em 1997; 2) a maior concentração feminina ocorre na indústria têxtil e de calçados - 50% da força de trabalho é composta por mulheres; 3) menor taxa de participação feminina é na metalurgia – 10,38% da força de trabalho é feminina.
12.Posthuma (1998)	Indústria Automobilística, Estado de São Paulo.	1) Analisar a presença feminina no mercado de trabalho através do conceito de exclusão social; 2) Mostrar como a segregação ocupacional e a definição de trabalho masculino e feminino agem na "inserção excluída".	1) Dados quantitativos: PNADs; 2) Dados Qualitativos: entrevistas com gerentes, homens e mulheres do chão de fábrica. 3) Universo de pesquisa: 2 empresas	1) Nível de escolaridade feminino superior ao mínimo exigido para admissão ao emprego; 2) tarefas femininas aplicam as habilidades "naturais" das mulheres; 3) trabalho feminino organizado de forma segregada de outras atividades da empresa, repetitivo e destituído de conteúdo; 4) segregação sexual nos cursos de treinamento - participação feminina restrita a cursos comportamentais ²² ; 5) processo de exclusão feminina dentro do mercado de trabalho (inserção excluída);
13.Rizek e Leite (1997, 1998)	Complexo Químico, cadeia automotiva e setor metal-mecânico, Brasil..	Apresentar pesquisas recentes sobre o trabalho fabril interrogando elementos comuns, transversais a setores produtivos diversos - trabalho das mulheres.	Dados de investigações em quatro empresas dos seguintes ramos: metal-mecânica, auto-peças, higiene bucal e cosméticos.	1) associação de trabalho feminino a postos taylorizados cujos conteúdos são repetitivos e manuais; 2) representações femininas idênticas em situações heterogêneas; 3) reprodução de um lugar feminino dentro e fora da fábrica e da separação do masculino e do feminino.

¹⁸ Entre as características destacam-se a iniciativa, a responsabilidade e a capacidade de responder aos imprevistos.

¹⁹ Trabalho, em geral, monótono, repetitivo e com disciplina.

²⁰ PME = Pesquisa Mensal de Emprego realizada mensalmente pelo IBGE em seis regiões metropolitanas.

²¹ Antigos 1º e 2º graus .

²² Como exemplos desses cursos temos Controle de qualidade, introdução à ISO 9000. Os homens além dos cursos comportamentais também freqüentaram cursos técnicos para tarefas específicas, tais como eletricidade, computação, software, programação de máquina, inspeção.

Quadro 1.1: Síntese dos resultados de pesquisas consultadas sobre a temática trabalho e gênero no Brasil (1990-2002) — continuação

Autora	Universo	Objetivo(s)	Metodologia	Principais Resultados
14.Segnini (1994, 1998a, 1998b, 2000)	Setor bancário; Brasil.	Analisar as relações de gênero no trabalho bancário no contexto caracterizado pela difusão da automação.	Dados quantitativos – Recursos humanos (banco estatal); estudo de caso de banco estatal; entrevistas com mulheres bancárias (1993). Período analisado 1986 a 1997.	1) O emprego bancário representa uma conquista social das mulheres na busca de oportunidades iguais no mundo do trabalho; 2) feminização progressiva da categoria dos bancários; 3) trabalho feminino maximiza a produtividade (geradora de excedentes ou desenvolvimento de tarefas políticas); 4) mulheres são mais escolarizadas e ocupam cargos inferiores, embora existam indícios de sua ascendência hierárquica; 5) 3/4 dos casos de LER ²³ referem-se a mulheres; 6) Reafirmação dos estereótipos masculinos e femininos na construção das qualificações desejadas.
15.Segnini (2001)	Setor bancário; Estado de São Paulo.	Analisar as trajetórias e práticas sociais vivenciadas em situação de desemprego ou de retorno ao mercado de trabalho mediante formas precárias de reinserção, resgatando as especificidades de gênero.	1) Entrevistas com homens e mulheres que aderiram ao Plano de Demissão Voluntária (PDV) – pesquisa realizada em 1998.	1) Grande esforço por parte dos trabalhadores que aderiram ao PDV de reinserção no mercado de trabalho; 2) o adoecimento feminino (LER e estresse) é maior que o masculino tanto em situações de trabalho quanto de desemprego; 3) o desemprego atinge moralmente mais os homens; 4) menor adesão ao PDV entre as mulheres interpretado de forma pejorativa e desqualificadora - sinônimo de acomodação.
16.Silva (1995)	Indústrias têxtil, alimentação, vestuário e fumo; Rio Grande do Sul	Examinar procedimentos de recrutamento de mão-de-obra em sete empresas industriais de Porto Alegre (de ramos que empregam preferencialmente mulheres).	Pesquisa realizada em sete empresas: uma do ramo do fumo e outra da alimentação, três do vestuário e duas do ramo têxtil. Dados quantitativos fornecidos pelas empresas pesquisadas; dados qualitativos obtidos por entrevistas	1) Recrutamento de trabalhadores para as fábricas ocorre de acordo com as concepções vigentes do masculino e do feminino (suas habilidades e características "naturais" gerando trabalho de homem e trabalho de mulher); 2) as mulheres estão em postos de trabalho, técnica e funcionalmente subordinados, para executar tarefas "leves", simples e repetitivas que demandam habilidades "femininas" ²⁴ ; 3) Raros os programas de capacitação para mulheres e promoção feminina para cargos de chefia;
17.Stein (2000)	Setor Eletroeletrônico, Paraná.	Analisar especificidades do gênero feminino na indústria eletroeletrônica.	Pesquisa em três empresas do setor eletroeletrônico do Paraná em 1999. Dados qualitativos por entrevistas com homens e mulheres da área de produção e que ocupam cargos de chefia.	1) Relevância do trabalho feminino para o setor; 2) exigência de habilidades consideradas femininas ²⁵ para o desempenho de grande parte das funções de produção; 3) desqualificação do trabalho feminino; 4) pouca participação feminina em cargos de chefia e restritas oportunidades de carreira e qualificação; 5) tarefas femininas são manuais, monótonas e repetitivas; 6) alta incidência de LER entre as mulheres.

Fonte: elaboração própria a partir de diversas fontes.

²³ LER = lesão por esforços repetitivos.

²⁴ Entre essas habilidades destaca-se a destreza, perfeição na execução de detalhes e minúcia, paciência, docilidade, disciplina e maior resistência ao trabalho monótono.

²⁵ Destreza, minúcia e precisão.

A primeira tendência que se destaca no conjunto das pesquisas analisadas é a ampliação da participação feminina no mercado de trabalho brasileiro.

Utilizando os dados apresentados por Bruschini (2000) e acrescentando os referentes a 2003, verificamos (tabela 1.1) que, entre 1985 a 2003, a participação feminina na população economicamente ativa (PEA²⁶) passou de 33,5% para 42,7%, demonstrando o crescimento constante do número de mulheres que trabalham ou estão procurando emprego. Segundo a autora,

[...] o significativo aumento das atividades das mulheres – uma das mais importantes transformações ocorridas no País desde os anos 70 – seria resultado não apenas da necessidade econômica e das oportunidades oferecidas pelo mercado, em conjunturas específicas, mas também, em grande parte, das transformações demográficas, culturais e sociais que vêm ocorrendo no Brasil e que têm afetado as mulheres e as famílias brasileiras. A intensa queda da fecundidade reduziu o número de filhos por mulher, sobretudo nas cidades e regiões mais desenvolvidas do País, liberando-a para o trabalho. A expansão da escolaridade e o acesso às universidades viabilizaram o acesso das mulheres a novas oportunidades de trabalho. [...] transformações nos padrões culturais e nos valores relativos ao papel social da mulher, intensificadas pelo impacto dos movimentos feministas desde os anos 70 e pela presença cada vez mais atuante das mulheres nos espaços públicos, alteraram a constituição da identidade feminina, cada vez mais voltada para o trabalho produtivo. A consolidação de tantas mudanças é um dos fatores que explicaria não apenas o crescimento da atividade feminina, mas também as transformações no perfil da força de trabalho desse sexo. (Bruschini, 2000:16)

Consoni (1998) observa que a expansão do trabalho feminino no mercado de trabalho refletiu sobre a incorporação da mulher no setor industrial brasileiro que se intensificou, a partir da década de 1970. A inserção da mulher na indústria passa a ocorrer não só nos setores tradicionalmente femininos como têxtil, vestuário e calçados, mas também nos setores metal-mecânico, plástico, material elétrico e eletrônico, farmacêutico e químico.

Tabela 1.1: Distribuição da população economicamente ativa no Brasil, por sexo (1985 a 2003)

		1985		1990		1995		2003 ²⁷	
		N	%	N	%	N	%	N	%
PEA (N em milhões de pessoas)	Masculino	36,6	66,5	41,6	64,5	44,2	59,6	50,3	57,3
	Feminino	18,4	33,5	22,9	35,5	30,0	40,4	37,5	42,7
	Total	55,0	100	64,5	100	74,2	100	87,8	100

Fontes: Bruschini (2000:65) a partir de dados do FIBGE²⁸ e PNADs (1985, 1990 e 1995); IBGE, PNADs 2003. Nota: N = números absolutos.

²⁶ PEA é um indicador que reflete a parcela da população que está trabalhando ou procurando emprego (DIEESE, 2005).

²⁷ Em 2003, as mulheres representavam 41,5% das pessoas ocupadas (IBGE, PNADS 2003).

²⁸ FIBGE = Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

Em segundo lugar, os estudos analisados demonstram que a ampliação da participação da mulher no mercado de trabalho tem coexistido com a permanência do processo de segregação, discriminação e precarização do trabalho feminino, bem como das desigualdades salariais entre homens e mulheres.

Em relação ao trabalho industrial, observamos nos estudos analisados, particularmente de Araújo e Oliveira (sd), Brito (1999), Posthuma (1998), Risek e Leite (1997, 1998), Segnini (1994, 1998b, 2000, 2001), Silva (1995) e Stein (2000), que a força de trabalho feminina permanece, em grande parte, excluída dos setores modernizados tecnologicamente e concentrada em postos taylorizados marcados por tarefas repetitivas, manuais e monótonas. Como consequência desse processo, verificamos um elevado número de casos de doenças ocupacionais, sobretudo lesões por esforços repetitivos, entre as mulheres.

Observamos nos estudos de Abramo (1994, 1997, 1998) e Araújo e Amorim (2001/2002) que as mulheres ocupam posições inferiores e vulneráveis nas cadeias produtivas. A presença feminina ocorre, em grande medida, nas empresas subcontratadas, ocorrendo uma progressiva precarização das condições de trabalho feminino.

Segnini (1998) observa que o crescimento da participação da mulher no mercado de trabalho se insere num contexto de reestruturação, caracterizado pelo aumento do trabalho assalariado sem registro, dos contratos temporários e empregos terceirizados. Aspecto também abordado por Bruschini (2000:31) que destaca: “o trabalho feminino não deixa de ser caracterizado como mais precário em relação ao masculino. Ao contrário, há evidências de que a desigualdade de gênero continua a demarcar o mercado brasileiro.”

A partir de dados da FIBGE e PNADs (1995) sobre remuneração e local onde os trabalhadores desempenham suas atividades, Bruschini (2000) exemplifica essa precariedade:

a) mais da metade das ocupadas (como ocorre com os homens) trabalhava em lojas, oficinas ou escritórios, mas 12,4% desse trabalho feminino era realizado no próprio domicílio e 17,5% no domicílio do patrão (92% dessas últimas eram empregadas domésticas);

b) 90% das empregadas domésticas ganhavam menos que 2 salários mínimos e 82% não tinham registro em carteira;

c) 13,1% das trabalhadoras e 8,0% dos trabalhadores homens desempenhavam atividades não remuneradas. Entre essas mulheres, 70% tinham menos de 19 anos e 16% mais de 60 anos e estavam concentradas no setor agrícola (41%) e comércio (14%);

d) mais da metade das trabalhadoras realizava atividades precárias que se situavam no segmento informal da economia, ou seja, situavam-se nos nichos mais desfavorecidos de atividade econômica: emprego doméstico (17% das ocupadas e 0,8% dos ocupados); as não remuneradas, consumo próprio ou familiar (9,3% das ocupadas e 1,9% dos homens ocupados) e trabalho domiciliar.

A compreensão desse processo de precarização requer, segundo Hirata (1998), uma perspectiva de análise que inclua dimensões explicativas extraprofissionais, como a responsabilidade feminina pelas tarefas domésticas e a relação de poder entre os sexos na sociedade. A necessidade de conciliar trabalho doméstico e trabalho profissional pode ser um dos fatores que levam as mulheres a aceitar um emprego de tempo parcial²⁹ ou formas precarizadas de emprego.

Segnini (1998) lembra que, mesmo sendo a precarização do trabalho um processo social que atinge todos os trabalhadores, as maiores taxas de informalidade e precariedade de trabalho são vivenciadas pelas mulheres, representando uma espécie de “balão de ensaio” que testa a viabilidade desse modelo para toda a classe trabalhadora: “as mulheres foram pioneiras ao ocupar postos de trabalhos precários que estavam por vir, para ambos os sexos, no contexto da reestruturação produtiva.” (Segnini, 1998: 38). Formas precarizadas de trabalho representam formas de “inserção excluída” no mercado de trabalho, modelo pelo qual a exclusão feminina ocorre mesmo quando a mulher se encontra empregada.

A exclusão feminina dentro e fora do mercado de trabalho, segundo Posthuma (1998), aparece expressa em termos de segregação horizontal — ocupacional e setorial — e segregação vertical — trabalho desprotegido ou precário (incluindo o trabalho em tempo parcial e informal), remuneração menor por hora trabalhada e mobilidade de carreira restrita. A terceirização do trabalho no setor industrial exemplifica a concretização da “inserção excluída”, pois, embora crie

²⁹ Emprego em tempo parcial pode ser considerado como um regime de trabalho com menor número de horas e menor remuneração quando comparado com o trabalho em tempo completo, assim como pode representar uma forma distinta de emprego envolvendo condições diferenciadas do tempo completo e uma segmentação do mercado de trabalho (Hirata, 1998).

um número significativo de oportunidades de emprego para as mulheres, muitos desses empregos são desprotegidos ou precários.

No que se refere à permanência da desigualdade de gênero nos rendimentos, a constatação de que as mulheres recebem salários inferiores aos masculinos tem se apresentado praticamente como uma constante nas pesquisas analisadas. Segnini (1998) mostra que o aumento do espaço ocupado pelas mulheres no mercado de trabalho não tem refletido em igualdade salarial com os homens, pois qualquer que seja a ocupação, os salários femininos são inferiores aos masculinos.

Bruschini (2000) destaca que a desigualdade salarial³⁰ entre homens e mulheres tem caracterizado o mercado de trabalho de forma geral e a discriminação feminina não se restringe a determinados setores econômicos, número de horas trabalhadas, posição/vínculo com o trabalho, ocupação desempenhada ou nível de escolaridade, ilustrando essa afirmação com dados da PNADs:

a) em 1990, 55% das mulheres empregadas tinham carteira assinada enquanto entre os homens esse percentual era superior a 61%;

b) em 1992, funcionários públicos de nível superior recebiam, se homens, em média, 9,1 salários mínimos e, se mulher, 6,1 salários mínimos;

c) em 1995, 47,9% das mulheres (o percentual masculino é 40%) recebiam até 2 salários mínimos mensais; as mulheres recebiam aproximadamente 64% dos salários masculinos; 46% das mulheres e 39% dos homens que trabalhavam no setor formal de economia com período regular (40/44 horas semanais) recebiam até 2 salários mínimos mensais, assim como aproximadamente 50% das mulheres e 40% dos homens que trabalham de 15 a 39 horas semanais também estão incluídos nessa faixa salarial. O número de mulheres que trabalhava até 14 horas semanais — atividades que tendem a não ter remuneração - é mais do que o triplo do número de homens nessas mesmas condições; 50% dos homens com 11 a 14 anos de estudos recebiam mais de 5 salários mínimos, enquanto apenas 23,5% das mulheres com essa escolaridade estavam nessa faixa salarial; 2/3 dos homens com mais de 15 anos de estudo ganhavam mais de 10 salários mínimos e apenas 1/3 das mulheres com mesma escolaridade tinham rendimentos equivalentes; 72% das mulheres e 69% dos homens que integravam o serviço público (trabalhadores com estabilidade de emprego) estavam no emprego há mais de 5 anos, já, entre os

³⁰ O período analisado por Bruschini (2000) é de 1985 a 1995.

trabalhadores que não tinham essa estabilidade, aproximadamente 60% das mulheres permaneciam apenas um ano no emprego enquanto aproximadamente 53% dos homens estavam nessa mesma condição; 82% das mulheres ocupadas no setor agrícola não tinham rendimentos.

Em relação às doenças ocupacionais, Giannasi (1997) observa que há uma relação direta entre forma de organização da produção e o desenvolvimento dessas doenças, alertando que elas são provocadas por condições e organização do trabalho que quanto mais precárias e intensas, maiores danos provocam. A intensificação dos ritmos e do conteúdo do trabalho, a racionalização da força produtiva, a busca por excelência, enfim, a polivalência tem sido a causa do considerável e alarmante número de casos de lesões por esforços repetidos. Aliam-se a essas questões, a inadequação dos postos de trabalho, a falta de pausas para descanso, a redução de intervalos de refeição/banheiro/banho, as longas jornadas de trabalho e o excesso de horas extras, o repouso insuficiente, o mobiliário desconfortável, as ferramentas e maquinarias inadequadas, a dupla ou múltiplas jornadas de trabalho, limitando ou incapacitando não só para o trabalho, mas para a vida como um todo, acrescenta a autora.

Araújo et al. (1999) apresentam dados que confirmam que tais doenças têm se desenvolvido em diferentes ramos industriais e atingido mais as mulheres do que os homens. Entre os trabalhadores com Lesões por Esforços Repetitivos ou Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (LER/DORT)³¹, a porcentagem de mulheres acometidas era 86,7% no setor químico, 80% no setor bancário, 79,8 no setor metalúrgico. A explicação disso está relacionada com as atividades e postos de trabalho ocupados pelas mulheres. As autoras acrescentam que o discurso que associa a permanência das mulheres em ocupações que exigem paciência, atenção, higiene e sensibilidade, esconde as condições reais de trabalho a que elas estão submetidas (ritmo intenso, trabalho repetitivo, grande esforço físico, etc.).

Em terceiro lugar, no que se refere à divisão sexual do trabalho, os estudos analisados apontam para uma tendência geral de permanência de uma divisão em que os cargos continuam sendo ocupados de acordo com concepções tradicionais de atributos masculinos e femininos. Entretanto, os dados também apontam para mudanças, entre as quais a elevação no número de mulheres que ocupam cargos hierarquicamente superiores, o aumento da participação de

³¹ LER/DORT é um conceito que define um conjunto de doenças ou alterações funcionais que atingem a região escapular, o pescoço, os ombros, os braços, os cotovelos, os antebraços, os punhos e os dedos. (Merlo, 1999)

mulheres em ocupações tradicionalmente masculinas e de homens em ocupações tradicionalmente femininas.

Essas mudanças foram abordadas por Bruschini (2000) que compara dados da FIBGE, Censo Demográfico/Mão-de-Obra do ano de 1980 com os de 1991:

a) ampliação da participação feminina em ocupações administrativas (funções burocráticas ou de escritório, diretores e chefes de administração pública, chefes e encarregados de seção, administradores e gerentes de empresa, bem como empregadores): em 1980, num total de 5.101.926, havia 1.732.153 mulheres, representando uma participação feminina nessas ocupações de 33,9%; em 1991, do total de 7.704.851, havia 2.956.588 mulheres, representando uma participação feminina de 38,4%;

b) redução do número de mulheres ocupadas no setor têxtil (tradicionalmente feminino): em 1980, as mulheres representavam 60% (187.924) do total de ocupados (312.868), já em 1991, elas passaram a representar 49,4% (142.590) do total de ocupados (288.720);

c) aumento de aproximadamente 62% no número de mulheres mestres, contramestres e técnicas industriais (atividades tradicionalmente com baixa participação das mulheres): em 1980 havia 9499 mulheres nessas ocupações, representando 3,9% do total de ocupados; em 1991, elas passaram a representar 7% do total de ocupados, totalizando 15.359 mulheres nessas ocupações;

d) nas ocupações administrativas, tem se ampliado o número de mulheres empregadoras: em 1980 havia 107.066 mulheres nessa posição, representando 10,3% do total de ocupados desse grupo; em 1991 esse número passou para 346.926, representando 17% do total de ocupados. Em números absolutos, esse aumento representa aproximadamente 220%;

e) entre as ocupações técnicas, científicas e artísticas ocorreu um aumento significativo do número de mulheres no período de 1980-1991: aumento de 170% para arquitetura (elas representavam 7,5% do total de ocupados e passaram a representar 12,2 % desse total) e odontologia (elas representavam 28,6% do total de ocupados e passaram a representar 42,4% desse total); 146% para o jornalismo (elas representavam 25% do total de ocupados e passaram a representar 37,9% desse total); 126% na engenharia (elas representavam 4,4% do total de ocupados e passaram a representar 6,6% desse total); 144% entre advogados e defensores públicos (elas representavam 21,7% do total de ocupados e passaram a representar 30,4% desse total); 116% entre procuradores, promotores e curadores públicos (elas representavam 20,3% do

total de ocupados e passaram a representar 30,8% desse total) e 300% entre os juizes (elas representavam 8,2% do total de ocupados e passaram a representar 19,8% desse total);

f) no setor financeiro, a participação feminina passou de 33,4 % do total de ocupados (em 1980) para 40,3% desse total (em 1991).

Ao comparar dados da FIBGE e PNADs (1985, 1995), verificamos a redução da participação feminina no setor de serviços (tradicionalmente feminino): em 1985, 32% das mulheres ocupadas estavam nesse setor, passando para 29,8% em 1995. Esse espaço passa a ser ocupado pelos homens: 8,9% dos ocupados masculinos estavam nesse setor em 1985, passando para 12% em 1995 (Bruschini, 2000).

Esses dados apontam para uma ampliação da participação feminina em profissões consideradas como redutos masculinos (área técnica e científica, por exemplo), bem como a ampliação da participação masculina em setores tradicionalmente femininos (serviços, por exemplo), indicando mudanças na divisão sexual do trabalho.

Deve-se considerar que essas mudanças têm ocorrido *pari passu* a um processo de reprodução permanente das desigualdades de gênero. Os estudos de Hirata (1998) mostram que espaços que exigem maior qualificação e escolaridade têm sido ocupados pelas mulheres, incorporando-as em atividades antes consideradas masculinas. Mas, a autora (2002) observa a construção de um distanciamento profissional entre mulheres qualificadas e não qualificadas. Paralelamente à tendência de diversificação das funções femininas no mercado de trabalho, percebe-se a estruturação de uma situação bipolar — um pólo constituído por profissionais qualificadas/alto nível de escolarização e bem remuneradas (engenheiras, arquitetas, médicas, professoras universitárias, gerentes, etc.) e outro formado por trabalhadoras “não qualificadas” que ocupam empregos mal remunerados e não valorizados socialmente (trabalhadoras domésticas e do setor informal, por exemplo).

Hirata (2002) mostra que, entre os empregos de serviço, a bipolarização é extremamente forte, pois com a crise e recessão dos anos noventa, desenvolveu-se na Europa, Estados Unidos e no Brasil, os chamados “empregos de serviço” ou “serviços de proximidade” (cuidado com crianças, idosos, doentes, trabalho doméstico remunerado, etc.) e, simultaneamente, desenvolveram-se novas profissões superiores do terciário. Isso reforçou a heterogeneidade do trabalho: as primeiras ocupações são associadas a trabalhos mal remunerados e de pouco

prestígio social e as profissões de nível superior passaram a representar um espaço de atuação feminina com reconhecido valor social.

Os “serviços de proximidade”, ressalta a autora, podem acarretar conseqüências perversas do rebaixamento do estatuto já precário e desvalorizado dos empregos de serviço, sobretudo, “na medida em que tais modalidades de serviços são, regra geral, associadas ao feminino, dada a sua proximidade com o papel tradicional de ‘relação de serviço’ que as mulheres têm no interior da família” (Hirata, 2002: 348).

1.5. Considerações finais

A perspectiva de gênero tem permitido novas percepções sobre a realidade, abrindo possibilidades de análise e ajudando a compreender os impactos da globalização econômica e da reestruturação produtiva que têm se mostrado diferente quando se tratam de trabalhadores homens ou mulheres.

As diferenças entre homens e mulheres deixam de ser vistas como resultado de um “destino biológico” e passam a ser percebidas como diferenças social, histórica e culturalmente construídas num processo que envolve as relações de poder vigentes na sociedade. A divisão sexual do trabalho, uma das manifestações dessas relações de poder, também deixa de ser percebida como um processo natural que distribui homens e mulheres em atividades consideradas adequadas a seu sexo e passa a ser percebida como parte de relações sociais baseadas em diferenças socialmente construídas entre homens e mulheres.

A construção das identidades masculina e feminina ajuda a legitimar essa divisão por meio de atribuições de responsabilidades e tarefas diferenciadas para homens e mulheres. Nessa construção predominam posições desiguais, tanto na esfera da produção quanto no âmbito privado das relações familiares, sendo comum, em nossa sociedade, que a mulher seja responsabilizada pelas atividades reprodutivas e o homem seja percebido como o provedor da família. Se, por um lado, o trabalho produtivo faz parte da identidade masculina, por outro, a construção da identidade feminina condiciona e limita a participação da mulher no mercado de trabalho, principalmente devido à constante necessidade de articular atividades domésticas e profissionais.

Em relação à questão norteadora do trabalho, se a reestruturação produtiva teve implicações diferenciadas para homens e mulheres, observamos que, no contexto global, os “novos” modelos de produção e organização empresarial têm ocasionado mudanças nas formas de produção e gestão com implicações e efeitos diferenciados para trabalhadores homens e mulheres. As mudanças têm afetado, sobretudo, o trabalho masculino, do qual se passa a exigir novas competências (técnica, capacidade para trabalhar em grupo, por exemplo), todavia, grande parte do trabalho feminino, particularmente o fabril, tende a permanecer organizado a partir do modelo taylorista em que as atividades são desenvolvidas de forma repetitiva, monótona e intensiva.

Os vários estudos analisados sugerem que reestruturação produtiva nas empresas brasileiras não alterou de forma significativa a divisão sexual do trabalho, mantendo as mulheres em posição desvantajosa, tanto em relação às condições de trabalho quanto em relação à valorização do trabalho produzido.

Observamos algumas tendências em relação ao trabalho feminino no Brasil, sendo que a primeira refere-se à constante ampliação da participação feminina na população economicamente ativa.

A segunda aponta para a continuidade do processo de segregação (horizontal e vertical), precarização e desvalorização do trabalho feminino. Observamos que as mulheres permanecem concentradas em postos de trabalho taylorizados, submetidas à organização e condições de trabalho que contribuem para o desencadeamento de um número elevado de doenças ocupacionais, principalmente de casos de lesões por esforços repetitivos. Vale destacar que, no mercado de trabalho brasileiro, há uma permanente reprodução das desigualdades salariais que favorecem os homens.

A última tendência observada refere-se à continuidade da divisão sexual do trabalho pela qual as mulheres permanecem concentradas em ocupações tradicionalmente femininas. Todavia verificamos também uma tendência de alteração dessa divisão, pois percebemos a ampliação do número de mulheres em cargos hierarquicamente superiores, a inserção feminina em atividades consideradas masculinas e a ampliação do número de homens em ocupações consideradas femininas.

Nas alterações, destacamos a ocorrência da construção de diferenças entre trabalhadores do mesmo sexo (qualificados e não qualificados). Nesse sentido, destacamos a construção da diferenças entre as mulheres, denominada por Hirata (2002) de bipolarização do trabalho feminino, no qual há um pólo composto por mulheres qualificadas, bem remuneradas e com prestígio social e, outro, formado por mulheres com baixa qualificação, mal remuneradas, sem prestígio social e, em grande medida, alocadas em trabalhos informais e precários.

CAPÍTULO 2 – TRANSFORMAÇÕES NA INDÚSTRIA DE ELETRODOMÉSTICOS DE LINHA BRANCA

Este capítulo analisa as principais mudanças na estrutura e nas estratégias adotadas nas últimas décadas nas empresas das indústrias mundial e brasileira de linha branca. Discutimos a difusão de inovações tecnológicas e organizacionais nesse setor e analisamos os efeitos do processo de reestruturação produtiva sobre o mercado de trabalho brasileiro, focando no volume de emprego, escolaridade e salários dos trabalhadores e trabalhadoras no período de 1994 a 2000.

2.1 A indústria mundial de eletrodomésticos de linha branca

A indústria de linha branca surgiu nos Estados Unidos, na década de 1920, como uma estratégia de diversificação das indústrias elétricas, apoiadas na capacidade inventiva e na tradição de pesquisa de empresas como a General Electric e Westinghouse. A difusão de grande parte dos eletrodomésticos, principalmente no mercado norte-americano, iniciou-se após a Primeira Guerra Mundial. O período de difusão de cada aparelho foi distinto, pois ele associou-se às suas respectivas funções e níveis de aceitação. (Matusita, 1997).

Os mercados mais antigos de linha branca são, respectivamente, o norte-americano e o europeu. Enquanto nos Estados Unidos, a introdução e difusão dos eletrodomésticos ocorreram na década de 1920 e foram associadas ao seu grande desenvolvimento tecnológico no período entre guerras, na Europa (Inglaterra), isso só ocorreu nos anos 50.

Desde a década de 1970, essa indústria tem passado por um intenso processo de transformação, destacando-se entre as principais mudanças (quadro 2.1):

a) o processo de concentração e especialização no qual um perfil heterogêneo no que se refere ao tamanho e tipo de empresa vai sendo gradativamente substituído por um número reduzido de grandes empresas especializadas;

b) a internacionalização da produção, processo pelo qual tem ocorrido a expansão da capacidade produtiva para mercados emergentes e a aquisição das empresas nacionais por grandes corporações multinacionais;

c) a difusão de inovações tecnológicas e organizacionais nas plantas dessas empresas, intensificando o processo de reestruturação produtiva das principais empresas do setor.

Quadro 2.1: Mudanças na indústria mundial de eletrodomésticos de linha branca

Década de 1970	<p>Estrutura: heterogênea — coexistência de empresas de diferentes portes (pequena, média e grande) e tipos (especializada e diversificada).</p> <p>Estratégias: predominância do caráter nacional ou regional; dupla segmentação do mercado (espaço e renda); ausência do processo de reestruturação produtiva; início da difusão de inovações de processo.</p>
Década de 1980	<p>Estrutura: início do processo de especialização setorial e de internacionalização da produção — presença de um número reduzido de grandes empresas e início das aquisições e fusões de empresas do setor.</p> <p>Estratégias: início do processo de internacionalização produtiva (expansão da capacidade produtiva pela aquisição e fusão com produtores locais); predominância da segmentação de mercado por renda; introdução de inovações de produto e processo; início do processo de reestruturação produtiva.</p>
Década de 1990	<p>Estrutura: produção restrita a um pequeno número de empresas especializadas e internacionalizadas.</p> <p>Estratégias: intensificação da internacionalização produtiva (ênfase para os mercados emergentes); predominância da segmentação do mercado por renda; intensificação das inovações de produto e processo; intensificação da reestruturação produtiva.</p>

Fonte: Cunha (2003:251) a partir de Gitahy e Cunha (1999)

Atualmente, a indústria de eletrodomésticos de linha branca pode ser considerada como um caso típico de oligopólio misto mundial³² controlado por um número reduzido de grandes empresas especializadas e internacionalizadas que dominam tanto a produção quanto o mercado internacional. Entre essas empresas, destacam-se a Whirlpool (EUA), Eletrolux (Suécia), General Electric (EUA), Bosch-Siemens (Alemanha), Haier (China), Maytag (EUA), Merloni (Itália), Miele (Alemanha), Elco Brandt (França), Liebherr (Alemanha), Amaná (EUA) (Cunha, 2003).

Em 2000, os principais produtores mundiais de eletrodomésticos de linha branca eram: Europa Ocidental (Áustria, Alemanha, Espanha, França, Itália e Reino Unido), Estados Unidos, China, Japão e América Latina (Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, México, Peru e Venezuela). Na Europa Ocidental, destacavam-se a Itália e a Alemanha que, juntas, em 2000, foram responsáveis por aproximadamente 62% da produção dessa região. Destacavam-se ainda como produtores individuais, a China, os Estados Unidos e a América Latina. Na América Latina, a produção aparece concentrada no Brasil e México que, juntos, em 1997, produziram aproximadamente 70% do total dessa região (Cunha, 2003).

³² Para Cunha (2003), a indústria de eletrodoméstico de linha branca é um caso típico de oligopólio misto mundial pelo fato de apresentar simultaneamente características de um oligopólio concentrado e diferenciado, explorados no contexto mundial no qual um número reduzido de empresas controla a produção e o mercado internacionais. Sobre esse tema ver ainda Possas (1985) e Chesnais (1996).

Uma das principais estratégias dos grandes produtores desse setor foi a internacionalização produtiva (quadro 2.1) que tem permitido assegurar mercados internos de determinados países hospedeiros e regiões próximas onde os fabricantes já atuavam, assim como a exploração de novos mercados. A partir da década de 1990, a expansão da capacidade produtiva das grandes empresas tem ocorrido principalmente para mercados considerados emergentes — China, Sudeste asiático, América Latina e Leste Europeu — através de investimentos diretos externos, formação de *joint-ventures*³³ ou aquisição de empresas locais (Cunha, 1999; Invernizzi, 2000).

Para Araújo et al. (2004), o contexto de maturidade tecnológica dessa indústria e de saturação do consumo de eletrodomésticos tradicionais nos mercados de países desenvolvidos, reduziu a possibilidade de manutenção da elevada rentabilidade desse oligopólio que tem sido ameaçada pela superioridade do potencial de crescimento de suas empresas em relação ao ritmo de expansão da demanda de seu mercado. A busca da eficiência, por meio da racionalização e modernização da estrutura produtiva, visando a redução de custos de produção e de comercialização e a procura de mercados internos/regionais como forma de ampliar a rentabilidade, contribuiu para a intensificação do processo de internacionalização produtiva desse setor. A aquisição de empresas locais por multinacionais tem privilegiado países emergentes onde se encontram os menores custos de produção e onde haja um mercado consumidor com potencial de crescimento e políticas de atração de investimentos. Entre esses países, o Brasil se destaca na produção de eletrodomésticos tradicionais como fogões e refrigeradores.

Segundo Araújo et al. (2004), entre as principais vantagens apresentadas aos grandes produtores mundiais de eletrodomésticos para o estabelecimento da produção internacional nos países emergentes, destacam-se:

- a) vantagens de custo dos fatores de produção e de transporte dos produtos finais;
- b) cadeias domésticas de suprimentos/distribuição estruturadas;
- c) elevado tamanho e potencial de crescimento dos mercados internos e/ou regionais;

³³ Essa expressão significa “união de risco” e designa o processo mediante o qual empresas se associam para o desenvolvimento e execução de um projeto específico no âmbito econômico e/ou financeiro. Durante o *joint-venture*, cada empresa participante é responsável pela totalidade do projeto. No Brasil, essa modalidade foi estimulada especialmente durante os anos 70, envolvendo empresas privadas nacionais, empresas estatais e empresas estrangeiras. (Sandroni, 1999)

d) existência de políticas macroeconômicas de estabilização e políticas de atração de investimentos externos.

Além da internacionalização produtiva, outra importante estratégia adotada pelas grandes empresas tem sido o desenvolvimento de programas de reestruturação produtiva que, de acordo com Araújo et al. (2004), podem ser caracterizados por:

a) mudanças na gestão das empresas, envolvendo fusão de empresas/unidades de negócio, fechamento de fábricas, redução do quadro funcional das empresas, desenvolvimento de sinergias entre suas diferentes empresas/unidades de negócios, redução de níveis hierárquicos e horizontalização da estrutura hierárquica;

b) mudanças na organização da produção e do trabalho no interior das empresas, envolvendo a intensificação da introdução e do desenvolvimento de inovações de produto e processo, aquisição de novos equipamentos, aumento da utilização da capacidade produtiva e da escala da produção e a redefinição de postos de trabalho;

c) mudanças nas relações com as demais empresas da cadeia produtiva (fornecedores e clientes), envolvendo o desenvolvimento e a qualificação de uma rede reduzida de fornecedores.

Essa indústria, segundo Araújo et.al. (2004), encontra-se num estágio de maturidade tecnológica, caracterizado pela existência de inovações incrementais de produto e processo. Para Cunha (2003), as inovações incrementais do produto são fundamentais para estimular o sentimento de obsolescência dos eletrodomésticos, buscando ampliar o consumo. Elas se vinculam às mudanças de gosto, hábito e/ou necessidade dos consumidores. Tais mudanças têm procurado a simplificação do uso, redução do tamanho dos aparelhos, sofisticação dos produtos, elevação da relação espaço útil/espaço ocupado pelos produtos, assim como diminuição do consumo de água, energia e nível de ruído.

As inovações incrementais, relacionadas ao processo de produção, buscam a diminuição dos custos e dos preços dos produtos finais, a elevação da qualidade dos produtos, a redução de estoques de produtos intermediários e finais, o aumento da flexibilidade produtiva, o aumento da produtividade, o aperfeiçoamento da relação com os fornecedores e um melhor atendimento ao cliente. Tais inovações estão associadas à utilização de plataforma comum e padronização de componentes de diferentes produtos, difusão da automação em cada etapa do processo produtivo,

incorporação de técnicas de controle de qualidade, adoção de técnicas de reciclagem e utilização de novos métodos de organização da produção e do trabalho.

Pina (2004) destaca que as mudanças tecnológicas nesse setor ocorrem de forma relativamente lenta e, dessa forma, as condições de competitividade acabam se associando à capacidade de gerenciamento de custos das empresas, ampliando assim, a importância dos novos métodos e técnicas de organização e de gestão da produção e do trabalho que, além de não requererem altos investimentos, ainda colaboram para a implantação de duas das principais estratégias das grandes empresas: redução dos custos e ampliação da qualidade.

2.2 A indústria brasileira de eletrodomésticos de linha branca

O setor de eletrodomésticos de linha branca foi implantado no país na década de 1940, incentivado por programas de substituição de importação de bens de consumo duráveis. Até a década de 1970, essa indústria tinha empresas com predomínio de capital nacional, frequentemente mantinham uma administração de caráter familiar e a produção era destinada ao mercado interno.

A expansão da capacidade produtiva da indústria mundial de linha branca para mercados emergentes encontrou, no Brasil, vantagens tanto para a produção quanto para a comercialização dos produtos. O grande potencial do mercado interno e regional (Mercosul), aliado ao interesse dos empresários nacionais no sentido de ampliar as possibilidades de rentabilidade — por meio do acesso à capacitação tecnológica e organizacional das grandes empresas mundiais do setor — possibilitaram ao país o recebimento de investimentos externos nesse setor, o que acarretou inúmeras mudanças na indústria nacional.

Essa internacionalização afetou a estrutura da indústria nacional de linha branca que, a partir da década de 1990, teve suas principais empresas adquiridas por grandes grupos internacionais, provocando a desnacionalização desse setor.

A indústria brasileira de linha branca vem sofrendo transformações desde a década de 1970, particularmente no que se refere à estrutura e às estratégias adotadas pelas principais empresas do setor. Até então, essa indústria era caracterizada pela existência de um número restrito de grandes empresas familiares nacionais que foram gradativamente substituídas por um pequeno número de grandes empresas controladas por conglomerados estrangeiros e participação

marginal das empresas nacionais. E, a partir da década de 1990, poucas empresas estrangeiras passaram a controlar a produção e o mercado domésticos, permitindo, no âmbito nacional, a reprodução da estrutura e das estratégias predominantes na indústria internacional.

Ao comparar as transformações da indústria mundial (quadro 2.1) com as transformações da indústria brasileira (quadro 2.2), verificamos que as mesmas tendências de mudanças observadas na indústria mundial ocorreram na indústria brasileira.

Quadro 2.2: Mudanças na indústria brasileira de eletrodomésticos de linha branca

Década de 1970	<p>Estrutura: a) existência de um número reduzido de grandes empresas familiares nacionais; b) presença estrangeira restrita a uma empresa norte-americana (coligada a um grupo nacional).</p> <p>Estratégias: a) aquisição de empresas do setor de linha branca e do segmento de compressores por um dos principais grupos nacionais; b) diversificação setorial e intra-setorial – segmentação do mercado de linha branca por faixas de renda; c) relativa estabilidade tecnológica em termos de produto e processo.</p>
Década de 1980	<p>Estrutura: a) existência de um número reduzido de grandes empresas familiares nacionais – dois grupos nacionais controlam as principais empresas do setor; b) presença estrangeira restrita a uma empresa norte americana (coligada a um grupo nacional).</p> <p>Estratégias: a) ampliação da aquisição das empresas nacionais de linha branca pelos principais grupos nacionais; b) diversificação setorial e intra-setorial; c) início da reestruturação produtiva das empresas do setor.</p>
Década de 1990	<p>Estrutura: a) presença de um número reduzido de grandes empresas nacionais e estrangeiras; b) dois conglomerados - norte-americano e sueco – controlam as duas principais empresas do setor; c) aquisição gradativa de empresas nacionais por grandes grupos estrangeiros.</p> <p>Estratégias: a) aquisição e associações das empresas nacionais a grandes grupos estrangeiros; b) especialização setorial; c) segmentação do mercado por faixas de renda; d) intensificação da reestruturação produtiva das principais empresas.</p>

Fonte: Cunha (2003:252) a partir de Gitahy e Cunha (1999)

No Brasil, o processo de reestruturação produtiva dessa indústria se inicia, de forma tímida, durante a década de 1980. Face à crise do início da década e retração do mercado interno, esse processo assume um caráter defensivo. A difusão e a intensificação das inovações começaram no início dos anos 1990, num contexto marcado por nova recessão e por medidas de abertura econômica. A generalização e o aprofundamento desse processo só aconteceu na segunda metade dos anos 90, incentivada pela abertura do mercado nacional que trouxe ao país empresas estrangeiras e o conseqüente aumento da concorrência no mercado interno, assim como

o aumento da demanda interna (1994 a 1996) com a estabilização da economia³⁴ (Invernizzi, 2000; Gitahy e Cunha, 1998).

A entrada de grandes empresas estrangeiras do setor no país esteve diretamente associada à estratégia de internacionalização da indústria mundial que, segundo Pina (2004), foi condicionada pelo acirramento da concorrência e estagnação dos mercados tradicionais de linha branca (EUA e Europa) e pela conjuntura político-econômica dos países receptores dos investimentos externos. O enorme potencial do mercado brasileiro atraiu investimentos de companhias estrangeiras do setor, que passaram a produzir diretamente através da instalação de subsidiárias ou associação com indústrias brasileiras.

Para Mello (1997), não obstante a retração do setor — redução de preços e volume de vendas — ocasionada pela saturação de alguns produtos básicos, inadimplência, acirramento da concorrência e desaquecimento da economia, no final da década de 1990, permaneceu forte a tendência de associação entre as principais empresas e a entrada de empresas estrangeiras no país.

Convém salientar que a intensificação do movimento de entrada dos grandes fabricantes mundiais no país ocorreu exatamente no momento de maior crescimento das vendas e do faturamento das empresas nos meados da década de 1990, o que mostra a importância do mercado consumidor interno na decisão sobre o destino dos investimentos externos. Deve-se considerar ainda que o Mercosul significava um grande mercado consumidor regional a ser explorado através da exportação de produtos das empresas brasileiras, contribuindo também para atrair os investimentos no país.

A desnacionalização dessa indústria ocorreu através da aquisição/fusão/associação das empresas nacionais e/ou unidades de negócio com grandes grupos estrangeiros, ocasionando a reestruturação societária e administrativa das empresas que passam a ser controladas por grandes fabricantes mundiais. O setor passou a ser um oligopólio dominado por dois conglomerados estrangeiros — Whirlpool e AB Eletrolux — que controlam as duas maiores empresas do setor — Multibrás e Eletrolux do Brasil. As quatro empresas líderes passaram a controlar a produção e o

³⁴ O Plano Real — implementado em 1994 no Brasil — foi um programa de estabilização econômica que desindexou a economia do país e utilizou-se da abertura comercial e política cambial para suprir a demanda com produtos importados, buscando aumentar a concorrência interna e garantir a estabilidade dos preços. Embora esse programa tenha se apresentado eficaz no combate à inflação, outros problemas surgiram como efeito das medidas desse programa, tais como a ampliação de desemprego, queda da renda dos trabalhadores e a piora na distribuição de renda.

mercado doméstico, bem como concentrar grande parte do faturamento dessa indústria: as quatro maiores empresas, em 1999, apresentaram um faturamento que correspondia a 93,8% do total da indústria (tabela 1.1).

Tabela 2.1: Participação das principais empresas na indústria brasileira de eletrodomésticos de linha branca (1999)

Empresa	Empresa/país com controle acionário	Faturamento (%)
1. Multibrás	Whirlpool (EUA)	47,1
2. Electrolux	AB Electrolux (Suécia)	19,6
3. BSH Continental	Bosch-Siemens Hausgeräte (Alemanha)	17,0
4. GE-Dako	General Electric (EUA)	10,1
Total (1+2+3+4)	-	93,8
Total indústria	-	100

Fonte: Cunha (2003); Araújo et al. (2004).

A desnacionalização desse setor, segundo várias autoras (Araújo et al., 2004; Invernizzi, 2000: 171; Gitahy e Cunha, 1998; Gitahy et al, 1997; Cunha, 2003) veio acompanhada por mudanças significativas nas estratégias das principais empresas, dentre as quais destacam-se:

a) Estratégias produtivas e tecnológicas:

- associação com grupos estrangeiros;
- internacionalização produtiva;
- produção em larga escala;
- intensificação da reestruturação produtiva das principais empresas do setor;
- fechamento de antigas unidades produtivas com tecnologia tradicional, inauguração de novas unidades produtivas com tecnologia moderna, bem como modernização de unidades já existentes através da aquisição de novos equipamentos;
- adoção de técnicas de organização e gestão de empresa com objetivo de diminuir custos, reduzir pessoal, elevar a qualidade dos produtos, aumentar a flexibilidade, aperfeiçoar a relação com os fornecedores e melhorar o atendimento ao cliente;
- desenvolvimento e qualificação de uma rede de fornecedores.

b) Estratégias de mercado:

- aumento das exportações;
- especialização setorial;
- segmentação dos mercados por renda;
- intensificação do desenvolvimento e da adoção de inovações de produto, com a diferenciação/sofisticação, importação de produtos e lançamento contínuo de produtos no mercado;
- oferta de linhas completas de produtos;
- procura por nichos de mercado interno e externo;
- concorrência com base em marcas e/ou preços;
- desenvolvimento de uma rede de assistência técnica qualificada;
- desenvolvimento de canais de distribuição alternativos.

No que se refere à tecnologia, a indústria seguiu tendências predominantes do âmbito internacional, particularmente no que tange à introdução de inovações incrementais em seus produtos. Embora as inovações tecnológicas, segundo Araújo et al. (2004) geralmente cheguem ao país com grande atraso — o lançamento de produtos no Brasil pode ocorrer depois do lançamento no país de origem da subsidiária estrangeira e algumas inovações de processo podem ser implementadas, inicialmente, nas unidades produtivas estrangeiras antes de chegar às fábricas brasileiras — a entrada das multinacionais nesse setor tem contribuído para diminuir o atraso na introdução de inovações, incentivando a rápida adequação dos produtos e dos processos produtivos das unidades brasileiras ao padrão das empresas no exterior.

Na busca da redução de custos, incremento de produtividade e da competitividade, as empresas brasileiras têm procurado reestruturar seu processo produtivo com a introdução de inovações organizacionais e tecnológicas e com o fortalecimento da relação com os fornecedores. Pina (2004) alerta, no entanto, que a introdução de novas tecnologias de processo em algumas empresas desse setor pode desempenhar um papel menos relevante quando comparado à adoção de mudanças organizacionais, pois as especificidades de determinadas etapas do processo produtivo — montagem, por exemplo — dificultam a automação das atividades desse setor cujo trabalho continua sendo executado de forma tradicional (tarefas repetitivas, monótonas e de ritmo intenso).

2.3 O emprego na indústria de eletrodomésticos de linha branca

A reestruturação das empresas brasileiras de linha branca — através da modernização das unidades produtivas com a introdução de novos equipamentos, novos métodos e técnicas de gestão, bem como novas formas de organização da empresa, da produção e do trabalho — tem elevado a produtividade e reduzido os custos de produção além de ter trazido mudanças no volume de emprego e no perfil do trabalho, ocorrendo redução do número de postos de trabalho e perdas salariais dos trabalhadores desse setor.

Na tabela 2.2, verificamos que, entre 1994 e 2000, houve uma redução de 8.309 postos de trabalho na indústria brasileira de linha branca, representando uma redução de aproximadamente 19% dos empregos do setor. Percebemos ainda que a participação feminina se manteve na média de aproximadamente 21% e que ocorreu um pequeno aumento entre 1994 a 2000 quando passou de 19% para 22% do total de ocupados. A redução do emprego masculino foi mais acentuada do que a do emprego feminino: enquanto entre os homens a redução foi de 22% dos empregos (7794 empregos), entre as mulheres essa redução foi de aproximadamente 6% (515 empregos).

Tabela 2.2: Evolução do emprego, por sexo, na indústria brasileira de linha branca (1994 a 2000³⁵)

Ano	Homem		Mulher		Total	
	N	%	N	%	N	%
1994	36.020	81	8.462	19	44.482	100
1995	32.049	79	8.327	21	40.376	100
1996	32.254	80	8.036	20	40.290	100
1997	31.910	79	8.618	21	40.528	100
1998	28.231	78	8.042	22	36.273	100
1999	27.263	78	7.775	22	35.038	100
2000	28.226	78	7947	22	36.173	100

Fonte: Peticarrari (2003:37) a partir de dados da RAIS/MTE³⁶

Outra tendência observada foi a elevação da escolaridade dos trabalhadores. Em 2000, a maioria dos trabalhadores da indústria brasileira de linha branca tinha o 1º. Grau completo³⁷ ou

³⁵ O estudo desenvolvido por Peticarrari (2003) foi baseado em dados referentes ao período a partir de 1994 porque a classificação CNAE (1985 a 1993) englobava parte das empresas da indústria de linha branca, mas deixava de fora as empresas produtoras de fogão, ao mesmo tempo em que incorporava empresas produtoras de eletrodomésticos portáteis. A classificação CNAE 95 (que abrange o período de 1994 a 2000) incorpora numa única classificação as empresas de eletrodomésticos de linha branca.

³⁶ A Relação Anual de Informações Sociais — RAIS/MTE — é um registro administrativo, de periodicidade anual criada para suprir necessidades de controle, de estatística e de informações do mercado de trabalho formal brasileiro.

mais (tabela 2.3). Entre as mulheres, o número de trabalhadoras com esse nível de instrução passou de 51,5% em 1994 para 77,6% em 2000, o que representa um acréscimo de aproximadamente 26 pontos percentuais. Já entre os homens esse acréscimo foi de 25 pontos percentuais, passando de 47,3% para 72,6%. Destacam-se em relação à escolaridade feminina, quando assumimos a referência ao 2º. Grau ou mais, que ela é bem mais elevada que a masculina e que há uma tendência de elevação da escolaridade das mulheres (entre 1994 a 2000) de forma mais acentuada que a tendência de elevação de escolaridade masculina.

Tabela 2.3: Evolução da escolaridade, por sexo, dos trabalhadores da indústria brasileira de linha branca (1994-2000)

Escolaridade	1994		2000	
	Homem	Mulher	Homem	Mulher
1º. Grau Incompleto	52,7%	48,5%	27,4%	22,3%
1º. Grau Completo	17,6%	16,9%	22,8%	19,6%
2º. Grau Incompleto	10,3%	9,7%	12,5%	11,7%
2º. Grau Completo	11,4%	14,6%	26,9%	32,9%
Superior Incompleto ou Completo	8,0%	10,3%	10,4%	13,4%
Ignorado	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%
Total	100%	100%	100%	100%
1º. Grau completo ou mais	47,3%	51,5%	72,6%	77,6%
2º. Grau completo ou mais	19,4%	24,9%	37,3%	46,3%

Fonte: Peticarrari (2003:38) a partir de dados da RAIS/MTE.

No que se refere aos salários, os dados sobre o setor de linha branca acompanham as tendências observadas em outros setores (quadro 1.1) no que se refere a gênero. Embora as mulheres sejam mais escolarizadas do que os homens, seus salários são inferiores aos masculinos.

³⁷ Este trabalho utiliza as denominações “1º. Grau” para o atual Ensino Fundamental e “2º. Grau” para o atual Ensino Médio com objetivo de utilizar a mesma nomenclatura da RAIS.

Tabela 2.4: Percentual, por sexo, de trabalhadores da indústria brasileira de linha branca segundo faixa salarial (1994 e 2000)

Salários (em salários mínimos)	1994		2000	
	Homem	Mulher	Homem	Mulher
1 a 3	9,0	12,4	18,7	30,0
3,01 a 7	20,4	25,4	49,8	49,9
7,01 a 10	18,4	26,7	12,0	8,0
10,01 a 15	18,1	14,5	8,2	5,1
15,01 a 20	6,7	4,0	4,0	2,2
Mais de 20	11,0	4,5	6,0	2,1
Ignorado	16,4	12,5	1,3	2,7
Total	100	100	100	100
Até 7	29,4	37,8	68,5	79,9
Mais de 7	54,2	49,7	30,2	17,4

Fonte: Elaboração própria a partir de Perticarrari (2003) baseado em dados da RAIS.

Vale destacar que, no período estudado, houve uma tendência de redução dos salários que afetou todos os trabalhadores e que foi mais acentuada para as mulheres (tabela 2.4):

a) no período analisado houve uma redução significativa no valor dos salários dos trabalhadores. Em 1994, aproximadamente metade dos trabalhadores dessa indústria tinham salários superiores a 7 salários mínimos (sm); em 2000, a maioria (68,5% dos homens e 79,9% das mulheres) passou a ter salários inferiores a esse valor;

b) as mulheres, tanto em 1994 quanto em 2000, tinham salários inferiores aos salários masculinos. Nos anos analisados, havia proporcionalmente mais mulheres do que homens nas menores faixas de remuneração, enquanto nas duas faixas superiores havia proporcionalmente mais homens do que mulheres;

d) em 2000, homens e mulheres estavam concentrados na faixa salarial de 3,01 a 7 sm; as mulheres acumularam, no período analisado, perdas salariais maiores que as masculinas. A ampliação da participação feminina (17,6 pontos percentuais), na menor faixa salarial, foi mais acentuada que ampliação masculina (9,7 pontos percentuais); a redução da participação feminina na faixa de salários superiores a 7 sm, foi mais acentuada entre as mulheres (32,3 pontos percentuais) do que entre os homens (24 pontos percentuais).

Considerando a região na qual se realizou a pesquisa de campo – Campinas – verificamos que houve uma redução de postos de trabalho superior à percebida no Brasil (tabela 2.5). Essa queda do número de empregos, no período 1994-2000 teve uma reversão apenas no período de 1996 e 1997 quando ocorreu um aumento de 0,60% nos empregos do Brasil e 92% na região de Campinas, associado à implantação de uma nova fábrica na região (tabela 2.6).

O crescimento do número de empregos, percebido em 1996, pode ser associado à recuperação econômica do período de 1994-1996 que possibilitou o incremento das vendas e dos preços dos principais eletrodomésticos de linha branca, contribuindo para a elevação do faturamento das empresas. No entanto, esse crescimento foi revertido já em 1997, acompanhando a deterioração da situação econômica mundial, asiática e russa, bem como a crise nacional caracterizada pelo aumento do desemprego, da inadimplência, dos juros e da crise do setor varejista (Araújo et al. 2004).

Tabela 2.5: Distribuição dos empregos na indústria de linha branca, Brasil e Campinas (1994 e 2000)

Ano	1994	2000	% redução
Brasil	44.482	36.173	18,7 %
Campinas	4.835	3.406	29,6%

Fonte: Elaboração própria a partir de Peticarrari (2003) baseado em dados da RAIS.

Tabela 2.6: Distribuição dos empregos na indústria brasileira de linha branca – Campinas (1994 a 2000)

Ano	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Empregos	4835	5041	2424	4646	4224	3557	3406

Fonte: Peticarrari (2003) a partir de dados da RAIS.

Tabela 2.7: Variação do emprego na indústria de linha branca, Campinas e Brasil (1994 a 2000)

Período	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Campinas	(+) 4,3%	(-) 52%	(+) 92%	(-) 9,1%	(-) 15,8%	(-) 4,2%
Brasil	(-) 9,2 %	(-) 0,2%	(+) 0,6%	(-) 10,5%	(-3,4%)	(-) 3,2%

Fonte: Elaboração própria a partir de dados de Peticarrari (2003). Nota: “+” refere-se ao crescimento e “-” à redução de postos de trabalho.

Para Araújo e Gitahy (2002/2003:76), a elevação da produtividade, associada ao conjunto de inovações tecnológicas e organizacionais e aos movimentos de externalização (ou terceirização) de atividades e acompanhada pela intensificação do trabalho, provocou, entre 1989 e 1998, uma redução de 38% dos postos de trabalho dos metalúrgicos³⁸ da região de Campinas.

³⁸ O universo dessa pesquisa foi a base do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas.

Em relação à escolaridade, as autoras destacam que houve uma elevação da escolaridade em todos os níveis, destacando-se o número de trabalhadores com 2º. Grau completo ou mais que passou de 16,8% em 1986 para 34,1% em 1998, refletindo, por um lado, a exigência desse nível de escolaridade como critério de recrutamento e, por outro, os efeitos dos programas de treinamento que proliferaram nas empresas ao longo do período.

O trabalho de Peticarrari (2003) discute a relação entre emprego e o desempenho do setor de linha branca, verificando que, na última década, ocorreu um aumento expressivo da produtividade das empresas dessa indústria, acompanhado de uma redução sistemática do número de postos de trabalho. Esse processo, segundo o autor, não foi homogêneo, pois ao desagregar dados por região verificou que a maior queda ocorreu na região de Joinvile, seguida por Campinas e São Carlos. Destaca-se que em regiões como Rio Claro e Curitiba houve, inclusive, ampliação do volume de empregos. O autor também constatou que é uma constante para todas as regiões a ampliação de escolaridade dos trabalhadores, embora haja diferenças regionais, pois a região de Curitiba tinha, em 2000, 95% de seus trabalhadores com o primeiro grau completo contra 75% da média nacional.

2.4 Considerações finais

A partir da década de 1970, a indústria de eletrodomésticos de linha branca passou por intensas transformações. Seu perfil tanto no plano internacional, quanto no nacional passa de um grande número de empresas de diferentes portes atuando em mercados regionais para o de um pequeno número de empresas especializadas e internacionalizadas controlando a indústria em âmbito mundial.

Sua expansão, a partir da década de 1990, ocorreu principalmente para os mercados emergentes, incluindo o Brasil, devido a vantagens como a redução de custos dos fatores de produção e de transporte dos produtos finais, cadeia doméstica de suprimento e distribuição estruturada, elevado tamanho e potencial de crescimento dos mercados internos e regionais, políticas macroeconômicas de estabilização e de atração de investimentos externos.

Esse movimento de internacionalização da produção ocasionou a desnacionalização da indústria brasileira de eletrodomésticos de linha branca que passou a ser controlada por um reduzido número de grandes empresas internacionais. Destacamos que esse processo ocorreu

num período de recuperação da economia brasileira, o que criou um ambiente favorável para a entrada das empresas mundiais no país.

Associado ao processo de internacionalização, ocorreu a intensificação do processo de reestruturação produtiva das empresas desse setor. Vale destacar que foram observadas mudanças na gestão das empresas, na organização da produção e do trabalho, bem como na relação entre as empresas da cadeia produtiva. Como consequência, verificou-se a fusão de empresas, o fechamento de fábricas, a redução do número de postos de trabalho, a redução dos níveis hierárquicos, a intensificação da introdução de inovações de produto e processo, a modernização das empresas com a aquisição de novos equipamentos, o aumento da utilização da capacidade produtiva e da escala da produção, a redefinição de postos de trabalho, bem como o desenvolvimento e qualificação de uma rede de fornecedores.

No Brasil, a partir de 1990, ocorreu a difusão e a intensificação da reestruturação produtiva, caracterizada pela modernização das unidades produtivas com a introdução de novos equipamentos e novos métodos e técnicas de gestão e organização da empresa, da produção e do trabalho. Essas mudanças ocasionaram a elevação da produtividade, a redução dos custos de produção, a redução no volume de emprego, mudanças no perfil do trabalho, bem como a redução dos salários dos trabalhadores dessa indústria.

Em relação ao setor de linha branca, no período 1994-2000, observamos uma redução de 19% no número de postos de trabalho; uma tendência de aumento da escolaridade dos trabalhadores, sendo que a escolaridade das mulheres era mais elevada que a dos homens; uma redução dos salários para todos os trabalhadores, mas com tendência mais acentuada para as mulheres que passam a se concentrar nas menores faixas salariais (1 a 3 sm).

CAPÍTULO 3 – A REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA NAS EMPRESAS ESTUDADAS

O objetivo deste capítulo é discutir como o processo de reestruturação produtiva afetou a gestão e a organização da produção e do trabalho nas empresas estudadas. A primeira seção traz um breve histórico dessas empresas e descreve as principais características da reestruturação no interior dessas plantas. Em seguida, são analisadas as implicações desse processo para o volume de emprego, escolaridade, salário, condições de trabalho e saúde dos trabalhadores. Finalizando o capítulo, discutimos as percepções e avaliações dos trabalhadores sobre as mudanças em suas condições de trabalho.

3.1 O processo de reestruturação nas empresas estudadas

A Empresa A, localizada na região de Campinas, no Estado de São Paulo, é considerada a maior produtora nacional de fogões. Foi fundada em 1935, período em que se iniciava o processo de substituição de importações da economia brasileira. Inicialmente, ela produzia para o mercado de pequenas cidades brasileiras, o que contribuiu para a difusão de sua marca no país. Sua administração foi “familiar” até 1992, quando optou pela profissionalização da sua gestão e contratou, pela primeira vez, um presidente não pertencente à família fundadora da empresa. Manteve-se como empresa nacional até 1996, quando foi adquirida por uma corporação norte-americana do setor de eletrodomésticos (doravante chamada EMN).

A EMN é líder mundial na produção e comercialização de eletrodomésticos, produtos para iluminação e sistemas industriais integrados. Teve origem no final do século XIX a partir da fusão de duas grandes empresas norte-americanas do setor elétrico. Ela foi a responsável pela fabricação dos primeiros refrigeradores elétricos residenciais na década de 20. Na América do Sul, suas atividades, em 2002, desenvolviam-se por meio da empresa pesquisada. A EMN mantém no Brasil negócios nos setores de plásticos, locomotivas, serviço de cozinha para aviões, equipamentos médicos, geradores e disjuntores elétricos, transformadores, equipamentos para energia elétrica e serviço financeiro.

A aquisição da empresa nacional, além de permitir o acesso da EMN ao mercado brasileiro de eletrodomésticos, também possibilitou que essa corporação expandisse seus negócios na América Latina e principalmente no Mercosul, tendo no Brasil a base de produção para exportação para a região.

Segundo Araújo et al. (2004), a sobrevivência da Empresa A dependia da extensão de sua atuação no setor de eletrodomésticos, já controlados pelos concorrentes internos, porém ainda não explorados por ela. Depois da aquisição, a empresa teve a marca e a tecnologia internacionalmente reconhecidas em todos os segmentos da linha branca, permitindo o aprofundamento da estratégia de especialização setorial no sentido de incluir o espectro de produtos de linha branca.

A partir do processo de aquisição da Empresa A, pela EMN, parte da sua produção passou a ser orientada para a exportação que, em 2002, atingia 60 países, representando aproximadamente 20% do seu faturamento.

Em 2000, o faturamento da empresa foi de R\$ 313 milhões para um total de vendas de aproximadamente 1,4 milhão de aparelhos, representando 38,3% das vendas de fogão no mercado brasileiro. A sua produção, em 2002, atingiu 8.500 fogões por dia, o que representava um aproveitamento de aproximadamente 65% de sua capacidade instalada (13.000 fogões por dia). A produtividade da fábrica era medida pelo número de fogões produzidos diariamente por cada trabalhador e, para 2003, pretendia-se atingir uma produtividade de nove fogões diários. A planta estudada, em 2001, contava com 1750 funcionários, dos quais 92% eram homens.

A Empresa A iniciou seu processo de modernização na década de 1980, com investimentos na compra de equipamentos destinados à automação de determinadas etapas da produção (prensas computadorizadas; automação na pintura, esmaltação e parte do transporte de peças) e para substituir ferramentas convencionais de estamparia por ferramentas progressivas³⁹.

A partir do processo de aquisição, em 1996, a empresa intensificou seu processo de reestruturação e gradativamente inseriu mudanças na estrutura organizacional, na gestão e na organização da produção. Entre as mudanças na estrutura organizacional, destaca-se a redução dos níveis hierárquicos e horizontalização de seu organograma que acarretou a descentralização do poder de decisão, dando maior agilidade no que se refere às respostas face às mudanças no cenário competitivo.

³⁹ Uma ferramenta progressiva pode produzir 1200 peças por hora utilizando apenas um operador para essa atividade, já a ferramenta convencional empregaria 4 operadores e produziria 400 peças por hora, ou seja, com a substituição da ferramenta é possível que apenas uma pessoa faça um trabalho equivalente a doze trabalhadores.

Em 2002, o setor de produção tinha chefes e encarregados e se organizava nos seguintes setores: a) transformação (estamparia) com 303 trabalhadores; b) esmaltação (acabamento da parte interna do fogão) com 260 trabalhadores; c) pintura a pó (pintura da parte externa do fogão) com 102 trabalhadores; c) montagem (5 linhas de montagem) com 562 trabalhadores; d) ferramentaria e manutenção (setores de apoio) com 70 trabalhadores.

No que se refere às mudanças na gestão e organização da produção, destaca-se o aprimoramento da tecnologia de desenvolvimento de novos produtos com base na mesma metodologia adotada pela matriz estrangeira. A Empresa A passou a adotar o sistema *New Product Introduction* (NPI), já utilizado em outras diversas filiais estrangeiras, cujo objetivo era reduzir o tempo entre o desenvolvimento de um novo produto e sua produção em larga escala. Esse sistema integrava a engenharia de produto com os demais setores da empresa por meio de um grupo formado por trabalhadores do setor de produção, suprimento, logística e qualidade.

As mudanças na organização da produção vinham ocorrendo pela introdução de novos equipamentos, alterações no *layout*, formalização do sistema de qualidade e o estabelecimento de novas formas de relação com os fornecedores.

No que se refere à automação do processo produtivo, segundo Pina (2004), após a aquisição da empresa pela EMN, ocorreram investimentos maciços em equipamentos para os setores de esmaltação, pintura e estamparia. A prioridade, em 2002, era a automatização das linhas de montagem como forma de enfrentar o elevado número de doenças ocupacionais⁴⁰ entre os trabalhadores desse setor. Vale destacar que as mulheres estavam concentradas nesse setor.

A intenção era introduzir equipamentos para automação de determinadas etapas da produção, procurando tornar as linhas de montagem mais flexíveis. No entanto, segundo o gerente de engenharia industrial, a empresa produzia muitos modelos de fogão, entre os quais havia alguns com processo de montagem difícil de ser automatizado, seja porque existia uma rebiteagem que precisava ser feita dentro do fogão ou porque se fazia necessária a junção de chapas finas e moles com um só parafuso.

⁴⁰ Sobre essa questão Gitahy (2000) associa a enorme elevação da produtividade, a partir da década de 90, à intensificação do trabalho que desencadeou um número significativo de doenças ocupacionais na indústria brasileira; Hirata (1994) afirma que setores feminizados permanecem, em grande parte, taylorizados, o que contribui para que as mulheres fiquem mais expostas às doenças ocupacionais.

Dentre as nove linhas de montagem, apenas uma (montagem do conjunto da porta do fogão) era completamente automatizada; as demais, demandavam trabalho totalmente manual. Em 2002, uma dessas linhas, que empregava 50 pessoas, estava sendo substituída por uma automatizada pela instalação de uma esteira automática com Controlador Lógico Programável para comandar a velocidade, as paradas e os manipuladores do produto em processo, permitindo, com essa substituição, a produção de modelos de fogões com a marca da matriz, bem como modelos da marca tradicional da empresa brasileira, além de ampliar a produtividade e reduzir pessoal. Estimava-se que a produtividade da linha poderia aumentar de 20% a 30% com uma redução de 10% no número de trabalhadores.

Ressaltamos que a automatização não atingia a empresa como um todo, pois, segundo o gerente de engenharia industrial, embora a produção em grande escala exigisse tecnologias mais avançadas, a empresa ainda tinha processos antigos e artesanais de décadas atrás, particularmente para a fabricação de volumes baixos de determinados modelos de fogões.

A automação e a implantação de células de produção, no processo de montagem, contribuíram para obter uma linha de produção mais automatizada e diminuir o esforço físico do operador. No entanto, os postos de trabalho continuavam fixos e as atividades repetitivas e monótonas foram mantidas.

Devido ao elevado número de casos de Lesões por Esforços Repetitivos ou Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (LER/DORT) que ocorriam na produção, sobretudo na montagem, a empresa, além de investir na automação, também adotava o rodízio de atividades, a ginástica laboral diária, as micropausas e treinava instrutores com fisioterapeutas.

O gerente de produção informou que a LER/DORT era um grande problema para a empresa e estimava que aproximadamente 10% dos trabalhadores da fábrica tinham algum tipo de doença ocupacional.

Convém ressaltar que grande parte dos trabalhadores dessa empresa (562 trabalhadores) trabalhava nas linhas de montagem, desenvolvendo atividades intensivas em trabalho, perfazendo tarefas em tempos pré-estabelecidos e com ciclos curtos que se repetiam inúmeras vezes durante uma jornada de trabalho.

Embora a empresa mantivesse inspetores de qualidade, os trabalhadores da linha de montagem estavam envolvidos com a inspeção de qualidade e com a manutenção dos

equipamentos de trabalho. Nesse sentido, estavam sendo realizados treinamentos para os funcionários da linha de produção visando proporcionar condições para que eles fizessem os testes finais da linha, verificando se o fogão tinha a qualidade desejada. Manutenções corriqueiras como limpeza do ambiente/máquinas e inspeção das peças estavam da mesma forma sendo transferidas aos trabalhadores da produção.

As alterações no *layout* da empresa não foram significativas. Existiam poucas células no setor de estamparia, sem a ocorrência de grandes mudanças no posicionamento das máquinas.

Além das mudanças já apresentadas, após a desnacionalização da empresa, destacam-se a implementação de programas de qualidade, particularmente o Programa Seis Sigma⁴¹ (*Six sigma*) implantado em 1997. A necessidade de uma gestão mais sistematizada para o controle da qualidade, levou a Empresa A, a partir de orientação da matriz estrangeira, a adotar esse programa que inclui metodologia para solução de problemas, Controle Estatístico de Processo (CEP), *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) — ferramenta usada para determinar quais características dos itens produzidos devem ser avaliadas pelo controle de qualidade e o 5S⁴². Com esses programas, a empresa reduziu, entre 2000 e 2001, o número de defeitos do produto acabado de 64 mil defeitos/milhão para 41mil defeitos/milhão, representando uma queda de 36% no número de defeitos.

A empresa, em 1997, passou também por um processo de formalização do sistema de qualidade habilitando-a para a certificação ISO 9002 considerada relevante para suas atividades de exportação. Em 2002, ela se preparava para a revisão 2000 da norma a ser obtida até o ano de 2003. Ela se preparava ainda para uma certificação da própria matriz destinada às suas unidades

⁴¹ Todas as empresas da EMN adotavam o Programa Seis Sigma que foi desenvolvido inicialmente pela Motorola nos anos 1980 com objetivo de aumentar a qualidade dos produtos, reduzir os custos e aumentar a eficiência produtiva. O Seis Sigma envolve diferentes procedimentos, ferramentas e técnicas que visam reduzir o número de defeitos por milhão de operações realizadas nos setores da empresa. Nesse programa existiam cinco níveis (de 2 a 6), sendo este último correspondente ao menor número de defeitos por milhão de operações (3,4 defeitos/milhão).

⁴² O Programa 5S, ferramenta da Filosofia da Qualidade Total, compõem-se de cinco sentidos: Seleção/Utilização, Ordenação/Organização, Limpeza/Zelo, Bem-estar/Higiene/Saúde e Autodisciplina. Ele foi criado, desenvolvido e aplicado inicialmente na esfera industrial pelos japoneses após a 2ª guerra mundial, no período em que se buscava o desenvolvimento desse país cujos produtos eram considerados baratos e de baixa qualidade. Nesse contexto surge o Programa 5S que, basicamente, é a determinação de organizar o local de trabalho, mantendo-o arrumado, limpo, em condições padronizadas e com disciplina necessária para se realizar um bom trabalho. É um programa de execução, baseado em ferramentas práticas e simples para a Gestão da Qualidade Total, no tocante à melhoria do meio ambiente e, conseqüentemente, à melhoria da qualidade de seus produtos ou serviços.

de negócio — *Global Star*⁴³ — cujas exigências para sua obtenção estão relacionadas à preservação do meio ambiente, à saúde e à segurança no trabalho.

No que se refere à Empresa B, ela é uma grande produtora de fogões e refrigeradores e suas unidades produtivas estão localizadas no interior e na capital do Estado de São Paulo. Foi fundada em 1926 e sua produção inicial era de ferro fundido e esmaltado. Na década de 1950, foi responsável pelo lançamento dos primeiros fogões a gás engarrafado no país. Em 1969, lançou sua linha de fogões e, em 1981, começou a diversificação de seus produtos, colocando no mercado, depuradores de ar e lavadoras de louça.

Em 1994, a empresa deixou de ser controlada por capital nacional, quando foi adquirida por um grande grupo multinacional europeu do setor de eletrodomésticos (doravante chamada EME). Após a aquisição, ocorreu a profissionalização da administração, até então de caráter familiar, bem como a ampliação e diversificação da produção de eletrodomésticos de linha branca, passando a fabricar também produtos para lavanderia destinados tanto para o mercado interno brasileiro quanto para o mercado externo através de exportações.

A EME foi formada em 1967, por meio de uma *joint venture* entre duas grandes empresas líderes do setor elétrico, tornando-a líder mundial do setor de eletrodomésticos. Em 2003, ela mantinha 43 unidades produtivas em 15 países, embora as vendas se concentrassem na Europa ocidental que, em 2001, absorveu aproximadamente 69% das vendas mundiais. A EME é especializada na produção de aparelhos eletroportáteis e eletrodomésticos de linha branca tais como lavadoras de roupa e louça, fogões, refrigeradores, *freezer* e pequenos eletrodomésticos como ferro de passar roupa, processadores e máquinas de café expresso.

As empresas pertencentes ao grupo da EME mantinham-se independentes, sendo que cada fábrica era responsável pelo controle da produção, finanças e compras. Existia, em 2003, uma estrutura de autoridade dupla (uma nos países com subsidiárias e outra na Europa), sendo as práticas de gestão comparadas por meio de relatórios internos.

No plano nacional, a empresa ocupava, no início da década de 2000, a segunda posição no segmento de fogões e a terceira no de refrigeradores e apresentava um faturamento anual de aproximadamente R\$ 600 milhões.

⁴³ Os índices do *Global Star* eram mais rigorosos que os utilizados para a obtenção da ISO 14000, pois incorporava um código de integridade, visando não permitir discriminações (sexo, raça ou idade) dentro da empresa.

Após a aquisição, a empresa seguiu a mesma tendência das empresas brasileiras de linha branca: segmentação de mercado por faixas de renda a partir de distintas marcas, produzindo eletrodomésticos de linha branca mais simples, sob a marca tradicional da empresa brasileira, destinados a consumidores internos de faixas inferiores de renda e produtos mais sofisticados, sob a marca da matriz, destinados ao mercado consumidor nacional e internacional de faixas superiores de renda.

Em 2003, a empresa brasileira transformou-se em uma plataforma de exportação dos produtos com a marca tradicional da empresa para a América Latina e, de produtos com a marca da matriz para o mercado europeu e asiático. Nesse mesmo ano, as exportações foram responsáveis por 40% do seu faturamento total, representando um aumento de aproximadamente 20% em relação às vendas externas de anos anteriores. Não obstante a expansão das vendas para o mercado externo, o mercado consumidor interno permanecia sendo o principal destino da produção.

A planta, onde se realizou a pesquisa, foi inaugurada em 1997, produzia refrigeradores e *freezer* e estava localizada na região de Campinas — SP. Ela foi instalada num galpão desativado de uma empresa de autopeças e, durante a implantação, contou com gerentes trazidos de outras subsidiárias da empresa, assim como a presença de engenheiros vindos da matriz para a instalação do maquinário.

Em 2003, o volume de produção era de 2 mil refrigeradores por dia (ou 40 mil unidades por mês) e a capacidade ociosa era de aproximadamente 20%, o que significava não haver necessidade de novos investimentos para a expansão da capacidade produtiva. Nesse período, a fábrica contava com 450 trabalhadores diretos e indiretos distribuídos entre as áreas de estamparia, injeção de plástico, pintura, montagem e pré-montagem.

Quanto à organização da produção, havia uma linha de produção para cada família de refrigeradores, sendo que a linha de produção dos modelos de uma porta permitia também a produção de modelos de duas portas.

As máquinas dessa empresa, segundo o gerente industrial, estavam defasadas em relação à maquinaria das outras empresas do grupo, havendo um planejamento para a modernização dos equipamentos das áreas de pintura, espumação, perfiladeiras e injeção de plásticos, além da intenção de adquirir robôs para automatizar a atividade de descarga das máquinas. Previa-se,

ainda, a ocorrência de mudanças no *layout* da fábrica com o objetivo de ampliar a capacidade produtiva dos modelos para exportação.

No que se refere ao sistema de qualidade, a empresa adotava o programa Seis Sigma, havia sido certificada pela ISO 9000 em meados da década de 90 e, no final de 2003, seria certificada pela versão 2000 da norma. Para esse mesmo ano, preparava-se para as certificações ISO 14000 (relacionada ao meio ambiente) e ISO 18000 (referente à responsabilidade social).

Segundo a gerência de qualidade, a empresa empregava todas as ferramentas do Seis Sigma, entre as quais a FMEA e o QFD — *Quality Function Deployment* que é uma técnica de pesquisa desenvolvida pela Mitsubishi em 1972, também conhecida como “casa da qualidade”, usada para que o projeto do produto incorpore as necessidades e os gostos manifestados pelos consumidores.

Existia, em 2003, a preocupação quanto à redução dos defeitos detectados pelo consumidor. Embora não tenhamos obtido qual era o índice desse tipo de defeito, o gerente de qualidade revelou a intenção de que até 2005, houvesse uma redução para apenas 3% do número de unidades produzidas.

Quanto à participação dos operários nas atividades relacionadas à qualidade, cada trabalhador procurava testar o resultado de seu trabalho, assim como realizavam atividades de manutenção, tais como lubrificação das máquinas e troca de peças simples. Em 2003, teve início uma experiência com dois grupos compostos por cinco a oito empregados e coordenados por um técnico de qualidade. Esses grupos tinham reuniões semanais e buscavam apresentar idéias/sugestões à empresa, as quais, se implantadas, renderiam aos seus autores prêmios calculados de acordo com os resultados obtidos.

Embora o *Kanban* estivesse sendo utilizado na área de injeção de plástico, bem como sendo implantado em outras áreas como a pré-fabricação, havia uma resistência dos trabalhadores da produção em relação a esse método, expressa pela não utilização das informações dos cartões para tomar as decisões sobre a seqüência de produção. Além da resistência dos trabalhadores, também havia a resistência dos gerentes vindos da matriz onde não se utilizava esse sistema.

A empresa adotava uma política segundo a qual os gerentes deviam atuar em diferentes países, sendo comum que eles tivessem experiências profissionais atuando em subsidiárias de outros países ou mesmo na matriz da empresa.

Em 2001, quando a empresa enfrentou problemas de qualidade e produtividade, houve uma renovação do quadro gerencial, passando a atuar na empresa gerentes oriundos da matriz e gerentes com experiências em outras empresas brasileiras do ramo.

Sobre a organização do trabalho na empresa, ela se manteve bastante tradicional com postos de trabalhos individuais, embora ocorressem rotações na linha de montagem.

3.2 Perfil da amostra⁴⁴

Nas duas empresas foram entrevistados 105 trabalhadores, dos quais 78% eram homens. A idade desses trabalhadores variava de 21 a 52 anos e média de 32,8 anos. A distribuição por idade era diferente nas duas empresas, sendo os trabalhadores da Empresa A, mais velhos (média de 34,8 anos) que os trabalhadores da Empresa B (média de 30,9 anos).

Destacamos que as mulheres da Empresa B eram as mais jovens (idade média de 30,5 anos) e as mulheres da Empresa A, as mais velhas entre os entrevistados (37,8 anos). Na primeira empresa, as mulheres tinham idades variando entre 29 a 45 anos (90% delas tinham idade superior a 29 anos) e os homens tinham idade variando de 25 a 46 anos (79% deles tinham menos de 40 anos). Na Empresa B, as mulheres tinham idade entre 21 a 52 anos (91,7% delas tinham até 39 anos) e os homens, tinham idade entre 21 a 48 anos (50% deles tinham idade até 29 anos).

A maioria dos entrevistados (73%) era casada e tinha filhos (69%), sem diferenças significativas entre homens e mulheres. O número de filhos da maioria deles (66%) era de um a dois. Eles moravam em domicílios com duas a quatro pessoas e, a maior parte deles tinha casa própria (73%) e carro (64%).

Observamos, em relação à origem desses entrevistados, que eles eram filhos de pais agricultores, trabalhadores da indústria civil, vigias, motoristas e pequenos comerciantes. A maioria das mães (68%) dedicava-se ao trabalho doméstico, sendo as demais agricultoras, costureira, balconista, telefonista, inspetora de alunos ou ajudante de produção. Havia um número significativo de trabalhadores entrevistados com origem rural (pai ou mãe agricultor/a), origem mais marcante entre os trabalhadores da Empresa A (36% deles) do que os trabalhadores da Empresa B (23% deles). Percebemos uma grande mobilidade espacial dos entrevistados, pois

⁴⁴ Tabelas completas sobre o perfil da amostra estão no anexo 2.

77% deles trabalhavam em cidades diferentes daquelas em que nasceram. Os trabalhadores também tiveram mobilidade social, pois os dados deixam transparecer que eles tinham melhores condições sócio-econômicas que seus pais.

No que se refere ao tempo de serviço dos entrevistados, na Empresa A, era muito comum trabalhadores “antigos” na empresa, pois 60,5% deles tinham mais de seis anos de serviço. Na Empresa B, a maioria dos trabalhadores havia sido contratada na fase de implantação da fábrica (seis anos antes do período de realização da pesquisa).

Os entrevistados da Empresa A tinham entre 1 a 23 anos de serviço. As mulheres, além de terem mais tempo de serviço do que os homens, também ocupavam o mesmo cargo há mais tempo que eles, pois a maioria das entrevistadas (73%) tinha mais de 9 anos de serviço e a maioria dos homens (74%) tinha no máximo 9 anos de serviço, assim como grande parte das mulheres (55%) e apenas 26,5% dos homens entrevistados estavam no mesmo cargo há mais de 9 anos.

Na Empresa B, os entrevistados tinham entre 10 meses a 7 anos de serviço, dos quais 51% tinham entre 3 a 6 anos de serviço, sem diferenças significativas entre homens e mulheres. Muitos trabalhadores da Empresa A (19% dos entrevistados — 14% dos homens e 45% das mulheres) tiveram nela o seu primeiro emprego formal. O mesmo não se verificou na Empresa B, onde apenas três homens (6% dos entrevistados) não tiveram outro emprego antes de ingressar nessa empresa.

Observamos (tabela 3.1) que os trabalhadores entrevistados tinham uma elevada escolaridade, pois 91% deles tinham o 1º.Grau completo ou mais e 66%, o 2º. Grau completo ou mais. Destacamos que a escolaridade de homens e mulheres não apresentou diferenças significativas quando se considerou como parâmetro de análise o 1º. Grau completo ou mais. Entretanto, quando consideramos o 2º. Grau completo ou mais, a escolaridade masculina era ligeiramente superior à feminina (67% dos homens e 61% das mulheres tinham essa escolaridade).

Percebemos ainda que os entrevistados da Empresa B eram mais escolarizados que os da Empresa A. Nessa última empresa, as mulheres entrevistadas tinham uma escolarização ligeiramente superior à dos homens, enquanto na Empresa B eram os homens que tinham escolaridade superior à escolaridade feminina.

Tabela 3.1: Distribuição e freqüência, por sexo, da escolaridade dos trabalhadores entrevistados

	Empresa A			Empresa B			Empresa A + Empresa B		
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
1º. Grau completo ou mais	35 (83%)	09 (82%)	44 (83%)	40 (100%)	12 (100%)	52 (100%)	75 (91,5%)	21 (91%)	96 (91%)
2º Grau completo ou mais	24 (57%)	07 (64%)	31 (58%)	31 (77,5%)	07 (58%)	38 (73%)	55 (67%)	14 (61%)	69 (66%)
Total	42 (100%)	11 (100%)	53 (100%)	40 (100%)	12 (100%)	52 (100%)	82 (100%)	23 (100%)	105 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

A maioria dos entrevistados (55%) era sócia do Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas e Região, sendo que o índice de sindicalização da Empresa A (68%) era superior ao da Empresa B (42%). As mulheres entrevistadas na Empresa A eram as que tinham maior índice de sindicalização (82%). Destacamos que grande parte dessas mulheres fazia “parte exclusivamente do universo de trabalhadores com mais de 8 anos de casa, cujo índice de sindicalização é 81% aproximadamente, a taxa de sindicalização feminina e masculina, quando ponderada com tempo de serviço, é equivalente” (Figueiredo, 2003: 36).

Para Figueiredo (2003), a taxa de sindicalização tanto na Empresa A quanto na Empresa B pode ser associada à idade (quanto maior a faixa etária do entrevistado, maior o índice de sindicalização), à escolaridade (os entrevistados das faixas superiores de escolaridade apresentavam índice menor de sindicalização), bem como ao nível salarial (trabalhadores com menor renda eram mais sindicalizados do que aqueles que se encontram nas maiores faixas salariais).

Além dos trabalhadores, foram entrevistados 78 gerentes, representando a quase totalidade dos gerentes das empresas pesquisadas, dos quais 88% eram homens. Esses entrevistados tinham entre 26 a 56 anos de idade, sendo que na Empresa A, eles eram mais velhos (idade média de 38,9 anos com idades variando de 27 a 56 anos) do que os da Empresa B (idade média de 36,5 anos com idades variando de 26 a 53 anos).

Enquanto a maioria dos gerentes da Empresa A (56%) tinha idade igual ou superior a 40 anos, a maioria dos entrevistados da Empresa B (67%) tinha idade inferior a 40 anos. Destacamos ainda que as mulheres da Empresa A eram mais velhas (média de idade de 40,3 anos) que as mulheres da Empresa B (média de idade de 27,5 anos).

No que se refere ao estado civil, 84,5% dos entrevistados eram casados (88% dos homens e 56% das mulheres). A maioria deles (72%) tinha filhos, dos quais 79% tinham um ou dois filhos. Vale destacar que 89% das mulheres gerentes não tinham filhos.

Em relação à origem familiar, esses entrevistados eram filhos de pais agricultores (29% deles), trabalhadores da construção civil, indústria ou profissionais como motoristas, comerciantes, trabalhadores autônomos, profissionais liberais (médico/advogado) ou empresários. A maioria das suas mães (71% delas) tinha como ocupação principal o trabalho doméstico e, as demais, profissões como professora, vendedora, cabelereira ou copeira.

O tempo de serviço desses entrevistados variava de 2 meses a 27 anos. Na Empresa A, os homens tinham entre 3 a 24 anos de serviço (53% deles com mais de 10 anos) e as mulheres, de 7 a 17 anos de serviço (80% delas com 6 a 10 anos). No que se refere ao tempo de cargo na empresa, 28% das mulheres e 51% dos homens estavam no mesmo cargo há mais de quatro anos. Destacamos que 23% dos gerentes da Empresa A (11 gerentes) tiveram nessa empresa o seu primeiro emprego formal e que, na Empresa B, apenas um entrevistado estava nessa condição.

Na Empresa B, metade dos entrevistados tinha seis anos de serviço, ou seja, estava na empresa desde que a fábrica havia iniciado suas atividades. Os homens tinham entre 2 meses a 15 anos de serviço (54% com 4 a 6 anos de serviço) e, quanto às mulheres, uma delas tinha seis anos e a outra dois meses de serviço.

Tabela 3.2: Distribuição e frequência, por sexo, da escolaridade dos gerentes entrevistados

Escolaridade	Empresa A			Empresa B			Empresa A + Empresa B		
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
1º. Grau incompleto	1 (2,5%)	-	1 (2%)	-	-	-	1 (1,5%)	-	1 (1%)
1º. grau completo	2 (5%)	-	2 (4%)	-	-	-	2 (3%)	-	2 (3%)
2º. Grau incompleto	1 (2,5%)	-	1 (2%)	-	-	-	1 (1,5%)	-	1 (1%)
2º. grau completo	10 (24%)	-	10 (21%)	5 (18%)	-	5 (17%)	15 (21,7%)	-	15 (19%)
Superior incompleto.	4 (10%)	-	4 (8%)	7 (25%)	-	7 (23%)	11 (16%)	-	11 (14%)
Superior completo	23 (56%)	7 (100%)	30 (63%)	16 (57%)	2 (100%)	18 (60%)	39 (56%)	9 (100%)	48 (62%)
Total	41 (100%)	7 (100%)	48 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	30 (100%)	69 (100%)	9 (100%)	78 (100%)
2º. grau completo ou +	37 (90%)	7 (100%)	44 (92%)	28 (100%)	2 (100%)	30 (100%)	65 (94%)	9 (100%)	74 (95%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 3.3: Distribuição e frequência, por sexo, da formação acadêmica dos gerentes entrevistados

Curso de Graduação	Empresa A		Empresa B		Total Homem	Total Mulher
	Homem	Mulher	Homem	Mulher		
Engenharia ou Tecnologia	15 (56%)	01 (14%)	14 (78%)	-	29 (65%)	01 (11%)
Controle Ambiental	-	-	1 (5,5%)	-	01 (2%)	-
Matemática		01 (14%)			-	01 (11%)
Administração, Economia ou Comércio Exterior	10 (37%)	04 (58%)	3 (16,5%)	2 (100%)	13 (29%)	06 (67%)
Comunicação Social ou Relações Públicas	1 (3,5%)	01 (14%)	-	-	01 (2%)	01 (11%)
Letras	1 (3,5%)	-	-	-	01 (2%)	-
Total	27 (100%)	07 (100%)	18 (100%)	2 (100%)	45 (100%)	09 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Quanto à escolaridade (tabela 3.2), 95% dos entrevistados tinham o 2º. Grau ou mais e 62% deles tinham curso superior, destacando-se que a escolaridade feminina era superior à masculina (todas as mulheres e 56% dos homens tinham curso superior). Vale destacar ainda que, na Empresa A, quatro gerentes (8% dos gerentes dessa empresa) não haviam concluído o 2º. Grau.

No que se refere à área de estudos (tabela 3.3), observamos que a maioria dos homens com curso superior (65%) havia se formado em engenharia ou tecnologia e, entre as mulheres, a

maioria (67%) havia se formado nos cursos de Administração de Empresas, Economia e Comércio Exterior.

3.3 Implicações da reestruturação produtiva para o trabalho

3.3.1 O emprego, a escolaridade e o salário

Os dados das empresas estudadas apontaram para uma tendência de redução do número de postos de trabalho, seguindo a tendência observada no setor de linha branca. Na Empresa A, em 1996, havia 2600 postos de trabalho; passando, em 2001, para 1750, representando uma redução de 17%. Destacamos que, nesse mesmo período, ocorreu uma ampliação de 17% da produtividade dessa empresa, indicando que um número menor de trabalhadores passou a produzir mais.

Essa realidade também foi percebida na Empresa B, pois, em 2000, a empresa tinha 650 funcionários e, em 2003, a fábrica contava com apenas 450 funcionários, representando uma redução de postos de trabalho de aproximadamente 25%.

Essa diminuição de postos de trabalho pode ser associada a fatores como implementação de novos métodos e técnicas de organização e gestão, a introdução de novas tecnologias no processo produtivo e ampliação da terceirização de determinadas atividades que antes eram desenvolvidas no âmbito interno das plantas pesquisadas.

Na Empresa A, antes da aquisição pela EMN, apenas os serviços de vigilância, limpeza, transporte e restaurante eram terceirizados; a partir de então outras atividades passaram por esse processo, entre elas: projeto do produto, movimentação do produto acabado dentro da fábrica, distribuição de produtos acabados, construção de moldes e ferramentas, serviços médicos, elaboração da folha de pagamento e controle do ponto dos funcionários. A terceirização das atividades do setor de recursos humanos (RH) estava em andamento no período da realização das entrevistas e representaria, segundo o coordenador de Recursos Humanos, ganhos em flexibilidade e agilidade do setor, bem como a demissão de três dos vinte funcionários desse setor.

Desde a implantação da Empresa B, os serviços de vigilância, limpeza, restaurante e jardinagem eram terceirizados. A partir de 2003 estavam sendo terceirizadas atividades de ferramentaria, construção de moldes, manutenção e almoxarifado. Destacamos que essa

externalização continuava ocorrendo mesmo após uma convenção coletiva que restringia a terceirização de atividades diretas de produção.

Nas duas empresas, a automatização de determinadas etapas da produção também caminhava no sentido de “enxugar” o quadro funcional, contribuindo para reduzir o número de empregos diretos e indiretos. A automatização da descarga das máquinas na Empresa B, por exemplo, quando concretizada, permitiria que um só operador cuidasse de mais de uma máquina.

Outra implicação da reestruturação produtiva relaciona-se aos requisitos de escolaridade dos trabalhadores. Vale destacar que as mudanças que vinham ocorrendo nas empresas estudadas contribuíam para a elevação da escolaridade dos trabalhadores, pois além de incentivar a complementação dos estudos dos já contratados, também se ampliavam as exigências de escolarização para novos contratos de trabalho, deixando de contratar funcionários com baixa escolaridade. Essa elevação confirma a tendência percebida na indústria brasileira, particularmente no setor metal-mecânico e no setor de linha branca.

A formação dos trabalhadores tem sido objeto de vários estudos que apontam para uma tendência geral de elevação gradual do nível de escolaridade. Para Peticarrari (2003), a questão educacional está inserida no contexto do debate do novo paradigma produtivo que abrange a automação microeletrônica e as novas técnicas de organização do trabalho; a educação básica é vista como um requisito para a capacitação da força de trabalho em relação ao manejo das novas tecnologias e para obtenção da melhoria da qualidade dos produtos e da competitividade.

As empresas estudadas exigiam, como requisito mínimo para contratação para o chão de fábrica, o Ensino Fundamental. Para o coordenador de Recursos Humanos da Empresa A, essa exigência estava diretamente associada à busca de melhorias na qualidade:

“No recrutamento há a exigência de 8 anos de escolaridade [para trabalhadores da produção] devido aos programas de qualidade como ISO 9000 e à necessidade de algumas medições de produtos. A escolaridade tem muito mais a ver com a possibilidade de se ter uma visão melhor sobre a qualidade e outras preocupações que não estão relacionadas diretamente com a operação em si que o funcionário vai realizar.” (Guimarães, 45 anos, coordenador de recursos humanos, 06 anos na Empresa A)

Podemos entender que a escolaridade requerida aos trabalhadores estava mais relacionada à adaptação às novas técnicas e métodos implementadas na empresa do que às tarefas específicas desempenhadas no cotidiano de trabalho:

“O problema é a formação dos funcionários que já estavam na empresa e a atualização administrativa ou técnica dessas pessoas. O grande movimento da EMN é isso, formação e atualização, não só técnica, mas das pessoas. No ano passado, nós tínhamos que colocar autocontrole na transformação, na prensa. Na verdade é um tipo de trabalho que você **tem que ter conhecimentos, mas conhecimentos muito básicos**. [grifo meu] Nós queríamos passar a liberação de produção e autocontrole para eles, mas esbarramos em dois problemas: o alto investimento e a formação e preparação dos operadores. Tem gente aí que a formação dele é mínima, mas ele sabe montar um fogão que é uma coisa fantástica, mas na hora que você chega e diz: nós vamos utilizar novas técnicas, aí é que a gente tem problemas.”(Quadros, 45 anos, coordenador de qualidade, 4 anos na Empresa A)

“A capacitação dos funcionários é baixa, uma questão de herança de muitos funcionários antigos. Com eles há muita resistência à inovação, aplicação de técnicas, existe uma ênfase muito forte na prática e pouco na teoria.” (Solano, 38 anos, encarregado de qualidade, 7 anos na Empresa A).

O coordenador do programa Seis Sigma da Empresa A relatou que há necessidade de uma escolaridade mínima para a implementação desse programa que demanda conhecimentos de estatística e o uso freqüente do computador, o que representava um problema no setor da produção, pois “tem pessoas que mal conseguem abrir o micro.” (Berthold, 37 anos, coordenador de qualidade, 4 anos na Empresa A)

Percebemos que as empresas estudadas investiam na ampliação da escolaridade de seus trabalhadores, incentivando que eles concluíssem o Ensino Fundamental ou Médio, por meio da oferta de telecursos.

Esse tipo de investimento, segundo Araújo et al. (2004), estava associado à busca da redução das dificuldades que os trabalhadores com baixa escolaridade (os que ainda não concluíram o Ensino Médio) enfrentavam para assimilar os métodos de gestão adotados pela empresa.

Devemos considerar ainda que, segundo Invernizzi (2000), as empresas tornaram-se mais exigentes e seletivas em relação à escolaridade, mas isso nem sempre é o reflexo de trabalhos mais complexos que dependam dessa escolaridade para a sua realização. As empresas deixaram de contratar trabalhadores que não tinham, no mínimo, o Ensino Fundamental e a tendência é que passem a exigir um nível ainda maior, na medida em que houver aumento da oferta de trabalhadores com Ensino Médio. A escolaridade, segundo a autora, demonstra-se necessária, principalmente para o aproveitamento dos treinamentos internos, sejam técnicos ou

comportamentais, os quais estão diretamente associados ao cumprimento de exigências de qualidade, tais como os das normas ISO 9000⁴⁵.

Nesse sentido, destacamos que, no período da realização desta pesquisa, as empresas estudadas formalizavam seus processos de certificação de qualidade, o que demandava a ampliação da escolaridade dos seus funcionários. Percebemos, no entanto, que as exigências de escolarização também estavam associadas a outras mudanças ocorridas a partir da reestruturação das empresas, abrangendo os métodos e técnicas implantadas na empresa.

A ampliação da escolaridade constituía também uma necessidade para os trabalhadores que desejavam participar de cursos e treinamentos que, em grande medida, exigiam como escolaridade mínima o Ensino Médio. Destacamos que tais cursos vinham ocorrendo para a difusão de princípios e práticas associadas aos métodos e técnicas de gestão iminentes às mudanças implantadas nas empresas estudadas.

Apesar da oferta de cursos, alguns trabalhadores não podiam utilizar essas oportunidades. No caso de algumas mulheres, as dimensões da esfera extraprofissional como a dupla ou mesmo tripla jornada de trabalho e maternidade, por exemplo, limitavam o tempo que elas dispunham para sua formação, como também foi observado por Hirata (1998).

A entrevistada Eugênia exemplificou essa interferência quando relatou sua opção em priorizar seu tempo para dedicar-se à maternidade, em detrimento da complementação dos seus estudos. Mostra ainda que essa escolha trazia como conseqüência a inviabilidade de sua participação em cursos e treinamentos que, em grande medida, exigiam o Ensino Médio:

“Eu nunca participei de um curso interno porque a maioria das vezes a escolaridade que eles pediam, o Segundo Grau, eu não tinha. Não que eles não dessem a oportunidade para estudar, porque o SESI tem uma sala de aula na empresa para o telecurso. Depois que minha filha nasceu,

⁴⁵ Certificação que atesta a aplicabilidade permanente de padrões de qualidade reconhecidos internacionalmente, o que é indispensável para participar do mercado internacional. A origem da ISO 9000 remonta a 1987, quando, diante da proliferação de normas para a fabricação de produtos industriais, a ISO (Internacional Organization for Standardization) estabeleceu o Comitê Técnico TC/176 — Garantia de Qualidade, com a finalidade de analisar criticamente as diversas normas existentes e consolidar seus diversos conteúdos. As normas resultantes dessa análise foram denominadas ISO 9000 e adotaram a maioria dos elementos contidos nas normas inglesas identificadas pela sigla BS 5750 — 1979. No mesmo ano, a Comunidade Européia adotou a ISO 9000 com a designação de série EN-29000. No Brasil, elas correspondem à série EM-19000. Em 1995, já existiam quase cem países com participação no comitê da ISO, sendo que o Brasil é representado pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). A certificação de sistema de qualidade refere-se ao processo mediante o qual uma instituição credenciada de certificação realiza uma auditoria em uma empresa produtora de bens e/ou serviços para avaliar se o sistema de qualidade implantado está de acordo com uma das normas da série ISO 9000. (Sandroni, 2002)

eu não vejo a hora de chegar em casa e ficar com ela. A gente acaba esquecendo um pouco da gente.” (Eugênia, 32 anos, operadora de produção, 13 anos na Empresa A)

Observamos que Eugênia, assim como acontece com um grande número de mulheres trabalhadoras, necessita articular as atividades do mundo doméstico e do mundo profissional, limitando seu tempo para o trabalho. Devemos levar em consideração ainda que a identidade feminina, como a da entrevistada, é construída, de acordo com Saffioti (1987), a partir de atribuições distintas daquelas que a sociedade espera dos homens; para a mulher, a maternidade e o espaço doméstico é parte inerente da sua identidade, influenciando as mulheres a valorizarem mais esses aspectos da vida do que as suas atividades produtivas.

No que se refere aos salários, verificamos que gênero é um fator que influenciava a composição salarial dos entrevistados, pois as mulheres das empresas estudadas, independente da escolaridade, tendiam a receber salários menores que os masculinos.

Entre os trabalhadores entrevistados, as mulheres que não haviam concluído o Ensino Fundamental recebiam salários até 5 sm, enquanto 43% dos homens com essa escolaridade recebiam entre 5 a 7 sm; aquelas com o Ensino Fundamental completo ou Ensino Médio incompleto recebiam até 5 sm, enquanto, 41% dos homens com o Ensino Fundamental e 37,5% daqueles com Ensino Médio incompleto recebiam salários superiores a 5 sm. Considerando as mulheres com Ensino Médio, 86% delas recebiam salários inferiores a 5 sm, enquanto 45% dos homens com essa escolaridade estavam nessa faixa salarial.

As diferenças salariais entre homens e mulheres são mantidas quando se analisa o quadro gerencial. Todas as mulheres gerentes haviam concluído algum curso superior e, 87,5% delas recebiam até 20 sm, enquanto 63% dos homens com essa escolaridade recebiam salários superiores a 20 sm. Observamos que havia dois homens que, mesmo tendo apenas o Ensino Fundamental, recebiam salários entre 15,01 e 20 sm e sete homens com o Ensino Médio que recebiam salários superiores a 15 sm. Não obstante, sete mulheres com curso superior recebiam salários entre 10,01 a 15 sm.

Tabela 3.4: Distribuição e frequência das faixas de sm, por sexo, segundo a escolaridade dos trabalhadores entrevistados

		1º. Grau inc.	1º. Grau completo	2º. Grau inc.	2º. Grau completo	Superior inc.	Superior Completo	Total
H O M E M	2,01 a 3 sm	-	2 (17%)	2 (25%)	3 (7%)	-	-	7
	3,01 a 4 sm	-	3 (25%)	3 (37,5%)	13 (29%)	1 (16,6%)	-	20
	4,01 a 5 sm	4 (57%)	2 (17%)	-	5 (11%)	1 (16,6%)	-	12
	5,01 a 7 sm	3 (43%)	4 (33%)	3 (37,5%)	20 (44%)	3 (50%)	-	33
	7,01 a 10 sm	-	1 (8%)	-	2 (4,5%)	1 (16,7%)	2 (50%)	6
	10,01 a 15 sm	-	-	-	2 (4,5%)	-	2 (50%)	4
Total (masculino)		7 (100%)	12 (100%)	8 (100%)	45 (100%)	6 (100%)	4 (100%)	82
M U L H E R	2,01 a 3 sm	-	-	2 (33%)	3 (21%)	-	-	5
	3,01 a 4 sm	-	1 (100%)	3 (50%)	6 (43%)	-	-	10
	4,01 a 5 sm	2 (100%)	-	1 (17%)	3 (21%)	-	-	6
	5,01 a 7 sm	-	-	-	1 (7,5%)	-	-	1
	7,01 a 10 sm	-	-	-	1 (7,5%)	-	-	1
Total (feminino)		2 (100%)	1 (100%)	6 (100%)	14 (100%)	-	-	23
Total Geral		9	13	14	59	6	4	105

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 3.5: Distribuição e frequência das faixas de sm, por sexo, segundo a escolaridade dos gerentes entrevistados

		1º. Grau inc.	1º. Grau completo	2º. Grau inc.	2º. Grau completo	Superior inc.	Superior Completo	Total
H O M E M	4,01 a 5 sm	-	-	-	1 (6,5%)	-	1 (3%)	2
	5,01 a 7 sm	-	-	-	1 (6,5%)	1 (9%)	1 (3%)	3
	7,01 a 10 sm	-	-	-	2 (13%)	1 (9%)	1 (3%)	4
	10,01 a 15 sm	1 (100%)	-	1 (100%)	4 (27%)	3 (27%)	3 (9%)	12
	15,01 a 20 sm	-	2 (100%)	-	4 (27%)	1 (9%)	6 (19%)	13
	Mais de 20 sm	-	-	-	3 (20%)	5 (46%)	20 (63%)	28
Total masculino		1 (100%)	2 (100%)	1 (100%)	15 (100%)	11 (100%)	32 (100%)	62
M U L H E R	10,01 a 15 sm	-	-	-	-	-	2 (25%)	2
	15,01 a 20 sm	-	-	-	-	-	5 (62,5%)	5
	Mais de 20 sm	-	-	-	-	-	1 (12,5%)	1
Total feminino		-	-	-	-	-	8 (100%)	8
Total Geral		1	2	1	15	11	40	70

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Percebemos que existiam mecanismos que possibilitavam essa diferenciação salarial, destaca-se, no caso dos gerentes da Empresa A, a negociação salarial individualizada e a diferenciação na nomenclatura do cargo para funções semelhantes:

“A parte dos salários das mulheres deve ser menor. Tem aquele detalhe, quando você entra, você entra com um valor x, ainda mais na parte de escritório, não é tabelado, sempre numa contratação, há uma negociação quando a pessoa entra, nível de cultura que ela tem, conhecimento, qual vai ser a posição dela. Imaginemos três pessoas na mesma posição de gerente, o que acontece? Pode ser que na função que eu vou desempenhar eu tenha uma qualificação e, eu negocie um valor x e outro gerente negocie outro valor, então é muito difícil dizer que todos têm o mesmo salário. Eu acho que nesse caso dizer que mulheres e homens têm o mesmo salário, acho difícil.” (Carol, 40 anos, coordenadora de vendas, 17 anos na Empresa A)

“Você está no mesmo grau, fazendo funções equivalentes, mas coloca-se nome diferente [de cargo] para dar alguma coisa a mais.” (Mirna, 35 anos, coordenadora de vendas, 8 anos na Empresa A)

Devemos considerar que, segundo Rosseti (2003), as diferenças de renda no Brasil decorrem de diversos fatores: educação, posição na ocupação, cor/etnia/raça, idade, região geográfica, setor de atividade e gênero. Embora, em diferentes sociedades e épocas, alguns fatores preponderem sobre outros, dois deles, segundo o autor, tem mais peso: o capital humano (atributos pessoais considerados úteis para o processo produtivo obtidos através da educação formal e de *background familiar*) e a discriminação, incluindo a de gênero.

As diferenças de gênero nos salários parece ser uma constante em qualquer universo produtivo, pois

... a discriminação contra as mulheres, não é devida nem aos setores econômicos nos quais se inserem, nem mesmo ao número de horas trabalhadas, nem mesmo ao tipo de posição ou vínculo que elas têm com o trabalho, nem às ocupações comumente desempenhadas e nem ao nível de escolaridade. Mesmo as que conseguem ascender na estrutura hierárquica das empresas, ou da administração pública, assumindo posições de maior responsabilidade e de maiores ganhos, estão sujeitas a ganhar menos que seus colegas. (Bruschini, 2000:48)

3.3.2 Os novos métodos de gestão

Com a desnacionalização da indústria brasileira de linha branca, intensificou-se a reestruturação produtiva das principais empresas do setor que foi acompanhada pela introdução de diferentes métodos de gestão, grande parte, já utilizados nas respectivas matrizes e subsidiárias localizadas em outros países.

Segundo Araújo et al (2004), os métodos de gestão podem ter diferentes leituras e interpretações, sendo que as empresas podem utilizá-los para atingir diferentes objetivos, como por exemplo, a legitimação de diversos tipos de mudanças tal como se percebe nos programas de qualidade total que podem variar de uma empresa para outra e que têm sido usados para justificar diferentes alterações nas empresas, inclusive aquelas não relacionadas à qualidade.

Uma forma de avaliar os métodos de gestão é através da análise da sua divulgação dentro da empresa em diferentes níveis hierárquicos. Essa divulgação entre os gerentes é importante porque são eles os responsáveis pela introdução desses diferentes métodos no interior da empresa, pela condução de boa parte do processo de mudança, cabendo-lhes, ainda, a função de divulgar esses métodos entre seus subordinados hierárquicos. Já, o conhecimento dos métodos por parte dos trabalhadores é um indicador da efetividade da sua implementação e cuja análise pode contribuir na avaliação de possíveis mudanças nas funções exercidas pelos trabalhadores (Araújo et al, 2004).

Para compreender como os métodos de gestão estavam sendo usados nas empresas estudadas, investigou-se o conhecimento, a percepção e as fontes de informação de trabalhadores e gerentes sobre os seguintes métodos: qualidade total, certificações, trabalho em grupo, manutenção preventiva e produção flexível, verificando se os entrevistados tinham familiaridade com tais conceitos, se estavam usando na sua prática diária de trabalho, quais as suas fontes de informação e qual a compreensão que essas pessoas possuíam sobre cada um desses métodos.

As tabelas 3.6 e 3.7 apresentam a avaliação de gerentes e trabalhadores sobre a familiaridade com os métodos investigados. Percebemos, analisando essas tabelas, que todos os conceitos eram bastante conhecidos pelos gerentes e parte deles pelos trabalhadores. Os métodos e termos mais difundidos entre os entrevistados eram a qualidade total, o trabalho em grupo e as certificações, também considerados como os mais usados no desempenho das atividades diárias de trabalho.

Para todos os entrevistados, as duas principais fontes de informação/aprendizado dos métodos investigados eram a prática de trabalho (atual e de experiências anteriores em outras empresas) e os cursos e treinamentos oferecidos pelas empresas estudadas. Entre os gerentes, destacaram-se também a formação universitária, os livros e a imprensa como importantes fontes de informação/aprendizado sobre esses métodos organizacionais.

Tabela 3.6: Distribuição e frequência, por sexo e empresa, dos entrevistados que tinham familiaridade com os métodos de gestão

Método de gestão	TRABALHADORES					
	Empresa A			Empresa B		
	Homem (42)	Mulher (11)	Total (53)	Homem (40)	Mulher (12)	Total (52)
qualidade total	100% (42)	100% (11)	100% (53)	92,5% (37)	100% (12)	94% (49)
Certificações	95% (40)	100% (11)	96% (51)	100% (40)	100% (12)	100% (52)
trabalho em Grupo	95% (40)	64% (7)	89% (47)	90% (36)	100% (12)	92% (48)
manutenção preventiva	81% (34)	36% (4)	72% (38)	80% (32)	67% (8)	77% (40)
produção flexível	21% (9)	27% (3)	23% (12)	28% (11)	8% (1)	23% (12)
	GERENTES					
	Empresa A			Empresa B		
	Homem (41)	Mulher (6)	Total (47)	Homem (28)	Mulher (2)	Total (30)
qualidade total	100%(41)	100% (6)	100% (47)	93% (26)	100% (2)	93% (28)
Certificações	98% (40)	100% (6)	98% (46)	100% (28)	100% (2)	100% (30)
trabalho em Grupo	100% (41)	100% (6)	100% (47)	100% (28)	100% (2)	100% (30)
manutenção Preventiva	85% (35)	50% (3)	81% (38)	86% (24)	100% (2)	87% (26)
produção flexível	76% (31)	67% (4)	74% (35)	61% (17)	100% (2)	63% (19)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003).

Tabela 3.7: Distribuição e frequência, por sexo, dos entrevistados que tinham familiaridade com os métodos de gestão

Método de gestão	Gerentes			Trabalhadores		
	Homem (69)	Mulher (8)	Total (77)	Homem (82)	Mulher (23)	Total (105)
qualidade total	97% (67)	100% (8)	97% (75)	96% (79)	100% (23)	97% (102)
certificações	99% (68)	100% (8)	99% (76)	98% (80)	100% (23)	98% (103)
trabalho em grupo	100% (69)	100% (8)	100% (77)	93% (76)	83% (19)	90% (95)
manutenção preventiva	86% (59)	62,5% (5)	83% (64)	80% (66)	52% (12)	74% (78)
produção flexível	70% (48)	75% (6)	70% (54)	24% (20)	17% (4)	23% (24)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Quando considerado o sexo do entrevistado, percebemos que, entre os trabalhadores, a maioria dos métodos era mais conhecida entre os homens do que entre as mulheres, sendo que apenas os conceitos de qualidade total e certificações apresentaram-se mais familiares para o grupo feminino. Observamos ainda diferenças entre homens e mulheres no que se refere às fontes de informação/aprendizado:

- a) entre os gerentes, as experiências de trabalho em outras empresas e a formação universitária eram mais significativas para as mulheres; para os homens, as fontes mais

significativas eram os livros, a imprensa, a prática atual de trabalho e os cursos e treinamentos;

b) entre os trabalhadores, a prática atual de trabalho e os cursos e treinamentos eram mais significativos para as mulheres e as experiências anteriores de trabalho, mais significativas para os homens.

Em relação às práticas anteriores de trabalho, devemos considerar que, segundo Pina (2004), alguns itinerários ocupacionais não permitem o contato com esses métodos que são mais difundidos e empregados em setores que passaram por processos mais intensos de reestruturação produtiva. Assim, aqueles entrevistados que, anteriormente, haviam trabalhado em setores como o automobilístico, por exemplo, levaram para as empresas pesquisadas mais conhecimento dos métodos de gestão do que aqueles que anteriormente trabalhavam na agricultura, construção civil e setores de serviço ou comércio, desempenhando funções de agricultor, vendedor, ajudante de pedreiro, segurança, babá, empregada doméstica ou motorista como é o caso de vários dos entrevistados.

É importante destacar que diversos canais de informação/aprendizado (experiência prática, cursos e treinamentos, imprensa e livros) contribuíam, em maior ou menor proporção, na disseminação dos métodos organizacionais nas empresas pesquisadas e que essa difusão contribuía para que haja uma adaptação dos trabalhadores aos modelos de organização “embutidos” nesses métodos.

Quanto ao significado atribuído pelos entrevistados a esses métodos analisados, é interessante observar que não foi possível perceber diferenças significativas entre homens e mulheres. Entretanto, ao comparar as percepções de gerentes e trabalhadores, verificamos que, por exemplo, a produção flexível, para os primeiros, está fortemente associada à adaptação da produção às demandas do mercado enquanto, entre os trabalhadores, esse termo aparece ligado à variação da jornada de trabalho em função das demandas da produção.

O conceito de qualidade total apresentou-se bastante conhecido entre os gerentes e trabalhadores que o associaram às certificações da série ISO 9000. Entre os trabalhadores, foi também bastante associado a aspectos comportamentais, sendo percebido como um esforço individual e coletivo para evitar defeitos de fabricação.

Quanto às certificações, os gerentes declararam ter familiaridade com os seus diversos tipos (ISO 9000, ISO 9002, ISO 14000 e Global Star), associando-as à satisfação do cliente, à aceitação dos produtos fabricados pelo mercado consumidor, à qualidade do produto, à padronização de procedimentos necessários à exportação e ao respeito ao meio ambiente, saúde e segurança. Entre os trabalhadores, a ISO 9000 foi a certificação que se apresentou mais familiar e foi considerada como um padrão de normas a serem seguidas para garantir a qualidade do produto e possibilitar que a empresa fosse competitiva nos mercados internos e externos.

Os trabalhadores demonstraram ter envolvimento com o processo de obtenção de certificação da empresa, considerando-a como algo positivo tanto para a empresa quanto para os funcionários:

“A gente conseguiu no ano passado o certificado ISO 9001 e esse ano nós conseguimos o de meio ambiente e saúde também. Acho que é muito importante para a empresa. Não só para a empresa, mas para nós também, pois se ela consegue uma certificação, abre mais uma porta no mercado”. (Arlete, 36 anos, operadora de produção, 6 anos na Empresa B)

A familiaridade com esse conceito, segundo Araújo et al (2004), pode ser explicada pelo fato de que a obtenção e manutenção de uma certificação dependem de investimentos em treinamentos sobre essa questão, pois durante as auditorias qualquer trabalhador pode ser questionado sobre os procedimentos de certificação, o que leva a empresa a realizar um esforço considerável para manter os funcionários informados a respeito.

Quanto ao trabalho em grupo, os depoimentos revelaram que os entrevistados atribuem grande importância a esse método, pois consideram que “é a única maneira de fazer as coisas.”(Edvaldo, 36 anos, encarregado de produção, 6 anos na Empresa B).

Entre os gerentes, ele foi associado a aspectos comportamentais como participação e envolvimento das pessoas no processo de trabalho, facilitando a solução de problemas e o surgimento de novas idéias: “o trabalho em grupo amplifica a capacidade de solução de problemas, de novas idéias, de entendimento do negócio, de comunicação, de transparência, satisfação e motivação.” (Roger, 42 anos, gerente de tecnologia, 5 anos na Empresa A).

Entre os trabalhadores, o trabalho em grupo também foi associado a aspectos comportamentais, sendo considerado, pelos entrevistados, como sinônimo de união, parceria, companheirismo e ajuda mútua no desenvolvimento das atividades diárias de trabalho. A

implementação desse método, segundo os depoimentos, contribui para uma melhor divisão de tarefas, evita a sobrecarga de trabalho de algumas pessoas; possibilita o revezamento das atividades, ajuda a evitar as doenças ocupacionais; contribui na solução de problemas que possam surgir no dia a dia na fábrica; ajuda no crescimento pessoal daqueles que trabalham utilizando esse método, além de ser considerado como essencial para o aumento da produtividade e para se atingir a qualidade do produto.

É interessante observar que, embora os trabalhadores da Empresa A tenham afirmado que trabalham em grupo, a organização do trabalho dessa empresa ocorria a partir de postos individuais. Assim, quando os entrevistados afirmam que trabalham em grupo, eles estão se referindo às posturas que adotam no trabalho, tais como ajuda mútua, colaboração e busca da melhoria das relações entre os colegas de trabalho.

A manutenção preventiva era um conceito bastante familiar para todos os entrevistados e a utilização desse método pela empresa era percebida de forma positiva, pois “evita acidentes e desperdícios. E, principalmente, reduz os custos de reparo.” (Ross, 37 anos, 6 anos como engenheiro de processo na Empresa A)

Os trabalhadores declararam participar diretamente desse método que “faz parte da segurança. Prevenir antes de machucar. Chegar de manhã, olhar o setor do trabalho, ver se não tem caixa querendo cair que possa causar um acidente e se machucar.” (Eugênia, 32 anos, operadora de produção, 13 anos na Empresa A)

Em relação à produção flexível, esse conceito, entre os gerentes, foi associado basicamente às mudanças no processo de produção no sentido de adaptá-lo rapidamente às demandas do mercado consumidor, representando que sempre “tem que estar preparado para atender o nosso consumidor, para mudanças de modelos, trocas de modelos para atender o consumidor. Aquilo que a gente vende é o que tem que entregar.” (Barreto, 43 anos, encarregado de produção, 19 meses na Empresa B)

Para os trabalhadores, esse conceito também se apresentou relacionado à flexibilidade do processo de produção, adaptando-o à demanda do mercado consumidor, entretanto foi muito associado à flexibilidade no uso das horas de trabalho: [produção flexível é] “mudança na produção. É trabalhar conforme a demanda. Se hoje tem serviço, então trabalhamos. Se semana

que vem não tem serviço, então não trabalhamos.” (Moara, 39 anos, operadora de produção, 9 anos na Empresa A)

Para alguns trabalhadores, esse método foi avaliado negativamente e considerado como um método que gera desemprego e aumenta a insegurança:

“A gente nunca aprovou isso. Para a empresa a produção flexível tem benefícios, mas não vai gerar mais empregos.” (Moara, 39 anos, operadora de produção, 9 anos na Empresa A)

“A produção flexível não é muito útil para os funcionários porque às vezes isso não coincide com o projeto de vida dos trabalhadores. Não é muito útil para os funcionários porque eles ficam totalmente subordinados à empresa. Numa época eles passam a ter uma carga horária extra e em outra não. O funcionário nunca está seguro quanto ao seu horário de trabalho, pois a empresa pode precisar dele a qualquer momento e mudar todos os planos dos funcionários.” (Peri, 40 anos, operador especializado, 6 anos na Empresa B)

Com objetivo de apoiar a implantação do conjunto de inovações das empresas estudadas, bem como disseminar os métodos de gestão, difundindo princípios e idéias associadas à qualidade total e ao trabalho em grupo, entre outros métodos, houve uma intensificação da oferta de cursos e treinamentos, em grande medida, direcionados para o incremento da qualidade e produtividade.

A tabela 3.8 apresenta o tipo de curso ou treinamentos freqüentados pelos entrevistados nos doze meses anteriores à pesquisa. Os cursos foram agrupados em sete tipos, de acordo com seus temas⁴⁶ e são apresentados de acordo com o número de vezes que foi citado pelos entrevistados.

Os treinamentos mais citados entre os trabalhadores foram os voltados para o meio ambiente, saúde e segurança no trabalho, seguidos pelos cursos de gestão da qualidade e os técnico-operacionais para a produção. Destacaram-se as certificações, particularmente as da série ISO 9000, como um tema bastante recorrente. Entre os gerentes, os cursos mais citados foram os voltados para gestão de recursos humanos, gestão da qualidade e gestão da empresa.

Observamos diferenças de gênero em relação ao tipo de curso citado, pois os homens distribuíram-se nos diversos cursos sejam eles comportamentais, técnicos ou administrativos; enquanto as mulheres, além dos cursos comportamentais, freqüentaram mais cursos voltados para

⁴⁶ O anexo 4 contém a lista completa desses cursos.

área de qualidade. Essas diferenças foram associadas à função que homens e mulheres desenvolviam na empresa:

[os cursos são oferecidos] “normalmente, quando você está envolvido com tarefas específicas. Por exemplo, quando eu trabalhava no setor químico, tinha muitos treinamentos específicos, espectro fotômetro, de pintura a pó e eletrostática. As meninas da pré-montagem já não têm isso, porque a área de pré-montagem, você não vai aprender. Tem que seguir a estrutura... Aí elas acabam fazendo ISO 9000, curso de reciclagem do lixo, refrigeração, mas nada muito específico.” (Iolanda, 27 anos, supervisora de qualidade, 6 anos na Empresa B)

Tabela 3.8: Frequência dos cursos mencionados pelos entrevistados

TRABALHADORES		
Tipo de curso ou treinamento	Empresa A	Empresa B
Meio ambiente, saúde e segurança no trabalho	44,2%	25,1%
Gestão da qualidade	23,5%	36,0%
Técnico-operacionais para a produção	9,4%	30,3%
Gestão da produção	12,8%	2,9%
Gestão de recursos humanos	7,4%	2,9%
Gestão da empresa	2,0%	1,7%
Idiomas	0,7%	1,1%
Total	100%	100%
GERENTES		
	Empresa A	Empresa B
Gestão de recursos humanos	35,7%	16%
Gestão da qualidade	22,5%	26,7%
Gestão da empresa	15,5%	15,3%
Meio ambiente, saúde, segurança no trabalho	12,8%	7,6%
Técnico-operacionais para a produção	7,4%	16,8%
Gestão da produção	5,8%	12,2%
Idiomas	0,4%	5,3%
Total	100%	100%

Fonte: Araújo et al (2004) a partir de dados da pesquisa de campo. Nota: Esta tabela não inclui os cursos de educação formal, assim como não consiste num levantamento exaustivo, pois muitos entrevistados tiveram dificuldades para se lembrar dessas informações.

A tabela 3.9 apresenta, considerando os últimos doze meses anteriores à pesquisa, o número de horas dedicadas, pelos entrevistados, a cursos e treinamentos. Percebemos, nessas tabelas, que os cursos e treinamentos atingiram a maioria dos entrevistados: 85% dos trabalhadores e 96% dos gerentes receberam algum tipo de treinamento no período analisado. Entre os trabalhadores, a participação masculina foi mais intensa que a feminina (90% dos

homens e 70% das mulheres participaram de algum tipo de curso). Vale destacar que, entre os gerentes, no entanto, as duas mulheres entrevistadas da Empresa B participaram de mais cursos e treinamentos que os homens entrevistados dessa empresa.

Tabela 3.9: Distribuição e frequência, por sexo, da participação de trabalhadores e gerentes em cursos e treinamentos (nos últimos 12 meses)

TRABALHADORES							
Horas de treinamentos nos últimos doze meses anteriores à realização da pesquisas	Empresa A			Empresa B			Total
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	
Nenhum	3 (7%)	5 (46%)	8(15%)	6(15%)	2 (17%)	8 (15%)	16(15%)
Menos de 1 dia	8(19%)	3 (27%)	11 (21%)	4(10%)	6(50%)	10 (19%)	21(20%)
1 a 2 dias	7 (17%)	2 (18%)	9 (17%)	17(42,5%)	4 (33%)	21 (40%)	30(29%)
2 a 5 dias	9(21%)	-	9 (17%)	6(15%)	-	6(12%)	15(14%)
5 a 10 dias	7(17%)	-	7 (13%)	3 (7,5%)	-	3(6%)	10(10%)
10 dias ou mais	8 (19%)	1 (9%)	9 (17%)	4 (10%)	-	4 (8%)	13(12%)
Participou de treinamento	(39) 93%	6 (54%)	45 (85%)	34 (85%)	10 (83%)	44 (85%)	89 (85%)
Total	42(100%)	11(100%)	53(100%)	40 (100%)	12 (100%)	52 (100%)	105 (100%)
GERENTES							
	Empresa A			Empresa B			Total
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	
Nenhum	-	-	-	3 (11%)	-	3 (10%)	3 (4%)
Menos de 1 dia	-	-	-	-	1 (50%)	1 (3,5%)	1 (1%)
1 a 2 dias	-	-	-	2 (7%)	-	2 (7%)	2 (2%)
2 a 5 dias	3 (7%)	-	3 (6%)	5 (19%)	-	5 (17%)	8 (17%)
5 a 10 dias	5 (12%)	2 (29%)	7 (15%)	6 (22%)	-	6 (21%)	13 (17%)
10 dias ou mais	33 (81%)	5 (71%)	38 (79%)	11 (41%)	1 (50%)	12 (41,5%)	50 (65%)
Participou de treinamento	41 (100%)	7(100%)	48 (100%)	24 (89%)	2 (100%)	26 (90%)	74 (96%)
Total	41 (100%)	7 (100%)	48 (100%)	27 (100%)	2 (100%)	29 (100%)	77 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Nota: 1 dia de curso equivale a 8 horas.

Destacamos ainda que 32% dos gerentes e 31% dos trabalhadores entrevistados tinham algum tipo de curso técnico-profissional, assim como 29% dos gerentes tinham cursos de pós-graduação, em grande medida, voltados para a área de atuação na empresa como Administração, Marketing, Qualidade, Comércio Exterior ou Meio Ambiente.

No que se refere à formação técnico-profissional, observamos diferenças de gênero, pois entre os trabalhadores, os homens tinham mais formação técnico-profissional que as mulheres: entre aqueles que declararam ter essa formação, 82% eram homens e 18% eram mulheres. A formação masculina referia-se a cursos técnicos como Mecânica, Torneiro Mecânico, Plástico, Eletrotécnica, Mecatrônica, Inspetor de Qualidade, Refrigeração e Ar Condicionado, Empilhadeira, Manutenção Informática, Ferramenteiro, Soldagem Industrial, Processamento de Dados, Administração de Empresas, Contabilidade ou Gerência Empresarial; a formação feminina era mais voltada para área administrativa, com cursos como técnico em Gerência Empresarial, Contabilidade ou Administração.

Entre os gerentes, o curso de mecânica foi o mais citado entre os homens entrevistados (59% dos que declararam ter essa formação concluíram esse curso), sendo que os demais cursos concluídos pelos homens eram Ajustador Mecânico, Química e Contabilidade. Entre as mulheres que responderam a essa questão, uma havia feito curso Técnico em Química e outra, curso Técnico em Secretariado.

Os entrevistados reconheciam que todos esses cursos e treinamentos não refletiam em melhorias salariais. Todavia identificavam a necessidade para acúmulo de conhecimentos que consideravam úteis na prática diária de trabalho:

"Todas as palestras têm algo de positivo, por mais que você conheça, alguma coisa você aproveita e aplica, mas financeiramente e cargo não há mudança, porque na nossa empresa é difícil". (Figueiredo, 53 anos, supervisor de produção, 6 anos na Empresa B).

"Não é porque eu fiz [cursos e treinamentos] que vai melhorar o meu salário, eles contribuem em termos de conhecimentos.". (Leonel, 31 anos, encarregado de produção, 6 anos na Empresa B)

"Todos esses cursos têm muita relação para o dia nosso dentro da empresa [...] então todos eles deram ferramentas para que a gente pudesse fazer alguma coisa dentro da filosofia da empresa.". (Andrade, 44 anos, chefe de produção, 12 anos na Empresa A)

3.3.3 Condições de trabalho e doenças ocupacionais

As transformações observadas nas empresas estudadas geraram impactos sobre a saúde dos trabalhadores e apareceram expressos numa preocupação presente no discurso gerencial e também em programas, cursos e treinamentos direcionados para temas de saúde e segurança no trabalho. Esta preocupação está relacionada com a incidência de doenças ocupacionais que

ocorrem no cotidiano das empresas e que, conforme Merlo (1999) têm origem nas condições e nas formas de organização do trabalho.

No que se refere às condições de trabalho, um número significativo de entrevistados declarou ter sentido algum tipo de desconforto físico no mês anterior ao período de realização da pesquisa: dor física (51%); desconforto físico em função da poeira no ar (28%); desconforto em relação à temperatura do ambiente (60,4%) e desconforto físico em função do barulho (23%). Em todos os aspectos analisados, observamos que os trabalhadores da Empresa A apresentaram maiores índices de desconforto do que os da Empresa B e, as mulheres maiores índices de desconforto do que os homens entrevistados (tabelas 3.10 e 3.11-A).

Tabela 3.10: Avaliação da frequência do desconforto físico sentido pelos trabalhadores entrevistados

	Frequência	Empresa A			Empresa B			Empresa A + Empresa B		
		Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Com que frequência você trabalhou com desconforto físico ou com dor?	Todos os dias	5	1	6	4	1	5	9	2	11
	Maioria dos dias	2	3	5	3	1	4	5	4	9
	Metade dos dias	-	-	-	1	-	1	1	-	1
	Poucos dias	12	4	16	9	6	15	21	10	31
	Nunca	21 52,5%	2 2%	23 46%	23 57,5%	4 33%	27 52%	44 55%	6 27%	50 49%
Sentiram desconforto	19 47,5%	8 80%	27 54%	17 42,5%	8 67%	25 48%	36 45%	16 73%	52 51%	

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

O maior desconforto físico sentido pelas mulheres pode ser associado ao setor em que elas trabalhavam (montagem e pré-montagem), pois, conforme visto, esses departamentos concentram os casos LER/DORT que ocorrem como decorrência do ritmo, intensidade, tipo de trabalho (repetitivo), longas jornadas de trabalho, além de equipamentos inadequados de trabalho:

“Quando entrei tinha obrigação de fazer hora extra. Ia das nove da manhã de um dia até uma hora e dezessete minutos do outro dia. Nesse ritmo, arrebentei a coluna. O ritmo era errado. Nos primeiros meses, os dedos da mão direita não abriam [em decorrência] do acionar do revólver de 300 a 500 gramas [de peso]. Quando dormia, a mão não abria. Eu abaixava no chão para pegar chapa, em segundos. Puxava a chapa com a mão esquerda e ficava com a direita presa na chave. Era fogão de 6 bocas, na linha B1 noturna. Era automático, aumentava o ritmo à noite. Tem menino de 23 anos afastado por ter estourado toda a mão esquerda. Muitos e muitos da minha época tiveram problemas de saúde e estão afastados. Eu mesmo fiquei afastado por 4 meses por causa do ombro e 4 meses por causa da coluna.” (Félix, 37 anos, montador, 5 anos e 6 meses na Empresa A)

“Eu trabalho na linha de fogão de seis bocas, no caso seriam 6 registros. Eles são encaixados no que a gente chama de tubo de distribuição. Na máquina colocava o cabo da manivela e dava três giradas em cada um deles até ele fixar. Então são 21 giradas para cada peça. Durante o dia eram feitos 1300 fogões. Agora é só multiplicar por 7, vezes 3, dividido por 4. No mínimo seriam 5000

giradas por dia. Cinco mil vezes fazendo este mesmo movimento por dia. O processo era feito em pouquíssimo tempo, o ritmo era muito acelerado. O tempo de você pegar a peça, encaixar e girar é de 40 segundos. Começou no ombro, mas não era uma dor que incomodava. Até que essa máquina deixou de produzir e as peças deixaram de ser rosqueadas e passaram a ser fixadas com parafusos, com uma presilha inferior e outra superior. Só que os parafusos não eram apropriados, eles eram Philips. Então você tinha que fazer esse movimento para baixo com o braço, para que eles [os parafusos] girassem fixando o registro. Tinha que forçar o braço. Com o tempo, mudaram a matéria-prima do parafuso e ele se tornou mais resistente, mas não solucionou o problema. Esta forçada no braço foi provocando a lesão também. Hoje em dia, não é mais assim. É um parafuso fixo e a chave que aperta não é mais Philips, é uma chave de boca e você não precisa forçar o braço, pois é só encostar e apertar o gatilho que trava o parafuso. A princípio esta máquina me fez sentir dores no braço, mas eu tomava medicamentos, me aliviava e aí continuava trabalhando. Até que chegou um dia em que eu não consegui trabalhar, pois a mão estava muito inchada. Eu cheguei para o encarregado e fui para o posto médico. O médico me deu anti-inflamatório e marcou retorno. Com o tempo, de tanto forçar o dedo para baixo, fui desgastando o ombro. Comecei o tratamento, imobilizei a mão algumas vezes. O médico da empresa constatou que eu tinha tendinite, uma inflamação, o que o levou a abrir um CAT [comunicação de acidente de trabalho]. Fiquei afastado para tratamento. Voltei e o ombro começou a deslocar. Comecei a sentir dores nos dois ombros. Fiz uma ressonância magnética e deu inflamação crônica nos dois ombros. O médico falou que precisava fazer cirurgia. Nessa cirurgia foi colocado um parafuso no ombro. Fiz outra ressonância magnética e constatou-se que o outro ombro estava pior do que o que tinha feito a cirurgia. Nisso, eu comecei a trabalhar num serviço compatível. Tive que fazer uma segunda cirurgia no ombro esquerdo. Fiquei 7 meses afastado da empresa e voltei a trabalhar em março. Este problema de inflamação nos nervos, tendões, quando muda o tempo, você sente dores fortes.” (Alfredo, 25 anos, auxiliar de produção, 4 anos na Empresa A).

Verificamos que, embora a LER/DORT, fosse percebida como o maior problema de saúde enfrentado pelos trabalhadores, particularmente na Empresa A, outras doenças ocupacionais também foram relatadas pelos entrevistados, entre as quais o *stress* e a gastrite, associados à excessiva carga de trabalho e responsabilidade; problemas respiratórios devido à presença de poeira no ambiente de trabalho e problemas de audição associadas à exposição ao barulho.

A partir dos relatos dos entrevistados referentes a essas doenças contraídas pelo trabalho nas empresas, selecionamos os depoimentos que se referiam à LER/DORT ou a algum de seus sintomas e buscamos verificar o tipo de atividade que esse entrevistado desenvolvia no sentido de constatar a correlação entre essas duas questões (quadro 3.1).

Quadro 3.1: Desconforto físico e atividades desenvolvidas pelos trabalhadores

Nome	Atividade desenvolvida	Desconforto físico
1. Sara Empresa A (feminino)	Trabalhava, em pé, no final da linha de montagem. Ela colocava o registro do fogão, uma etiqueta em cada peça produzida e faz o relatório sobre a quantidade de fogões fabricados em um dia de trabalho.	Dores na coluna.
2. Gardênia Empresa A (feminino)	Seu trabalho, na linha de produção, era colocar dois queimadores no fogão. Antes de ter contraído tendinite, colocava 6 queimadores num tempo aproximado de 2 segundos, tarefa repetida por aproximadamente 1400 vezes num dia de trabalho.	Tendinite.
3. Moara Empresa A (feminino)	Fazia etiquetagem do fogão, relatório da linha de montagem e testes de fiação num linha que produzia aproximadamente 900 fogões por dia.	LER/DORT. Sentia dores nos punhos, formigamento nas mãos e seus braços inchavam.
4. Ulisses Empresa A (masculino)	Trabalhou em vários lugares da linha de montagem, sempre em pé. No período da pesquisa, trabalhava em tarefas específicas e sob orientação médica.	LER/DORT. Problema nos dois ombros e no joelho.
5. Alfredo Empresa A (masculino)	Fazia relatório para controle de estoque de peças refugadas. Antes de contrair LER/DORT montando peças através de uma manivela que exigia um grande esforço físico. Sua linha produzia 1300 fogões por dia, obrigando-o a fazer sete operações em cada um deles (encaixe do tubo de distribuição de gás dos 6 queimadores mais o do forno).	LER/DORT. Problemas nos ombros. Havia feito duas cirurgias, uma em cada ombro. Trabalhava com fortes dores e seus movimentos eram bastante restritos.
6. Narciso Empresa A (masculino)	Montava o tubo de gás e fazia testes nos fogões produzidos em um revezamento de atividades. Ele alegava que mesmo mudando de função, as operações que realizava tinham basicamente os mesmos movimentos com os braços e exigia que ficasse o dia todo em pé parado.	Dores nas pernas e problema de circulação sanguínea
7. Félix Empresa A (masculino)	Montagem de parte do fogão de 6 bocas. Ele abaixava no chão para pegar chapa, em segundos. Puxava a chapa com a mão esquerda e ficava com a direita presa na chave.	LER/DORT. Problemas nas mãos, coluna e ombro.
8. Elisabeth Empresa B (feminino)	Montava o manual e a luminária do refrigerador.	Dores e inchaço nas mãos.
9. Elvia Empresa B (feminino)	Montava peças e acessórios para geradores. Pegava material para a montagem em caixas muito baixas.	Dores nas costas.
10. Pires Empresa B (feminino)	Auxiliava na organização e na qualidade da linha, bem como era o responsável por levar as informações sobre a produção para o superior hierárquico.	Dores nos pulsos e nos dedos ocasionadas pela repetição dos movimentos
11. Valmor Empresa B (feminino)	Fazia o “chicote” — fios da geladeira — e atividades como buscar caixas, etc.	Tendinite nos dois cotovelos, resultante do esforço que fazia para carregar o material de trabalho.

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Verificamos que todos os entrevistados que tinham LER/DORT, ou qualquer sintoma da doença, eram trabalhadores da montagem ou da pré-montagem. Os problemas de saúde citados foram LER/DORT; tendinite, dores na coluna, joelho e pernas; problemas de circulação sanguínea e dormência no corpo.

Chama atenção o elevado número de trabalhadores (11 dos 105 entrevistados) que trabalhavam com algum tipo de dor (relacionada à LER/DORT) durante sua jornada de trabalho. Vale destacar que os dados apontam que essa doença atingia homens e mulheres. A partir da análise das atividades desenvolvidas por esses entrevistados, verificamos que, grande parte delas, é a mera repetição de uma ação inúmeras vezes por dia, em ritmo acelerado e numa posição desconfortável (em pé), o que contribui para o desenvolvimento da LER/DORT.

Devemos levar em consideração que, a partir do processo de reestruturação das empresas estudadas, ocorreu uma redução no número de postos de trabalho e *pari passu* uma elevação da produtividade das empresas, ocasionando a intensificação do ritmo de trabalho como forma de garantir metas de produção. Foi recorrente, nos depoimentos, a referência à diminuição do número de funcionários nessas empresas, o que havia acarretado uma sobrecarga de trabalho e na necessidade de intensificar o ritmo de trabalho. Essa situação se agravava ainda mais com as constantes pressões a que os trabalhadores estavam sujeitos no sentido de ampliarem a produtividade do trabalho:

“Eu acho que o fluxo de produção é muito alto pela quantidade de pessoas. Você fica sobrecarregado. [...] A gente fica agitado por causa da falta da mão de obra. O serviço é muito puxado, não tem tempo para se distrair um pouco, sem pensar no trabalho. É trabalho, trabalho, trabalho. Então você só pensa naquilo, então fica um pouco estressado.” (Ari, 23 anos, soldador industrial, 3 anos na Empresa B)

“É muita correria, tem que trabalhar em pé o dia inteiro. O ritmo de trabalho é muito intenso. A montagem de painel deve ser feita em alguns segundos. Eu monto 20 painéis em 5 minutos.” (Eloísa, 42 anos, ajudante geral, 23 anos na Empresa A)

“Acho que o principal de tudo que mudou é o ritmo de trabalho. É um ritmo mais acelerado do que tinha antes. Não é que é mais acelerado, é que antes tinha mais funcionários, então reduziram o quadro de funcionários e a empresa não repõe esses funcionários, então houve um acúmulo de função. Antes eu fazia uma operação, agora é duas.” (Berenice, 29 anos, operadora de produção, 9 anos na Empresa A)

“Houve mudanças na linha e com isso aumentou o trabalho. Hoje existe muita pressão no trabalho e um ritmo de trabalho bastante acelerado. As piores coisas da empresa é o ritmo de trabalho acelerado, pressão no trabalho e muita exigência” (Morgana, 34 anos, ajudante de serviços gerais, 14 anos na Empresa A)

“Se a linha vem correndo, eu faço o meu trabalho correndo. As linhas 1 e 2 são automatizadas, as outras são manuais. Existe pressão do chefe para que a linha seja rápida e a pessoa que controla o ritmo da linha recebe pressão do chefe para agilizar.” (Sara, 35 anos, auxiliar de montagem, 13 anos na Empresa A)

“Às vezes o tempo é curto. A pressão é maior, com a necessidade de aumentar a quantidade da produção, então o tempo fica mais curto.” (Taciana, 29 anos, auxiliar de produção, 2 anos na Empresa B).

Essas características levam os entrevistados a avaliarem a montagem e a pré-montagem como setores “pesados”:

“É um trabalho duro por causa do ritmo de produção. Não por causa do peso, mas do ritmo mesmo.” (Pires, 29 anos, operador de produção, 6 anos na Empresa B).

“Tenho que seguir a linha, se está rápido, tenho que acompanhar. É uma loucura isso. Eu acho que merecia coisa melhor, é muito pesado.” (Maira, 26 anos, auxiliar manufaturadora, 3 anos na Empresa B).

As atividades de uma linha de montagem não permitem ausência do trabalhador de seu posto de trabalho, limitando as idas ao banheiro em horários pré-fixados e em intervalos rápidos:

“O pessoal da linha depende de liberação de uma pessoa para ir ao banheiro. Quem trabalha na linha pode ir ao banheiro uma vez de manhã e outra de tarde.” (Josias, 35 anos, ajudante geral de produção, 11 anos na Empresa A)

“É corrido o dia inteiro, tem que beber água correndo, ir ao banheiro correndo, pois não tem ninguém para ficar no seu lugar.” (Maira, 26 anos, auxiliar manufaturadora, 3 anos na Empresa B)

A forma em que o trabalho é desenvolvido impossibilitava o crescimento profissional desses trabalhadores que consideravam que suas funções não lhes proporcionavam novos aprendizados:

“Eu entrei aqui copiando um parafuso e vou sair daqui depois de 23 anos copiando um parafuso, fazendo o mesmo serviço esse tempo todo.” (Eva, 43 anos, operadora de produção, 23 anos na Empresa A)

Os trabalhos de Gitahy (2000), Segnini (1997) e Araújo et al. (1999) associam o aumento dessas doenças ocupacionais às mudanças que têm ocorrido nas empresas nas últimas décadas, devido à implantação de novos sistemas de gestão, provocando impacto sobre a saúde dos trabalhadores e trabalhadoras. Para Gitahy (2000), a partir da década de 1990, ocorreu uma enorme elevação da produtividade, resultando em crescimento econômico com redução do

emprego, gerando uma intensificação do trabalho, o que, por sua vez, desencadeou um número significativo de doenças ocupacionais.

Para Araújo e Oliveira (sd), o setor metalúrgico está entre os que apresentam mais casos de LER/DORT e as mulheres constituem o grupo mais atingido por esse tipo de doença, devido principalmente à concentração nas linhas de montagem e postos marcados pelo ritmo intenso e por tarefas repetitivas. As autoras verificaram, em pesquisa realizada em empresas do setor, que as linhas de montagem eram locais de alta incidência de doenças desse tipo e que o discurso das gerências dessas empresas traziam preocupação com a aquisição de máquinas e uso da ginástica laboral como mecanismos destinados a evitar a aquisição de lesões por esforços repetitivos.

Para Giannasi (1997), as doenças ocupacionais têm atingido um número significativo de trabalhadores que ficam sujeitos, além dos quadros epidêmicos — silicose, acidentes fatais, amputações de membros superiores, persistentes nos setores produtivos mais atrasados — ao crescimento dos casos de LER/DORT que é uma síndrome dolorosa e incapacitante, nem sempre reversível e que atinge principalmente os membros superiores (dedos, braços, cotovelos, ombros e pescoço). Entre essas lesões estão a tenossinovite, tendinite, epicondilite, síndrome do túnel do carpo, bursite, cervicobraquialgia que hoje são as maiores responsáveis pelos afastamentos do trabalho entre a população com menos de 40 anos. Tais doenças têm afetado, sobretudo, as mulheres que sofrem diretamente o efeito de um modelo excludente que atribui às mulheres trabalhos desprovidos de conteúdo intelectual, monótonos e repetitivos.

No que se refere à relação entre mulher e LER/DORT, o gerente de produção (responsável pela contratação dos trabalhadores para o setor de produção) associou as doenças ocupacionais ao sexo feminino, sem levar em consideração as condições de trabalho das trabalhadoras, reforçando discursos sexistas que mascaram as condições precarizadas de trabalho por meio de uma suposta incapacidade física das mulheres:

“a probabilidade de pegar doenças de DORT é muito maior nas mulheres devido à sua estrutura ósseo-muscular. Se contratar 10 mulheres numa linha de montagem, a probabilidade delas ficarem doente é muito grande...” (Padilha, 49 anos, gerente de produção, 13 anos no cargo, Empresa A).

Ao analisar o impacto dessas doenças para os entrevistados, percebemos que eles enfrentam dificuldades para provar que o problema de saúde foi contraído na empresa, bem como a indiferença e a discriminação dos colegas de trabalho, inclusive dos profissionais de saúde:

“Eu estou esperando um CAT da coluna há três anos e a empresa diz que o CAT da coluna não te assegura na empresa. Eles dizem que você trouxe de outra empresa. A minha eu tenho certeza que arrebentei aqui, porque o serviço que a gente na época era de 13 a 14 horas trabalhadas. A gente entrava 9 horas da manhã e saía 1h e 17 minutos do outro dia para ajudar no outro turno, num serviço ferrado, pois você pegava peça de 50 a 80 cm do chão em ritmo super acelerado porque a linha nossa depois das 17 horas era acelerado o ritmo. No horário normal, das 15 horas e 48 minutos até 1 hora e 17 minutos, a gente chegou a fazer de 200 a 250 fogões de seis bocas a mais, trabalhando 18 minutos a menos que o pessoal do dia. A linha era automática, não tem como fabricar mais fogão se o ritmo não for acelerado. Mas hoje você tem que ter documento do que está acontecendo com você, o dia de amanhã você não sabe, com quem você vai estar brigando, se com a própria empresa devido ao problema de saúde. Eu não tenho um documento assim e eu posso chegar na justiça e alegar o quê. A empresa pode chegar lá e dizer que esse problema [coluna] é de outra empresa. Não é fácil de provar. Hoje para você abrir um CAT na empresa é coisa muito rara, antigamente não. Isso decorrente das mudanças na própria empresa, pois nós temos muita gente lesionada na empresa. Hoje eu sinto mais dores do que quando foi comprovada a lesão, mas você faz exame e ele diz que você teve uma pequena melhora, mas as dores estão piorando. Como as dores que eu sentia no lado esquerdo estão passando para o lado direito? O médico que me trata é da empresa e ele está envolvido com problemas de saúde da empresa e nunca tem tempo para me atender, então tem um enfermeiro que chama a gente de preguiçoso. Ele diz que a gente tá fazendo corpo mole. Mas não é, a gente chega lá cheio de dor sem condições de trabalhar. Não é que você não queira trabalhar, dói dia e noite. Se você sai do setor que você está e vai para outros, os colegas pensam, já mandou um aleijado aqui que não vai render o mesmo tanto que outro. Devido a isso, eu nem gosto de sair do setor que estou trabalhando. Tem lugar que você vai que o cara já te conhece, conhece o teu problema e te coloca no lugar adequado para você trabalhar e acabou. Mas tem certos lugares que não. Você vai e tem aquele negócio, pô mandam para cá um cara aleijado, todo arreventado, vai fazer o que aqui, só vai encher o saco. Então é complicado.” (Félix, 37 anos, montador, 5 anos na Empresa A)

Vários depoimentos apontam para o sofrimento físico e psicológico dos trabalhadores provocado por essas doenças:

“Desde 1989 eu venho com dor. Em 1994 estourou e não consegui mais trabalhar. Eu comecei o tratamento e foi indo. No final eu fiz a cirurgia, não pude mais trabalhar, fiquei afastada da empresa. Tem três anos que eu retornei. Hoje a doença está estacionada. Não melhorou nem piorou pelo fato de voltar a trabalhar. É um problema que eu sinto dor 24 horas por dia. Eu fiz um tratamento psicológico e aprendi a conviver com o meu problema. Mas eu estou aqui convivendo com a dor. Para eu faltar no serviço, só em caso de muita necessidade. Não gosto de estar indo no médico. Se eu ficar lá fora, eu vou me sentir mais inútil do que eu sou, então eu prefiro ficar aqui dentro. A dor é no braço, no ombro, na coluna.” (Eva, 43 anos, operadora de produção, 23 anos na Empresa A)

No que se refere ao reconhecimento⁴⁷ dos casos de LER/DORT, os entrevistados da Empresa A observaram que nos últimos anos, vinham ocorrendo mudanças no sentido de dificultar o reconhecimento e a responsabilidade da empresa sobre elas:

⁴⁷ Vale destacar que o reconhecimento, no Brasil, da LER/DORT como doença ocupacional foi fruto da ação sindical (Araújo et al., 2004)

“Eu sou a primeira funcionária que abriu um CAT [Comunicação de Acidente de Trabalho], os outros vieram atrás. Eu sou pioneira. No meu caso, a empresa reconheceu e aceitou, mas, ultimamente, os casos que estão vindo, a empresa não está aceitando.” (Eva, 43 anos, operadora de produção, 23 anos na Empresa A)

As doenças ocupacionais objetivamente diminuam as perspectivas de crescimento dentro da empresa, bem como as possibilidades de arrumar outro emprego:

“Como vai trabalhar doente em outro lugar?” (Félix, 37 anos, montador, 5 anos e 6 meses na Empresa A):

“Com esse problema que tenho, não tenho muitas perspectivas. Trabalho um pouco, quando as dores atacam, eu paro. Tenho vontade de continuar aqui porque não tenho perspectiva lá fora. (Ulisses, 28 anos, operador de produção, 6 anos na Empresa A).

Observamos que as conseqüências dessas doenças podem ser diferenciadas para homens e mulheres, pois devemos considerar que a divisão sexual do trabalho atribui as tarefas domésticas às mulheres, contribuindo para a sobrecarga de trabalho e para agravar problemas de saúde das trabalhadoras. Além disso, devemos levar em consideração que tais doenças limitam o desenvolvimento das atividades extra-profissionais, pois conforme afirmam Araújo et al. (1999), as lesões afetam principalmente os braços, as mãos, o pescoço e os ombros, impossibilitando que as mulheres realizem as atividades básicas do dia-a-dia.

Ao verificar que tipo de atividades homens e mulheres desenvolvem quando não estão na fábrica, ou seja, no período de folga, observamos que, entre os homens, as respostas mais frequentes eram as saídas com amigos para jogar futebol, pescar, viajar, entre outras atividades de lazer. Quando eles permaneciam em casa, era comum que suas atividades fosse assistir televisão, ler a bíblia ou simplesmente ficar em casa com a família.

“Eu saio muito para a cabeça distrair. Casa de amigos, clube. Pescar eu vou sempre.” (Félix, 37 anos, montador, 5 anos e 6 meses na Empresa A)

“Eu jogo futebol com os amigos e passeio.” (Vaz, 25 anos, operador de produção, 4 anos e 10 meses na Empresa A)

“Fico em casa ouvindo música e descansando porque eu sou muito caseiro.” (Josias, 35 anos, ajudante geral de produção, 11 anos na Empresa A)

“Eu assisto televisão, saio com os amigos e vejo futebol.” (Felipe, 21 anos, operador de produção, 2 anos na Empresa B)

Para as mulheres, além das atividades de lazer (sair com amigos, assistir televisão, por exemplo), grande parte delas declara que nas suas horas de “folga” continuava a trabalhar em atividades domésticas:

“Meu tempo livre fora da empresa, é devagar por causa das limitações. Eu vou fazer janta, vou limpar a casa, vou ao mercado fazer compra.” (Eva, 43 anos, operadora de produção, 23 anos na Empresa A)

“Eu cuido da casa. Sou dona de casa, lavo, passo, enfim não tenho lazer.” (Berenice, 29 anos, operadora de produção, 9 anos na Empresa A)

“Quase não tenho tempo livre. Quando não estou na empresa, eu cuido dos filhos, da casa. Cuido da minha mãe que teve derrame e está paralisada. Ajudo na lição de casa dos filhos.” (Eloísa, 42 anos, ajudante geral, 23 anos na Empresa A)

“Eu não tenho tempo livre. Eu corro o tempo todo, faço o serviço de casa, comida.” (Gardênia, 40 anos, operadora de montagem, 11 anos na Empresa A)

“Eu limpo a casa.” (Maira, 26 anos, auxiliar manufaturadora, 3 anos na Empresa A)

3.4 A percepção e avaliação dos trabalhadores sobre as condições de trabalho

Ainda que a intensificação do trabalho apareça claramente nas falas dos trabalhadores que descrevem seu cotidiano, a maioria dos entrevistados considera que não trabalha demais. (tabela 3.11).

Tabela 3.11: Distribuição e frequência das respostas sobre condições de trabalho (intensidade e carga de trabalho)

		Concordância masculina	Concordância feminina	Concordância Entrevistados	Total entrevistados
Minha função exige que eu trabalhe demais.	Empresa A	21,5% (9)	55% (6)	28% (15)	100% (53)
	Empresa B	35% (14)	17,5 % (2)	31% (16)	100% (52)
Eu sinto que nunca tenho tempo suficiente para fazer meu trabalho direito.	Empresa A	19% (8)	45,5 % (5)	13 (25%)	100% (53)
	Empresa B	32,5% (13)	17 % (2)	15 (29%)	100% (52)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Nota: As alternativas de respostas para essas duas questões eram: concordo, concordo muito, discordo, discordo muito, não concordo nem discordo. Na tabela 4.1 foram agrupadas as respostas concordo e concordo muito em “concordo”.

A maioria dos trabalhadores acha que a função que desempenha não exige que eles trabalhem demais e que o tempo para desenvolver suas atividades diárias é suficiente para fazer o trabalho direito, sendo exceção as mulheres da Empresa A.

No entanto, quando perguntado se considerava possível trabalhar no ritmo que trabalhavam então até os 60 anos, a maioria dos entrevistados (67% na Empresa A e 70% na

Empresa B) respondeu que não ou que provavelmente não, demonstrando que a manutenção do ritmo de trabalho não é desejável e portanto podemos inferir que também não é o que os trabalhadores consideram adequado.

Foram propostas outras três questões que tinham o objetivo de verificar o que os entrevistados pensavam sobre a empresa que trabalhavam e sobre seus empregos:

a) Você gostaria que seu filho ou filha trabalhasse nesta fábrica?

b) Você gostaria que seu filho ou filha trabalhasse nesta fábrica e fizesse o mesmo trabalho que você?

c) Você acha que este é um bom emprego para alguém como você?

Verificamos que os entrevistados avaliam a empresa como um bom local de trabalho, pois a maioria (68%) gostaria que seus filhos trabalhassem nela e também consideram (85% dos entrevistados) que é um bom emprego para alguém como eles. A avaliação de que era bom emprego para os entrevistados baseava-se na percepção de que ele representava o que era possível conseguir com a formação profissional que tinham e a situação do mercado de trabalho:

“Este é um bom emprego para mim, sendo que eu não tenho tanto estudo e é o meu primeiro trabalho, acho que tá bom.” (Larissa, 31 anos, auxiliar de produção, 6 anos na Empresa B).

“É um bom emprego porque não há para onde ir, os salários estão mais baixos. Para mim, hoje tá bom, pois não tem para onde ir. A gente vê aí, as coisas cada dia estão mais difíceis, cada dia exigem mais coisas, exigem mais e o salário é mais baixo. Eles querem qualidade, querem grau de instrução, querem formação, mas salário mesmo... (Narciso, 37 anos, operador de produção, 6 anos na Empresa A)

“Eu não tenho estudo, não fiz nada da minha vida e não sei fazer nada diferente daquilo. Para uma pessoa igual a mim, no meu nível esse trabalho tá excelente.” (Eva, 43 anos, operadora de produção, 23 anos na Empresa A)

“É um bom emprego. Eu não tenho estudo. Não tenho chance de achar outro emprego fora daqui.” (Eloísa, 42 anos, ajudante geral, 23 anos na Empresa A)

“Com a crise do desemprego que tá lá fora, ainda mais para mulher, eu diria que sim, é um bom emprego. Eu acho que emprego tá mais difícil para mulher do que para homem.” (Morgana, 34 anos, ajudante de serviços gerais, 14 anos na Empresa A)

“É um bom emprego porque sou solteiro e eu tenho uma filha para pensar. O salário daqui ajuda um pouco em casa.” (Felipe, 21 anos, operador de produção, 2 anos na Empresa B)

Entretanto apenas uma pequena parcela dos entrevistados (24%) declarou que gostaria que seus filhos trabalhassem naquela empresa e fizessem o mesmo trabalho que eles. A maioria dos entrevistados declarou que gostariam sim que seus filhos fossem funcionários da Empresa A ou Empresa B, entretanto ressaltou que gostaria que a função fosse diferente da sua e, preferencialmente, no setor administrativo da empresa. Essa avaliação baseou-se no desejo de que seus filhos tivessem mais chances de carreira, melhores salários, bem como um trabalho menos desgastante e cansativo, explicitando, assim, a avaliação que fazem das suas atividades:

“Eu quero o melhor para o meu filho, gostaria que ele tivesse outra profissão. Algum serviço onde ganhasse mais. Ainda mais ele sendo homem, acho que deve ganhar mais para cuidar da família.” (Larissa, 31 anos, auxiliar de produção, 6 anos na Empresa B).

“Para o meu filho, no que eu faço não. Porque ele não iria agüentar. Com certeza ele não iria agüentar. É porque da forma como a gente trata eles hoje, quero dizer o seguinte: eu fui criado em um sistema, desde os sete anos eu estava trabalhando na roça, eles não. Eu quero o melhor para eles e eu passei por muitas dificuldades. Tem horas que eu não gosto [do emprego], mas a gente acostumou, eu fui criado assim.” (Narciso, 37 anos, operador de produção, 6 anos na Empresa A)

“Eu não gostaria que fizessem o mesmo trabalho que eu, jamais eu queria que eles fizessem o que eu faço. A minha função não é ruim, mas não tem futuro. É um serviço que começa naquilo ali e vai morrer naquilo ali. Eu queria uma outra função para eles e não fazer o que eu faço.” (Eva, 43 anos, operadora de produção, 23 anos na Empresa A)

“Não, de jeito nenhum. Trabalhar aqui é muito sofrido, muito desgastante. Quero um futuro melhor para eles.” (Eloísa, 42 anos, ajudante geral, 23 anos na Empresa A)

“Eu gostaria que meu filho tivesse mais oportunidade na vida, mais chances de crescer do que eu.” (Morgana, 34 anos, ajudante de serviços gerais, 14 anos na Empresa A)

“Eu queria o melhor para minha filha, um trabalho menos cansativo.” (Felipe, 21 anos, operador de produção, 2 anos na Empresa B)

Ao citar as três piores coisas da empresa que trabalham, os entrevistados destacaram o horário e a carga de trabalho; a pressão e as exigências no desenvolver das atividades; o trabalho repetitivo que executam diariamente; a falta de reconhecimento profissional; as condições do local de trabalho tais como: ambiente sujo, temperatura, barulho; relação com colegas e gerentes e problemas com as chefias. Observamos que a carga de trabalho foi citada com maior frequência pelos trabalhadores da Empresa A. (tabela 3.9 –A)

Já entre as melhores coisas, foram citadas: boa relação com os colegas de trabalho e com os gerentes; benefícios que as empresas oferecem; ambiente de trabalho; condições de trabalho; satisfação pessoal e profissional gerada pelo emprego e o fato de estar empregado. O aspecto

relacional (relação entre colegas e chefias) foi ressaltado entre as mulheres da Empresa A e os salários, entre as mulheres da Empresa B. Destaca-se um percentual elevado de respostas (11%) que demonstra “total” satisfação com o emprego, pois declaram que não existe nada de ruim na empresa. Observamos que esse tipo de resposta foi mais freqüente entre os homens do que entre as mulheres. (tabela 3.8 –A)

Para entender como os trabalhadores entrevistados avaliam os efeitos das mudanças em seu trabalho perguntamos: "*Em comparação com cinco anos atrás, como os aspectos, a seguir, mudaram para você? Comente.*" Os sete aspectos avaliados foram: *direito de tomar decisões, carga de trabalho, salário, stress, satisfação, segurança no emprego e perspectivas de carreira.* As alternativas de respostas para as pessoas entrevistadas eram: *melhor, pior, igual ou não sei.* As respostas são apresentadas na tabela 3.11.

Observamos diferenças nas respostas femininas, pois de um lado, os maiores níveis de satisfação ocorreram entre as mulheres da Empresa B, de outro, os mais baixos ocorreram entre as mulheres da Empresa A. No que se refere ao direito de tomar decisões, a maioria dos trabalhadores das duas empresas considera que melhorou, assim como os salários. Já o stress teria aumentado e a segurança no emprego teria permanecido igual.

A satisfação dos entrevistados parece estar associada, por um lado com o aumento no direito de tomar decisão, melhorias salariais e perspectivas de carreira, apesar do aumento na carga de trabalho e no *stress*.

Tabela 3.12: Avaliação dos trabalhadores, por gênero, sobre as mudanças nas empresas estudadas

		Homem				Mulher			
		Melhor	Pior	Igual	Não Sei	Melhor	Pior	Igual	Não Sei
Empresa A Total = 53 Homem = 42 Mulher = 11	Direito de tomar decisões	60% (25)	-	38% (16)	2% (1)	45,5% (5)	27,3% (2)	18,2% (3)	9% (1)
	Carga de trabalho	26% (11)	17% (7)	55% (23)	1% (1)	36% (4)	45,5% (5)	18% (2)	-
	Salário	52,4% (22)	12% (5)	33,3% (14)	2,3% (1)	45,4% (5)	27,3% (3)	27,3% (3)	-
	<i>Stress</i>	17% (7)	33% (14)	48% (20)	2% (1)	36% (4)	55% (6)	9% (1)	-
	<i>Satisfação</i>	55% (23)	7% (3)	36% (15)	2% (1)	27,25% (3)	45,5% (5)	27,25% (3)	-
	Segurança no Emprego	31% (13)	19% (8)	45% (19)	5% (2)	45,5% (5)	45,5% (5)	9% (1)	-
	Perspectivas de Carreira	40,5% (17)	14% (6)	38% (16)	7,5% (1)	18% (2)	55% (6)	27% (3)	-
Empresa B Total=52 Homem=40 Mulher=12	Direito de tomar decisões	57,5% (23)	7,5% (3)	35% (14)	-	58,4% (7)	8,3% (1)	25% (3)	8,3% (1)
	Carga de trabalho	25% (10)	27,5% (11)	47,5% (19)	-	8% (1)	33,5% (4)	58,5% (7)	-
	Salário	57,5% (23)	15% (6)	25% (10)	2,5% (1)	92% (11)	-	8% (1)	-
	<i>Stress</i>	12,5% (5)	42,5% (17)	42,5% (17)	2,5% (1)	8% (1)	17% (2)	67% (8)	8% (1)
	<i>Satisfação</i>	42,5% (17)	15% (6)	42,5% (17)	-	58,4% (7)	-	33, 3% (4)	8,3% (1)
	Segurança no Emprego	30% (12)	20% (8)	47,5% (19)	2,5% (1)	33% (4)	-	42% (5)	25% (3)
	Perspectivas de Carreira	42,5% (17)	25% (10)	25% (10)	7,5% (3)	50% (6)	-	42% (5)	8% (1)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Nos comentários relativos à satisfação com o trabalho, foi recorrente a menção à situação do mercado de trabalho. As respostas estavam fortemente influenciadas pelo medo do desemprego e pela crise do mercado de trabalho brasileiro:

“Com este desemprego, só o fato de estar empregado já é uma vitória.” (Vieira, 38 anos, operador de máquinas, 12 anos na Empresa A)

“Eu estou satisfeito, pelas condições que o país oferece, pelo que tem lá fora. Estou satisfeito por estar empregado.” (Xavier, 33 anos, auxiliar de produção, 3 anos na Empresa B)

Convém destacar que o número de postos de trabalho no setor de linha branca tem se reduzido nos últimos anos e que, essa redução é intensa na região onde se localizam as plantas estudadas. Essa situação de desemprego tem se refletido na formação de filas de trabalhadores que procuram emprego na Empresa A:

“Existe um volume tão grande de desempregados que o dia que eles abrem vaga, você olha e te dá desespero. Esse dia você chega aqui e te dá desespero, porque você vê de tudo na fila, gente com faculdade ... É horrível, é desesperador”. (Mirna, 35 anos, coordenadora de vendas, 8 anos na Empresa A).

As trabalhadoras da Empresa A foram as que melhor avaliaram a segurança no emprego, apresentaram avaliações positivas sobre seu poder de decisão e salário; no entanto, manifestaram baixa satisfação com a realidade de seu trabalho, relacionando-a à falta de perspectivas de carreira na empresa:

“Meu salário não é ruim, tenho um bom salário, mas pelo que eu desenvolvo, pela minha responsabilidade, ele é incompatível. [...] Eu até já desanimei em termos de perspectiva de carreira, porque a gente não tem muita chance. Eles poderiam me aproveitar melhor, eu poderia fazer coisas melhores. Eu tenho condições de ter cargo melhor, de comandar um trabalho sozinha. O cargo que eu ocupo não tem chance para aprender mais.” (Helena, 40 anos, analista de vendas, 15 anos na Empresa A).

Comentando as perspectivas de carreira, os depoimentos destacam que as poucas oportunidades que surgem sempre estão associadas à capacitação/formação do trabalhador.

“Quero voltar a estudar. Aqui sempre tem recrutamento interno, então se a pessoa tiver o potencial para corresponder às exigências da firma, tem chance. Vários colegas melhoraram de cargo. São poucas vagas, mas para os que acreditam é possível.” (Alison, 31 anos, operador de máquina, 5 anos na Empresa A)

“Sem estudo, não sobe mesmo.” (Diana, 43 anos, operadora de máquina, 21 anos na Empresa A)

“Antes tinha mais oportunidades. Agora as exigências são maiores, tem que saber Português, Inglês...” (Gardênia, 40 anos, operadora de montagem, 11 anos na Empresa A).

Os depoimentos demonstraram que os trabalhadores assumiram a responsabilidade por manter ou melhorar a sua “empregabilidade”, percebida como uma tarefa individual e um desafio pessoal a ser enfrentado. Essa percepção gerava culpa e insatisfação pessoal:

“Não faço um curso, não estudo. Eles já não dão oportunidades para quem faz, imagine para quem não faz.” (Celine, 26 anos, auxiliar de produção, 5 anos na Empresa B)

“Eu estou insatisfeito comigo, porque eu preciso correr atrás, fazer faculdade. Para crescer tem que estudar.” (Apolinário, 27 anos, operador especializado I, 3 anos na Empresa B)

“Estou insatisfeita comigo porque não procurei investir nada em mim. [...] As oportunidades na empresa, é um pouco complicado, tem que ter conhecimento. Por exemplo, na área administrativa, eles pedem que você tenha computação e não são todas as pessoas que têm. Quando tem 3 vagas, existem 50 pessoas interessadas.” (Moara, 39 anos, operadora de produção, 9 anos na Empresa A)

“Não fui para frente. Se eu tivesse ido para frente, talvez eu não estivesse fazendo o que eu faço [...] Não que alguém tenha me obrigado a isso, eu mesma não fiz nada para mudar.” (Eva, 43 anos, operadora de produção, 23 anos na Empresa A).

Verificamos que, nas empresas estudadas, estava bastante claro a divisão sexual do trabalho influenciando na contratação dos funcionários das empresas estudadas, pois a Empresa A havia deixado de contratar mulheres para o setor de produção e, na Empresa B, as contratações femininas ocorriam, sobretudo, para os setores de montagem e pré-montagem. Essa segregação do trabalho feminino restringia as possibilidades de crescimento profissional das mulheres:

“Quando virou EMN nunca mais pegaram mulheres. Antes [quando era empresa nacional], de vez em quando pegava mulher, mas depois não pegou nenhuma. Pelo contrário, se pudessem eliminar de uma vez as que estão aqui, eles eliminariam. Eu acho isso errado, porque os homens aqui dentro dão mais trabalho do que as mulheres, mas é política deles. Na produção, a mulher hoje não tem chance de entrar, só se mudar a política. Essa política é um tipo de discriminação à mulher, porque o mesmo serviço que o homem faz aqui dentro, a mulher faz, inclusive tem mulher que faz melhor que homem” (Eva, 43 anos, operadora de produção, 23 anos na Empresa A).

“É difícil para a mulher crescer aqui. É difícil porque os líderes são todos homens e eles não vão colocar uma mulher porque sempre é coisa pesada para fazer. Para ser um líder, é um serviço pesado porque eles sempre estão mexendo com os produtos, carrega produto para um lado, carrega produto para outro. Ele sempre tá olhando a qualidade do produto que tá saindo. Às vezes ele tem que colocar um produto no chão que tá faltando peça e são eles que pegam. Eu acho que não tem possibilidade de crescer. Para ser uma encarregada, eu acho que não tem possibilidade nenhuma. Aqui não dariam essa oportunidade. É muito difícil uma mulher chegar a ser uma encarregada.” (Claudia, 23 anos, operadora de produção, 1 ano e 7 meses na Empresa B)

Em todos os grupos houve a percepção de melhorias nos seus salários. Essa avaliação esteve fortemente associada à situação do mercado de trabalho que, segundo os entrevistados, oferecia salários inferiores aos que eles recebiam nas empresas estudadas:

“Aí fora, você não encontra o salário que a gente recebe.” (Oto, 27 anos, operador especializado, 6 anos na Empresa B).

“Lá fora não se ganha o que ganhamos aqui. Aqui tem almoço, transporte, horário fixo. Temos que nos manter com o que ganhamos, não pode gastar mais do que ganha.” (Eugênia, 32 anos, operadora de produção, 13 anos na Empresa A)

“Claro que eu quero ganhar mais, mas não adianta falar que estou insatisfeito que não vai melhorar. Eu tenho que falar que estou satisfeito pelo que eu estou fazendo hoje. Claro que todo mundo quer ganhar mais, mas existe muita mão de obra sobrando. Têm pessoas que sobrevivem ganhando menos do que eu.” (Ribas, 33 anos, preparador de máquinas, 14 anos na Empresa A)

Outra questão que parece influenciar essa avaliação positiva refere-se à formação profissional desses trabalhadores, ou seja, às condições reais, considerando a baixa escolaridade e a reduzida formação profissional, bem como a pouca chance de conseguir outro emprego com salário equivalente ao que recebiam

“Pelo estudo é o suficiente. Eu não tenho a condição de ganhar fora o que ganho aqui. Tem pessoas treinadas que estão ganhando salário mínimo [em empregos de outras empresas].”(Tales, 35 anos, operador de máquina, 7 anos na Empresa B).

“Acho que pela escolaridade que eu tenho, acho que eu não tenho muita não, não acredito que eu vá sair da produção para algum outro departamento, com essa escolaridade que eu tenho acho difícil. Se eu for procurar um emprego lá fora, só com o Segundo Grau, porque eu não tenho curso nenhum, informática mesmo, eu sei pouca coisa. Para eu arrumar um serviço para ganhar mais do que eu ganho aqui, eu acho que vai ser meio difícil. Eu posso conseguir igual aqui ou menos. Crescer aqui dentro também acho que é falta de escolaridade. Seu eu tivesse fazendo uma faculdade, algum curso técnico, alguma coisa assim, eu até teria alguma chance, mas só com o Segundo Grau, sem curso nenhum, eu acho meio difícil.” (Berenice, 29 anos, operadora de produção, 9 anos na Empresa A)

Os trabalhadores consideraram que a segurança no emprego não existe devido aos altos índices de desemprego e da constante redução nos postos de trabalho nas empresas estudadas, favorecendo a percepção de que não se pode ter certeza de nada e que ninguém tem segurança, independente de onde se trabalha. Nesse aspecto, a avaliação sobre segurança no emprego restringiu-se à possibilidade de se manter empregado num mercado de trabalho desfavorável.

“A gente nunca está seguro na empresa. Quando a empresa percebe que você não está sendo mais útil... Não quer nem saber do seu tempo, o que você já fez pela empresa. Dispensa. Eles não olham a sua situação.” (Julio, 27 anos, operador de produção, 5 anos na Empresa B)

A carga de trabalho e o *stress*, para os entrevistados pioraram nos últimos cinco anos (anteriores ao período da pesquisas). A avaliação sobre carga de trabalho e *stress* diz respeito principalmente à intensidade e ritmo do trabalho desenvolvido diariamente:

“Estou cansado do serviço aqui. Não dá para ir ao banheiro, almoço de meia hora... “ (Felipe, 21 anos, operador de produção, 2 anos na Empresa B)

“É muito corrido. Ando estressado por causa desse ritmo. Só quem trabalha sabe.”(Adauto, 39 anos, operador de produção, 8 anos na Empresa A)

De forma geral, percebemos que as avaliações dos trabalhadores trazem um sentimento comum que pode ser expresso nos seguintes depoimentos:

“Para mim, eu tenho um emprego e isso já é bom. Eu estou satisfeita.” (Isabel, 38 anos, operadora de produção, 5 anos na Empresa B)

“Primeiro, eu quero continuar empregado. Quero ficar no mercado de trabalho, senão desestrutura tudo. Quero continuar empregado para sustentar minha família e dar estudo ao filho.” (Vieira, 38 anos, operador de máquinas, 12 anos na Empresa A)

3.5 Considerações finais

As plantas estudadas, após as respectivas aquisições pelas empresas EMN ou EME, passaram por mudanças nos processos de gestão e organização da produção e trabalho, associadas à reorganização internacional dessas duas empresas multinacionais. Observamos a introdução de equipamentos mais modernos e implantação de métodos e técnicas de gestão que buscavam aumentar a produtividade, melhorar a qualidade do produto final e tornar a estrutura da empresa mais enxuta.

A introdução de equipamentos de automação do processo de produção atingiram sobretudo as etapas de fabricação das peças que compõem o produto final. A montagem representava uma fase difícil de ser automatizada, permanecendo com suas atividades repetitivas e monótonas. A organização do trabalho nesse setor ocasionava um elevado número de doenças ocupacionais entre os trabalhadores.

Ocorreu uma intensificação da oferta de cursos e treinamentos, associados à difusão dos novos métodos e técnicas de gestão. Os entrevistados tinham grande conhecimento dos métodos que eram utilizados na prática diária de trabalho, entre os quais destacamos a qualidade total, as certificações (série ISO 9000) e o trabalho em grupo.

As mudanças observadas nas empresas estudadas implicaram na redução dos postos de trabalho, elevação dos requisitos de escolaridade para contratação de novos funcionários, bem como a elevação da escolaridade daqueles que já estavam na empresa anteriormente ao processo de mudanças, intensificação do ritmo e aumento da carga de trabalho, ocasionando um elevado

números de casos de doenças ocupacionais entre os trabalhadores, entre as quais a LER/DORT e o *stress*.

A redução dos postos de trabalho esteve associada a fatores como a implementação de novos métodos e técnicas de organização e gestão, a introdução de novas tecnologias no processo produtivo e ampliação da terceirização de determinadas atividades que antes eram desenvolvidas internamente. Destaca-se que a tendência de redução do volume do emprego é uma tendência geral, ocorrendo tanto para o setor de linha branca quanto para o setor metal-mecânico, assim como para a indústria brasileira de forma geral.

Não obstante os efeitos da reestruturação sobre o trabalho, observamos que a maioria dos trabalhadores declarava estar satisfeita com seus empregos e se comprometia com as metas de competitividade da empresa, mostrando que as políticas de envolvimento e cooperação e os métodos e técnicas adotadas pelas empresas são exitosas no sentido de comprometer os trabalhadores com os objetivos da empresa.

Os entrevistados assumiam o discurso da empregabilidade e tomavam para si a responsabilidade sobre suas carreiras, internalizando e individualizando tanto a culpa quando não se consideravam bem sucedidos, quanto à satisfação quando avaliavam que conquistaram seu espaço no mercado de trabalho e possuíam perspectivas de crescimento profissional.

Os investimentos individuais e da empresa, no sentido de ampliar a formação dos trabalhadores, contribuíam para a implementação dos novos modelos de gestão e produção e representavam, para os entrevistados, a sobrevivência no mercado de trabalho.

A conjuntura de elevado desemprego da última década influenciava a avaliação dos entrevistados que demonstravam temor em perder seu posto de trabalho. Eles assumiam a manutenção de seus empregos como um importante objetivo de suas vidas e como um desafio individual pelo qual tinham que aproveitar as oportunidades, sempre buscando melhorar a empregabilidade.

Retornando à questão inicial deste trabalho que é verificar em que medida a reestruturação produtiva teve implicações diferentes para homens e mulheres, observamos que a modernização dos equipamentos nas plantas estudadas afetaram mais o trabalho dos homens do que das mulheres, pois os setores que concentravam o trabalho feminino (montagem e pré-montagem) tiveram poucas inovações tecnológicas no processo de produção.

As inovações organizacionais também atingiram mais os homens do que as mulheres. A difusão dos métodos e técnicas era maior entre os homens que detinham mais conhecimentos sobre esses métodos e técnicas, o que pode ser associado à distribuição dos entrevistados nas diversas atividades e setores das empresas pesquisadas (divisão sexual do trabalho), pois grande parte do conhecimento desses métodos provinha do uso na prática da empresa ou de experiências anteriores de trabalho em outras empresas.

A redução de postos de trabalho também afetou mais as mulheres, pois, especificamente a Empresa A, passou a restringir a contratação feminina para o setor de produção. As mulheres também são as mais atingidas com a ampliação da intensidade do ritmo e da carga de trabalho e das suas conseqüências: LER/DORT e *stress*.

Vale destacar que a pesquisa mostrou que as doenças atingiam tanto homens quanto mulheres e que os casos de LER/DORT estavam associadas ao tipo de trabalho desenvolvido, pois estavam concentrados principalmente no departamento de montagem. Verificamos, assim, que essas doenças ocupacionais podem ser associadas à organização e forma como as atividades de trabalho são executadas. Observamos ainda que as mulheres apresentam maiores índices de desconforto físico durante a jornada de trabalho e sentem de forma mais acentuada que os homens, a deterioração de suas condições de trabalho.

Observamos que a elevação da escolaridade dos trabalhadores tem coexistido com a permanência das desigualdades salariais entre homens e mulheres, sendo os salários femininos inferiores aos masculinos, corroborando dados que apontam que, independente da escolaridade, as mulheres tendem a receber salários menores que os recebidos pelos homens.

A partir das diferenças entre homens e mulheres observadas, procuramos, no capítulo 4, refletir sobre a divisão sexual do trabalho e sua contribuição para a manutenção dessas diferenças.

CAPÍTULO 4 – A DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO

Neste capítulo discutimos a divisão sexual do trabalho nas empresas e analisamos os fatores que legitimam a divisão de tarefas entre homens e mulheres. Trata-se de entender os mecanismos que induzem a reprodução da segregação horizontal e vertical do trabalho feminino.

4.1. A divisão sexual do trabalho

Ao analisar a distribuição dos trabalhadores entrevistados entre os diferentes setores das empresas estudadas, verificamos que 90% das mulheres estavam concentradas nos setores de montagem e pré-montagem (tabela 4.1).

Tabela 4.1: Distribuição, por setor, dos trabalhadores entrevistados

Setor da Produção	Empresa A			Empresa B			Total Geral
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	
Estamparia/transformação	10	-	10	02	-	02	12
Esmaltação	08	-	08	-	-	-	08
Pintura	06	-	06	04	-	04	10
Montagem/Pré-montagem	12	10	22	12	11	23	45
Ferramentaria	02	-	02	02	-	02	04
Manutenção	02	-	02	05	-	05	07
DPA/Abastecimento/Vendas	02	01	03	-	-	-	03
Espumação/extrusora e turbochapa	-	-	-	04	-	04	04
<i>Vacuum forming</i>	-	-	-	01	-	01	01
Injeção de Plástico	-	-	-	10	01	11	11
Total	42	11	53	40	12	52	105

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Nota: DPA = Departamento de Produtos Acabados.

Vale destacar que os trabalhadores costumam assumir tarefas “específicas” para cada sexo:

“Tem mulher na injeção, só que ela não faz o mesmo serviço que a gente. Meu serviço é colocar a ferramenta na máquina, tirar a peça e entregar para ela. Ela vai pegar as peças, rebarbar e colocar na caixa.” (Marconi, 33 anos, Operador Injetora, 5 anos na Empresa B).

Tal distribuição evidencia uma segregação horizontal do trabalho feminino que também pôde ser observada entre as nove mulheres gerentes que se concentravam em cinco setores: qualidade, vendas, exportação e importação, logística e recursos humanos. (tabela 4.2)

Verificamos também que o número relativo de mulheres no quadro gerencial (12%) é elevado quando se compara com a participação feminina na fábrica (estima-se que 92% dos funcionários da Empresa A e 95% da Empresa B fossem homens).

Tabela 4.2: Distribuição, por setor, dos gerentes entrevistados

Setor	Empresa A			Empresa B			Total Geral
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	
Produção	18	-	18	14	-	14	32
Tecnologia	05	-	05	-	-	-	05
Qualidade	04	01	05	04	01	05	10
Vendas	03	02	05	-	-	-	05
Exportação e Importação	02	03	05	-	-	-	05
Seis Sigma	01	-	01	-	-	-	01
Logística	03	-	03	01	01	02	05
Engenharia Industrial, Abastecimentos e Processo	04	-	04	03	-	03	07
Recursos Humanos	01	01	02	-	-	-	02
PCP, Controladoria, Administração materiais e Segurança e meio Ambiente	-	-	-	04	-	04	04
Total	41	07	48	26	02	28	76

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Nota: PCP = Planejamento e Controle da Produção.

Tabela 4.3: Distribuição, por nível hierárquico, dos gerentes entrevistados⁴⁸.

	Empresa A		Empresa B		Total
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	
Gerentes de Topo	08 (19%)	01 (14%)	04 (14%)	-	13 (16,5%)
Gerentes Intermediários	15 (36%)	06 (86%)	08 (29%)	02 (100%)	31 (39,5%)
Gerentes da produção	18 (44%)	-	16 (57%)	-	34 (44%)
Total	41 (100%)	7 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	78 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

No que se refere ao nível hierárquico, observamos que as mulheres gerentes se concentravam nos cargos intermediários, estavam ausentes no setor de produção e, de forma geral, não ocupavam os cargos mais elevados da hierarquia da empresa.

⁴⁸ Aliando a posição do cargo na estrutura hierárquica da empresa, com fatores tais como nível salarial, autonomia no poder de decisão e setor em que trabalha o entrevistado, classificamos os gerentes como gerentes de topo, intermediários e de produção. Foram considerados gerentes de topo os entrevistados que ocupavam os cargos mais elevados na estrutura hierárquica da empresa, recebiam salários superiores a 20 salários mínimos e na classificação de cargos eram denominados gerentes (exceto da produção). A construção da carreira desses gerentes, de forma geral, ocorreu antes do ingresso dessas pessoas nas empresas estudadas, ou seja, entraram na empresa já com um acúmulo de experiência profissional e com nível de escolaridade elevado (a maioria tinha curso superior). Os gerentes intermediários ocupavam cargos de encarregado (exceto da produção), coordenador, analista, chefia, trader, engenheiro ou supervisor. Hierarquicamente, eles ocupavam cargos abaixo dos gerentes de "topo" e, de forma geral, recebiam até 20 sm. Esses entrevistados, de forma geral, ingressaram na empresa com outras experiências profissionais, porém a construção de suas carreiras estava fortemente associada à empresa pesquisada. Os gerentes da produção desenvolviam funções diretamente ligadas com o setor de produção, ou seja, eram os gerentes chão de fábrica. Eles ocupavam cargos de encarregado, chefe, gerente de produção, supervisor de produção ou técnico. Em geral, possuíam salários inferiores aos dois outros grupos e seu poder de decisão estava diretamente associado ao setor em que atuavam. Na Empresa A, eles eram caracterizados pela antiguidade no tempo de serviço e porque grande parte deles construíram sua carreira e vida profissional nessa empresa.

Essa distribuição mostra que as mulheres entrevistadas ocupam posições de relevância na estrutura hierárquica das empresas estudadas, sobretudo porque os depoimentos dos entrevistados indicam que a presença feminina nas gerências das empresas do setor de linha branca era quase inexistente há décadas atrás. Percebemos que as mudanças vivenciadas pelas empresas nos últimos anos têm proporcionado um maior espaço para as mulheres em cargo de comando, conforme relata o depoimento de Mirna:

“Com a transição [mudança acionária da empresa com a aquisição da empresa pela EMN] acabei tendo o meu trabalho reconhecido, surgiram novas oportunidades.(Mirna, 35 anos, coordenadora de vendas, 8 anos na Empresa A).

Devemos considerar que, mesmo com esse avanço feminino no sentido de ocupar espaços de poder nas empresas estudadas, ainda é possível verificar diferenças de gênero na ocupação desses cargos, pois os depoimentos apontam que as mulheres acabam tendo que “provar” sua capacidade de trabalho e assumir tarefas que nem sempre estão associadas diretamente com sua área de atuação:

“De forma geral acho que ainda existe tratamento diferenciado. Por mais que digam que não, por mais que eu me sinta numa posição melhor que alguns anos atrás por ter conseguido se posicionar dentro da empresa. Quando eu tive a mudança de função imaginei que eu teria condições de me libertar, mas tem essa coisa que é da mulher. Eu ainda sou vista como secretária, porque a mulher é vista de forma geral como uma mãezona, aquela que está ali para resolver. A mulher é sempre vista como uma secretária no geral. Ela muito mais do que o homem acaba sendo solicitada para exercer atividades que estão fora do seu cargo. (Mirna, 35 anos, coordenadora de vendas, 8 anos na Empresa A).

Um fator que se revelou importante na ocupação dos cargos mais elevados foi a disponibilidade para viagens internacionais, o que poderia ser incompatível com o projeto de vida das mulheres que buscam a conciliação da vida profissional com as responsabilidades familiares:

"Eu nunca tive vontade [de assumir um cargo mais elevado] porque esse cargo exigiria de mim algo que não poderia dar. Eu tenho família. Esse cargo eventualmente me levaria a países que eu tenho vontade de conhecer como turismo junto com meu marido, mas eu sozinha... Eu deveria promover novos mercados e não tenho essa vontade. Eu gosto muito de viajar , mas eu não sei se esse cargo não é apropriado para uma mulher, eu sei que ele não é apropriado para mim. Se eu tivesse nos anos 30 da vida, talvez eu quisesse. [...] Eu acredito que eu seria um pouco mais destemida de algumas coisas que eu já me impus hoje. Eu não quero abrir mão, hoje, de determinadas coisas. (Branca, 56 anos, gerente de exportação e logística, 8 anos na Empresa A)

Quando comparamos as condições das mulheres trabalhadoras com as gerentes, verificamos um distanciamento entre essas mulheres, pois se por um lado, encontramos mulheres segregadas em cargos em que se mantém a organização taylorista/fordista e cujas atividades demonstraram-se pesadas e mesmo inadequadas para a saúde dos trabalhadores, por outro, observamos mulheres que tiveram oportunidades de crescimento profissional, o que remete à tese de Hirata (1998) sobre a bipolarização do trabalho feminino que pôde ser percebida nas empresas estudadas.

A questão é saber, em que medida, esses achados apontam para mudanças na divisão sexual do trabalho. Para isso passamos a discutir os efeitos do processo de reestruturação produtiva para as mulheres e o processo de construção de diferenças entre atividades masculinas e femininas.

Os resultados indicam que o processo de reestruturação produtiva teve implicações diferentes para homens e mulheres, dada a segregação horizontal do trabalho feminino, concentrado as mulheres nos setores de montagem e pré-montagem (difícil de automatizar), realizando tarefas intensivas em trabalho, repetitivas e monótonas.

Nesses setores houve um aumento do ritmo e da carga de trabalho, ocasionado principalmente pela associação da redução do número de postos de trabalho ao aumento da produção das empresas estudadas. O impacto dessa intensificação foi observada na saúde dos trabalhadores, particularmente nos casos de LER/DORT que atinge homens e mulheres que trabalham na montagem.

Observamos que um número elevado de trabalhadores declara trabalhar com desconforto físico (dor). A maioria deles são trabalhadores da montagem. As mulheres explicitaram, em uma maior proporção que os homens, a sobrecarga de trabalho e o *stress*. Podemos associar essa sobrecarga feminina à divisão sexual do trabalho reprodutivo, pois as trabalhadoras afirmam acumular o trabalho profissional e as tarefas domésticas e cuidado com os filhos.

Vale destacar ainda, como implicação para o trabalho feminino, que os casos de doenças ocupacionais provocaram a restrição da contratação feminina para o chão de fábrica da Empresa A devido à relação feita entre essas doenças e as mulheres.

Isso nos remete à discussão do que é considerado pelos entrevistados como atividades adequadas a homens e mulheres, ou seja, entender como se dá a legitimação da divisão sexual do trabalho.

É interessante observar que o que é considerado adequado ao trabalho masculino e/ou feminino não apresenta diferenças significativas no discurso dos entrevistados das duas empresas estudadas, de gerentes e trabalhadores ou homens e mulheres.

Nesse sentido, as entrevistas revelaram dois tipos de argumento: o primeiro associa a divisão sexual do trabalho a atributos que seriam inerentes a homens e mulheres. O segundo atribui as diferentes formas de educação e formação de homens e mulheres.

O primeiro argumento foi mais freqüente no conjunto dos depoimentos. Neste sentido, as características inerentes às mulheres as aproximariam de determinadas funções e, por outro lado, as afastariam de outras, bem como as características consideradas masculinas aproximariam os homens de determinadas atividades e afastando-os de outras.

Nessa perspectiva, uma característica central é a força física, considerada como essencialmente masculina. Assim as mulheres deveriam realizar atividades que não exigem esforço físico, ficando para os homens os trabalhos considerados pesados:

“O setor de produção tem mulher na montagem, injetora, pré-montagem. Por causa da força. Só a força é o motivo para isso, pois tem trabalho pesado que não tem como colocar mulher, é para homem mesmo (Claudia, 23 anos, operadora de produção, 19 meses na Empresa B).

“Tem mais mulheres no escritório⁴⁹, porque a produção é um serviço pesado e sujo.” (Ubiratã, 27 anos, solteiro, pintor industrial, 08 anos na Empresa A).

A noção de atividade pesada, para os entrevistado, estava associada ao uso da força física e ao carregamento de coisas consideradas pesadas. Pesado aparece também associado a sujo. Vale destacar que mesmo nos casos de polêmica sobre a adequação de uma tarefa ao trabalho masculino ou feminino, o argumento da força física está presente e a discussão se dá sobre se a tarefa é ou não “pesada”:

“O trabalho da produção é adequado para mulher, é cansativo, mas não é pesado. Nós não temos que carregar peso, nosso trabalho não é pesado. Nem o nosso, nem o dos homens. Ele é corrido, ele é cansativo porque você trabalha acompanhando a linha. O fogão é feito na esteira, então você

⁴⁹ A amostra deste estudo não abrangeu os funcionários da área administrativa, coletando dados apenas dos trabalhadores da produção.

tem que ser rápido naquilo que você vai fazer porque vem tudo um atrás do outro. Depende do modelo do fogão, a linha de 6 bocas que eu trabalho, já não é tão corrido, é um ritmo normal. Mas a linha de 4 bocas é diferente da linha de 6 bocas porque é menos peças que vai. Na linha de 6 bocas automático a produção diária é de 900 fogões diários, quando não é automático, sai 1000 fogões. A linha de 4 bocas já é feito 1400 a 1600 fogões por dia. Então o serviço não é pesado, ele é cansativo.” (Moara, 39 anos, operadora de produção, 9 anos na Empresa A)

“Na montagem, pegar um parafuso e apertar, não é uma atividade pesada, mas tem alguns níveis de automação na empresa que não existe, o que impediria a participação da mulher. Existem as situações esporádicas, falta de material, quebra de uma máquina, enfim algo que faça com que você desça produto da linha e o produto da linha pesa 30, 40 quilos para mais. Quarenta quilos, para uma mulher, não é uma tarefa muito leve e homem já tem o físico um pouco mais preparado para carregar peso. Então o encarregado de produção, colocando-se no lugar dele, vai ter um dia x que eu vou precisar descer 50 produtos da linha. Será que é interessante ter 50% homem e 50% mulher para ter equilíbrio? É interessante ter 80% de homens porque nessa situação eu posso pegar alguém para ajudar e ele vai fazer força e mulher eu vou colocar para fazer trabalho mais delicado, que exija mais atenção, que precise de mais cuidado que são atividades que por sua vez o homem não consegue se concentrar.” (Augusto, 35 anos, Supervisor do Seis Sigma, 6 anos na Empresa B).

Assim, o trabalho da mulher na linha não é pesado, é cansativo e corrido. Ritmo e intensidade não aparecem associados à força física e ao pesado. Para os entrevistados, as mulheres não teriam força física, mas sim delicadeza e fragilidade que as aproximariam de atividades consideradas leves e fáceis:

“As mulheres são muito delicadas para desenvolver determinadas funções.” (Abel, 35 anos, soldador, 5 anos na Empresa B)

“As mulheres se concentram em trabalhos mais fáceis e menos pesados.” (Valmor, 39 anos, ajudante geral, 06 anos na Empresa B).

“Tem problema de não agüentar o serviço. Já teve caso de mulher que entrou e não agüentou o serviço. Teve mulher que entrou e foi embora.” (Eloísa, 42 anos, ajudante geral, 23 anos na Empresa A)

“Tem poucas mulheres na produção porque o nosso ritmo é muito acelerado para a mulher. Para as mulheres, devem ser atividades mais delicadas.” (Ribas, 33 anos, preparador de máquinas, 14 anos na Empresa A)

A percepção de que a mulher é frágil, contribuía para que ela fosse considerada como mais propensa a contrair doenças ocupacionais que os homens:

“Apesar das mulheres serem mais dóceis para trabalhar e terem mais facilidade para se adaptar às mudanças, elas não são contratadas para a produção porque as atividades são mais pesadas e agressivas e, em função dos movimentos na linha de montagem, a probabilidade de pegar doenças de DORT é muito maior nas mulheres devido à sua estrutura ósseo-muscular. Se contratar 10 mulheres numa linha de montagem, a probabilidade delas ficarem doentes é muito grande e, de

certa forma, vai estar contribuindo para a degeneração da espécie.” (Padilha, 49 anos, gerente de produção, 13 anos no cargo, Empresa A).

A delicadeza e a fragilidade feminina justificaram a baixa participação feminina na produção das empresas estudadas. A paciência e a polidez feminina torna a mulher adequada ao atendimento ao cliente:

“As mulheres ficam concentradas no atendimento ao cliente, pela forma de tratar, tem mais paciência para lidar com as pessoas.” (Agamenon, 28 anos, operador especializado II, 06 anos na Empresa B)

“O setor que mais concentra mulheres é o de atendimento ao cliente. Por quê? A mulher para atender o cliente é mais educada, fala com mais respeito. Se encher de homem para levar essas pancadas de quem está lá fora, eu acho que pode sair uns nomes bonitos. Eu acho que o respeito da mulher é maior. Até de mulher para mulher o respeito é grande, o do homem para homem não é tanto. A nossa cultura é antiquada e permite desentendimentos entre homens.” (Alberto, 35 anos, ferramenteiro, 6 anos na Empresa B)

Os entrevistados consideraram ainda que as mulheres são mais comprometidas, detalhistas, atenciosas, organizadas e teriam facilidade para trabalhos rotineiros, identificando-as com atividades que demandem perfeição, atenção, rotina, limpeza e organização:

“Eu acho a mulher mais comprometida. Ela é mais perfeccionista do que o homem. O homem faz e tá bom. A mulher quer sempre entregar um pouco mais do que pedem a ela.” (Assis, 27 anos, gerente de custos, 06 anos na Empresa B)

“Tem uma área aqui que chama carrossel de testes para detectar vazamentos de solda. Precisa haver uma certa delicadeza – essa coisa do detalhe que a mulher costuma ter mais e de rotina também. Eu acho que a mulher se adapta mais a trabalhos que têm rotina. Elas têm que ficar passando a canetinha sempre no mesmo ponto de solda, observando alguma coisa diferente. Eu acho que é uma adequação física mesmo. Ou na pré-montagem ou montagem daquelas peças pequenininhas.” (Iolanda, 27 anos, supervisora de qualidade, 6 anos na Empresa B)

“As mulheres erram muito menos do que os homens. Elas têm cautela, atenção. O homem tem aquela mania: tô perdido, tenho o mapa do lado, mas eu sei onde é que é, as mulheres não. São muito mais cautelosas, muito mais atenciosas.” (Caio, 26 anos, técnico em processos, 3 anos na Empresa A)

“Eu acho que quando uma mulher trabalha o serviço é mais organizado, mais limpo e com mais carinho. Acho que a mulher, ela sempre tem um cuidado a mais. Parece que ela faz aquilo com mais amor do que a maioria dos homens.” (Torquato, 38 anos, supervisor de almoxarifado, 12 anos na Empresa B)

Assim, o trabalho feminino aparece associado ao cuidado, amor, carinho, limpeza e organização, todos relacionados com a esfera da família e da reprodução. Se por um lado, esses atributos avaliam de forma positiva o trabalho feminino, por outro, trazem consigo a sua

contraparte que é o fato de que suas atividades em casa aparecem como um impedimento ao trabalho produtivo.

Para Gardênia, a identificação da mulher com o espaço privado/doméstico e a percepção de que ela priorizaria o cuidado dos filhos e as tarefas domésticas, em detrimento de sua atividade profissional, contribui para que as trabalhadoras sejam vistas com “maus olhos” pelos seus colegas de trabalho:

“A mulher tem problema em casa e não vem trabalhar. Não que ela não queira vir trabalhar, mas é que exige a presença dela em casa. Então a mulher na montagem não é bem aceita, porque na montagem tem que vir com frequência, tem que ter frequência, porque o trabalho dela tá ali, se ela faltar, tem que tirar um outro funcionário e pôr ali. Eu acho assim. Na linha de montagem a mulher não é bem vista. É a mãe que vai faltar para cuidar do filho. As trabalhadoras solteiras e que não têm filhos, não têm compromisso, não tem problema. Casou, tem filho, começa um monte de coisa. É diferente.” (Gardênia, 40 anos, operadora de montagem, 11 anos na Empresa A)

Essa interferência do espaço familiar no profissional afeta homens e mulheres, pois, por um lado, as trabalhadoras assumem responsabilidades domésticas e de educação dos filhos, restringindo seu tempo e dedicação à esfera profissional quando sua presença seja essencial no âmbito doméstico (problema de saúde de um filho, por exemplo). Por outro lado, a mulher, ao assumir os problemas e responsabilidades do âmbito doméstico, permite que os homens possam se dedicar ao trabalho profissional. Essa divisão de trabalho, além de gerar a dupla/tripla jornada de trabalho para a mulher, também possibilita que o homem continue sendo identificado com o espaço produtivo e a mulher com o espaço reprodutivo.

A identificação do homem como provedor familiar pode influenciar a preferência pela contratação masculina, particularmente num contexto de desemprego em que se avalia que não há vaga para todos, exigindo que se faça escolha entre um ou outro sexo:

“Eu acho que o desemprego é muito grande, entre um pai de família, o próprio homem se sente melhor estar empregado do que a mulher, porque o homem geralmente não gosta de ser sustentado por uma mulher, a não ser aqueles que gostam disso, vivem disso, a maioria acho que não, apesar da maioria ser machista. Eu preferia estar trabalhando que a minha esposa, porque eu fiquei um tempo desempregado, eu não tinha nem cara de sair porta fora de casa. Eu ficava trancado em casa. Eu acho que isso é de família também. Desemprego para o homem: A maior dignidade do homem é ter um emprego. O cara desempregado não é nada, ele não tem voz ativa nem dentro de casa, porque se o homem não leva nada para sua casa, ele não pode nem dizer, eu sou homem, fica insustentável. Você vê sua mulher, trabalha, trabalha e você não desenvolve nada, não faz nada, eu sei lá. Não é nem ser machista, mas é como se você estivesse explorando alguém para te sustentar. A minha mulher trabalha e tudo o que a gente tem é fruto dos dois

totalmente. Ela ficou só dois anos em cada, ela sempre trabalhou.” (Félix, 37 anos, montador, 5 anos na Empresa A)

“Não existe preconceito, mas existe um volume tão grande de desempregados [...] o dia que eles abrem vaga é só homem na fila. É difícil ver mulher na fila, porque é pai de família. Se tem um casal, é preferível que ele venha e ela fique com os filhos.” (Mírna, 35 anos, coordenadora de vendas, 8 anos na Empresa A)

Por outro lado, os homens são identificados com a técnica, justificando a predominância masculina entre os trabalhadores e entre os que ocupam cargo de comando nas empresas estudadas.

“A fábrica, ela é geralmente formada por gente que tem conhecimento técnico, engenheiro. A quantidade de mulheres que têm formação técnica é menor e como a gente é uma fábrica e não um banco... Então, as mulheres geralmente estão mais presentes nas áreas administrativas, vendas e recursos humanos.” (Assis, 27 anos, gerente de custos, 06 anos na Empresa B)

“A área técnica não é atrativa para o sexo feminino. Na verdade, somos [o departamento] super técnicos.. Na engenharia, projetista, é muito difícil achar uma mulher, elas não gostam.” (Roger, 42 anos, gerente de tecnologia, 5 anos na Empresa A)

“Tem poucas mulheres nas gerências. Aqui tem três. Não é uma injustiça grata. Na minha faculdade de engenharia, começava 50 alunos e tinha 2 mulheres. Formaram-se 40 e entre eles 2 mulheres. As mulheres são tão competentes quanto os homens para estudar ou até mais competente, mas 2 para 40 é muito pouco, é uma proporção pequena de engenheiras. Mas lá na faculdade, tinha as psicólogas, pedagogas que talvez a estrutura familiar tenha feito essas pessoas se dedicarem a essa especialidade. São poucas as mulheres que se dedicaram a estudar a área técnica durante o colégio técnico. Elas realmente se esforçam, eu me formei com 24 anos e queria mais tirar média e passar de ano e ponto final, queria ir no bar tomar cerveja com os colegas.” (Augusto, 35 anos, supervisor de Seis Sigma, 06 anos na Empresa B)

O gerente de tecnologia da Empresa A afirmou que a mulher poderia trabalhar nessa área, o que já ocorreria no setor de tecnologia da matriz da empresa. Vimos, no entanto, que esse entrevistado percebe que a atuação da mulher poderia ser associada à função de usuária da tecnologia (uma dona de casa) e não ao desenvolvimento dessa tecnologia:

“O assunto [tecnologia] não agrada mulher. É importante dizer que não tem nenhum preconceito. Nos Estados Unidos, a engenharia tem uma área de cocção na qual as mulheres trabalham como se fossem donas de casa, usando os produtos, comprando-os no supermercado, verificando possíveis corrosões, testando receitas, mas aqui nós não temos essa área.” (Roger, 42 anos, gerente de tecnologia, 05 anos na Empresa A)

Chama atenção que a caracterização do trabalho da mulher — menos técnico — pode acarretar um desprestígio do trabalho feminino, como ocorreu no depoimento de um trabalhador, afirmando que a atividade da trabalhadora “é só tirar as peças da máquina e colocar na caixa.”:

O serviço dela é só tirar as peças da máquina e colocar na caixa. O serviço da gente é mais técnico, tem que regular a máquina, fazer a máquina trabalhar...” (Marconi, 33 anos, Operador Injetora, 5 anos na Empresa B).

Na discussão sobre mulher e tecnologia, devemos considerar, conforme visto, que os homens entrevistados tinham uma formação técnica-profissional diferenciada e mais ampla que as mulheres, influenciando na definição do setor de atuação do entrevistado, pois cursos diferentes encaminhariam as pessoas para atividades profissionais diferenciadas. Destacamos que essas diferenças são construídas socialmente em diferentes esferas (família, escola ou mercado de trabalho, por exemplo) e que a esfera produtiva tem atribuído incompetência feminina para a área científica e tecnológica:

Apesar da participação cada vez maior das mulheres na esfera dita produtiva, o senso comum lhes atribui uma certa incompetência na área científica e tecnológica. Esses domínios e, em particular a tecnologia, são considerados coisas de homem. [...] Se ainda hoje o senso comum considera, em certa medida, o domínio tecnológico como sendo masculino, o constante aumento da participação feminina em certas profissões demonstra que a origem do problema não é natural.” (Rapkiewicz, 1998: 171e 197)

O afastamento da mulher e tecnologia tanto não é natural, como observou a autora, que a literatura e os dados da pesquisa apontam para alterações nessa relação. Verificamos que há um aumento do número de mulheres que atualmente optam por fazer cursos na área tecnológica⁵⁰, uma ampliação da participação feminina nos cargos de gerência nas empresas estudadas, bem como a elevação do número de mulheres que procuram emprego em empresas de linha branca. Segundo a coordenadora de recursos humanos da Empresa A, tem chegado até ela currículos de mulheres com o perfil desejado pela empresa (formação na área tecnológica):

“Hoje, eu consigo receber material [currículos] de meninas muito bem formadas, engenheiras de desenvolvimento de produtos, de marketing, mas não tem vaga aberta. Acho que é mais uma questão de ocasião, de perfil que atenda.” (Liz, 33 anos, coordenadora de recursos humanos, 7 anos na Empresa A)

Já no que se refere à educação, vale destacar a percepção de que as mulheres teriam mais escolaridade, o que as encaminharia para trabalhos na área administrativa e os homens, com menor formação, teriam que aceitar ocupações no chão de fábrica:

⁵⁰ Segundo o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) tem se ampliado a participação feminina em cursos de engenharia, espaço de predominância masculina. Comparando os dados de 1991 e 2002 do Censo de Educação Superior, verificou-se que o total de alunas nas engenharias subiu de 25,5 mil (17,4% das matrículas) para 42,8 mil (20,3% das matrículas). (Inep/MEC, 2004)

“Elas ficam na área administrativa porque são mais qualificadas e tem mais desempenho.” (Elias, 29 anos, operador especializado III, 5 anos na Empresa B)

“As mulheres ficam mais nos escritórios, talvez porque elas possam ser mais eficientes nesse trabalho, pois as mulheres têm estudado mais do que os homens, elas se dedicam mais.” (Alison, 31 anos, operador de máquina, 05 anos na Empresa A)

“O que eu sei é que quem mais procura emprego aqui é homem. As mulheres procuram mais para escritório. Nesses departamentos tem um monte de mulheres trabalhando e é mais favorável para uma mulher trabalhar. As mulheres mais jovens são mais espertas do que os homens, elas já fazem computação aos 10 anos de idade e o homem é sem vergonha, não vai na escola. A mulher consegue se desenvolver melhor e para isso o mercado para elas é melhor. Agora pegue uma mulher dessa para produção veja se ela vai querer. Ela chega aqui e diz, eu não quero”. (Galvão, 44 anos, encarregado de produção, 14 anos no cargo, Empresa A)

Nesse sentido, depoimentos apontam que, na Empresa A, haveria preferência pela contratação para o chão de fábrica de pessoas com baixa escolaridade, com poucas opções no mercado de trabalho e acostumadas com o trabalho pesado — perfil de trabalhador homem, segundo Galvão — o que garantiria a permanência no emprego:

“Ao homem eu acho que estaria mais destinado o trabalho pesado. Hoje nós estamos numa temporada difícil de emprego e nós já tivemos experiência de pegar gente com um certo nível de estudo que ele vai para a linha de montagem e ele não se adapta, ele acha que não nasceu para aquilo e ele quer algo mais e esse algo mais que ele busca, ele não consegue encontrar. Então você pega um cara que não tem estudo, coitado veio lá da roça, então chegando aqui, ele se adapta bem porque ele veio do pesado, ele sabe que ele não tem estudo e sabe que pouco vai conseguir subir e ele fazendo de tudo para garantir o seu emprego já está bom. Então aí é que eu acho que o homem é para o pesado principalmente aquele que não tem muita instrução da escola. Na produção o máximo de instrução é de 2º grau. A maioria está numa 8ª série fazendo um supletivo.” (Galvão, 44 anos, encarregado de produção, 14 anos no cargo, Empresa A)

Percebemos que as percepções de gênero, observadas nas entrevistas, coincidem com as que são difundidas e partilhadas socialmente. Existe uma visão compartilhada que permeia as respostas dos entrevistados e que se estende para além da fábrica. Essa visão abrange tanto a percepção de características naturais para cada sexo quanto a de construções sociais, particularmente a partir dos processos formativos.

Essas concepções aliadas às condições objetivas de trabalho contribuem para a construção de uma realidade de fábrica que reproduz a divisão sexual do trabalho, além de contribuir para a justificá-la e naturalizá-la:

“Na linha de produção trabalham poucas mulheres, no escritório trabalha bastante, isso é normal.” (Tales, 35 anos, operador de máquina, 7 anos na Empresa A)

“A distribuição que existe na empresa é uma distribuição que eu não considero injusta. Por exemplo, aqui no nosso departamento, as pessoas que cuidam de documentação são mulheres, porque para cuidar de documentação tem que ser uma pessoa caprichosa, tem que ser uma pessoa extremamente paciente, detalhista. Nós tivemos um rapaz fazendo esse trabalho e o que nós vimos é que realmente não é característica do homem, então aqui no nosso departamento essa distribuição eu acho bastante justa a divisão. Em situações que se exige mais paciência, capricho as mulheres estariam mais associadas, assim como nos detalhes, na busca do detalhe.” (Ísis, 35 anos, analista de exportação, 8 anos na Empresa A)

Tais concepções refletem na política de contratação da Empresa A que há vários anos vinha dando preferência para a contratação de trabalhadores masculinos para o setor de produção:

“Abre vaga só para homem. Eles avisam a gente porque eles têm preferência da gente trazer currículo de vizinho, amigo. Nunca falta currículo na empresa, porque direto tem gente desempregada, mas a vaga é para homem, nunca eles disseram que estão pegando mulher para a produção.” (Sara, 35 anos, auxiliar de montagem, 13 anos na Empresa A)

“Parece que a política hoje é não contratar mulher.” (Gabriel, 25 anos, planejador de pintura, 1 ano na Empresa A).

Essa restrição à contratação feminina para o setor de produção, segundo os entrevistados, tornou-se mais acentuada após o seu processo de aquisição pela EMN:

“Quando virou EMN nunca mais pegaram mulheres. Antes [quando era empresa nacional] de vez em quando pegava mulher, mas depois não pegou nenhuma. Pelo contrário, se pudessem eliminar de uma vez as que estão aqui, eles eliminariam. Eu acho isso errado, porque os homens aqui dentro dão mais trabalho do que as mulheres, mas é política deles. Na produção, a mulher hoje não tem chance de entrar, só se mudar a política.” (Eva, 43 anos, operadora de produção, 23 anos na Empresa A)

Conforme já ressaltado, essa prática de contratar apenas homens para o chão de fábrica tinha a sustentação da pessoa responsável pela contratação que, segundo a coordenadora de recursos humanos, seria o gerente de produção (Padilha) e cujos depoimentos já expostos anteriormente demonstram a decisão em não contratar mulheres para a produção por acreditar que as mulheres seriam mais propensas a terem doenças ocupacionais:

“Eu sigo a direção da produção. Quem desenha o perfil da vaga que ele deseja é a área de produção, é a gerência de produção. Ela define porque existem alguns postos de trabalho que têm uma questão de impacto físico. A definição do perfil vem da produção e nós não interferimos. Na verdade, nos últimos dois anos não entrou nenhuma pessoa nessa empresa. A última admissão feita aqui foi em 2000 que ainda teve o processo e eram só homens.” (Liz, 33 anos, coordenadora de recursos humanos, 7 anos na Empresa A)

Destacamos que os dados da pesquisa mostraram que as doenças ocupacionais atingem indiscriminadamente homens e mulheres dos setores de montagem e pré-montagem. Percebemos

que a diferença é a intensidade de seus reflexos, pois as mulheres declararam em maior proporção que os homens que trabalham com desconforto físico, diferença associada à sobrecarga de trabalho resultante do acúmulo de trabalho profissional e doméstico.

Outra justificativa, para a não contratação de mulheres para o setor de produção, levantada pelos entrevistados foi o ambiente de trabalho que, historicamente, teve predominância masculina, e continua a perceber a presença feminina como estranha a esse ambiente:

“Para muitas funções deveria ter mais mulheres do que homens, pela delicadeza no trabalho. Mas, aqui só tem homens, 16 homens. A maior parte do pessoal da empresa também é tudo homem. Muitos dizem que não tem muita mulher aqui porque eles acham que vai gerar uma polêmica em cima, os homens vão se preocupar mais em olhar as mulheres do que com o serviço. Uma área específica de mulheres e que se contrata é de atendimento de marketing, lá a maioria são mulheres. Eu estudei com algumas delas e elas são proibidas de ficar andando aqui na fábrica porque a maioria da fábrica, 95% são homens.”(Alberto, 35 anos, ferramenteiro, 6 anos na Empresa B)

Ressaltamos que a preferência por trabalhadores homens ocorre não obstante a uma legislação brasileira (Constituição Federal, por exemplo) e a normas internas das empresas estudadas que proíbem qualquer tipo de discriminação no momento de contratação de um funcionário. A norma da Empresa A era assinada por todos os funcionários e tinha como requisito fundamental: “Recrutar, contratar, treinar, remunerar, promover e prover outras condições de emprego, sem levar em consideração raça, cor, religião, nacionalidade, sexo (incluindo gravidez), orientação sexual, idade, incapacidade física, situação de ex-combatente e outras situações protegidas por lei”. Este documento ainda acrescentava no item “com o que devemos tomar cuidado”: “permitir que raça, cor, religião, nacionalidade, sexo (incluindo gravidez), orientação sexual, idade, incapacidade física, condição de ex-combatente ou outras características protegidas por lei, influenciem na contratação, promoção, remuneração ou outras decisões profissionais.”

Devemos levar em consideração que o processo de seleção envolve, sobretudo, questões subjetivas que certamente envolvem as concepções de gênero daquele que contrata e que pode interferir na opção entre o homem ou a mulher para o emprego:

“Agora se isto realmente acontece aqui dentro [necessidade de uso de força física para o desempenho do trabalho no setor de produção], eu não sei, mas o subconsciente de cada encarregado que é a pessoa que decide quem vai trabalhar na produção, se é para apertar parafuso ou não, ele deve ter alguns pré-requisitos que ele próprio estabeleceu e que não foi dito para ele de

forma oficial, mas que ele criou padrão para ele e que ele usa.” (Augusto, 35 anos, supervisor de Seis Sigma, 6 anos na Empresa B).

Ressaltamos que normas e leis não têm o poder para eliminar a discriminação, pois segundo Rossetti (2003), a discriminação não se remove por lei, embora ela possa exercer efeitos atenuantes sobre as diferenças vigentes. Também não se remove pela democratização das oportunidades — simplesmente porque o acesso às oportunidades também está sujeito às regras ocultas da discriminação que se alimenta por si própria por muito tempo.

4.2 A segregação vertical por gênero

No que se refere à segregação vertical por gênero, a entrevista de Augusto, coloca bem a complexidade da questão: “vai se saber o quanto é a situação que a empresa empurra a mulher para não crescer aqui dentro ou quanto ela está preparada para crescer aqui dentro, isso é um pouco obscuro” (Augusto, 35 anos, supervisor de Seis Sigma, 6 anos na Empresa B).

Para compreender como esse processo ocorria nas empresas estudadas, as entrevistas foram sistematizadas em torno dos fatores que contribuem para o acesso das mulheres a cargos de comando e fatores que contribuem para barrar o acesso a esses cargos.

Entre os fatores que contribuem para que a mulher vença as barreiras para a sua ascensão profissional, observamos a percepção de que a mulher tem mais facilidade para contato com o público, para lidar com problemas, o que facilitaria a sua atuação em áreas como a de vendas, por exemplo:

“Existem funções que se faz necessário isso pela situação de contato onde é muito mais fácil ter uma mulher do que ter um homem. Quando você fala em contato externo, a empresa não está hoje ainda muito forte e a mulher tem capacidade de ir para a rua vender. Vender não é só a parte de vender produto, mas vender a imagem da empresa. Então está começando a mudar um pouco essa teoria que é a parte de *marketing* que trata da imagem da empresa e hoje você já consegue ver algumas mulheres lá ...” (Mirna, 35 anos, coordenadora de vendas, 8 anos na Empresa A)

“Eu acho que as mulheres trabalharam melhor, trabalham mais a cabeça... As mulheres sabem lidar com os problemas com uma maior facilidade.” (Taciana, 29 anos, auxiliar de produção, 2 anos na Empresa B)

A mulher foi considerada como mais polida e essa qualidade contribuiria para que ela fosse mais respeitada que um chefe homem:

“Eu acredito que uma mulher para comandar uma linha de montagem, eu acredito que ela seria mais respeitada que o homem, porque ela tem um jeito mais polido de tratar com o ser humano.” (Ademar, 36 anos, engenheiro eletricista, 6 anos na Empresa B)

“As mulheres são melhores para lidar. Eu prefiro mulher chefe. Tinha uma mulher que era chefe na pintura a pó e ela era uma mulher bem vista. Ela era calma, sabia lidar com os funcionários. Todo mundo falava bem dessa moça.” (Gardênia, 40 anos, operadora de montagem, 11 anos na Empresa A)

A perseverança e a sensibilidade eram percebidas como qualidades femininas que ajudariam as mulheres no desempenho de funções de chefia:

“Eu acho que o trabalho das mulheres nas funções de responsabilidade é melhor, pois as mulheres são mais perseverantes, correm atrás do que querem, têm maior poder de decisão.” (Pedroso, 37 anos, supervisor de ferramentaria, 6 anos na Empresa B)

Eu acho que as mulheres são um pouco mais sensitivas, não, chorona, aquela coisa, mas o lado do respeito do ser humano. Talvez pelo fato de poder ser mãe, talvez. Eu não sou mãe, mas a sensibilidade em relação à tomada de decisões e em soluções de problemas é mais na mulher (Valeska, 28 anos, supervisora de logística, 2 meses na Empresa B)

No que se refere aos fatores que têm contribuído para dificultar o acesso feminino a postos de comando na hierarquia da empresa, entre eles destacam-se as dimensões extra-profissionais. A visão de que a mulher prioriza o espaço doméstico (casa, filho, marido, etc), em detrimento do espaço profissional, além de dificultar a sua contratação para o chão de fábrica, conforme já mencionado, contribui ainda para reduzir as suas possibilidades de ascensão profissional:

“Você sente que há algumas pessoas se destacando, mas ainda se sentindo bloqueadas pela cultura. Por mais que se tente mudar, é difícil imaginar uma mulher, como ela vai conseguir se ela tem horário, aquela coisa dela estar numa reunião e aquela coisa de dizer, são seis e meia e tenho que ir para casa fazer janta. Então ainda existe aquela coisa de perguntar - como ela quer ser gerente, quer vender, se ela tem horário e precisa ir para casa fazer janta. Agora se o marido diz eu tenho que ir embora porque a minha mulher está em casa, isso não tem tanta importância.” (Mirna, 35 anos, coordenadora de vendas, 8 anos na Empresa A)

Associado a esse último aspecto, observamos que a divisão sexual do trabalho doméstico em que há uma distribuição desigual das tarefas sobrecarrega a mulher:

“Além de que a jornada da mulher é tripla. O homem ainda não vestiu a camisa da "guerreira do lar", tipo vamos dividir, é muito difícil, são poucas as casas onde ocorre que o marido vai buscar o filho na escola, ele vai dividir com a mulher. E quando isso acontece é porque o marido não tem uma situação parecida com a da mulher, porque se ela está no mesmo nível, os dois estão no mesmo nível, os dois necessitam dividir as obrigações, vai ser sempre muito mais para a mulher do que para o homem. Ele vai dizer eu não posso, ela não, ela vai dar um jeitinho. E isso é

cultural. Ela [a empresa] dá chance para quem está aqui dentro. Tem um homem e uma mulher e um cargo de gerente, é certeza que ele pega o cargo. Ele é homem, pode viajar e a mulher já tem problema de família. (Mirna, 35 anos, coordenadora de vendas, 8 anos na Empresa A)

Por outro lado, a construção da identidade feminina mais associada à família e a identidade masculina mais vinculada ao espaço produtivo, contribui para que se perceba que o homem é “mais sério” e mais disponível para o trabalho que a mulher:

“Eu acho que existem diferenças. Eu acho que a gente volta de novo para a questão cultural que a gente está acostumada. O homem é visto como mais sério que se envolve mais e a mulher para se envolver tem que ser solteira ou não ter filho. Ela tem filho, pronto, complicou. Engravidou pronto. Segundo filho, então coitada não tem chance. Essa é a sensação que eu tenho. As pessoas que estão pensando em ter sua vida pessoal tentando trabalhar em conjunto com a profissional, conciliar, é complicado. O trabalho está exigindo, aquela lá a ascensão pára aí porque ela está indo para o segundo filho. O primeiro é complicado, mas ela se vira, deixa com a mãe se precisar viajar, mas tendo dois. Infelizmente ainda é assim.” (Ísis, 35 anos, analista de exportação, 8 anos na Empresa A)

Alguns entrevistados consideraram que a mulher teria dificuldade de liderança por não ter autoridade e não conseguir impor respeito, requisitos considerados necessários para a função de comando:

“Se uma mulher entrou na produção, a primeira dificuldade para ascender vai ser ter um nível de escolaridade mínimo. Suponha que ela tenha um nível de escolaridade mínimo para trabalhar num escritório, ela vai politicamente, numa reunião, discutir um assunto técnico, uma voz mais grossa, um tom ‘x’ vira imperativo, então isso é independente de função, é meio animal o negócio. As mulheres seriam tímidas? Nem todas, não dá para generalizar, mas elas têm uma pré-disposição mais recessiva. Hoje eu estava numa reunião com mais 8 pessoas e não tinha nenhuma mulher, era uma decisão técnica importante e você consegue reverter e mostrar que você está certo e tira a responsabilidade de fazer a ata da reunião. Para uma mulher fazer isso, é possível, conheço mulher que consegue fazer isso, mas são poucas. Quantas conseguem, até porque são poucas as mulheres que eu tenho contato que fica difícil, mas não é só o timbre de voz, falar alto. (Augusto, 35 anos, supervisor de Seis Sigma, 6 anos na Empresa B)

“Eu não vi nenhuma mulher chefe aqui. Eu acho que aqui tem bastante homem e os homens vão respeitar mais os homens do que as mulheres. Eu acho que se uma mulher chegar a ser encarregada, eles não vão obedecer tanto quanto um homem. Não vai impor tanto respeito.” (Claudia, 23 anos, operadora de produção, 19 meses na Empresa B)

“Na produção acho que não daria certo uma mulher chefe porque a mulher é mais flexível que o homem e tem um pessoalzinho que você sabe, tem muita gente boa, mas também tem uns que não. Quando um encarregado fala para fazer isso, eles entram em atrito. Uma mulher vai ficar com medo, vai ceder e vai virar bagunça. O homem tem mais autoridade, falou, tá falado e é aquilo e a mulher já vai ficar mais insegura de encarar um cara assim. (Eugênia, 32 anos, operadora de produção, 13 anos na Empresa A)

A conjunção desses fatores contribui para que, num momento de promoção, os homens sejam escolhidos:

“A área de logística, por exemplo, não tem nada que impeça que uma mulher receba uma promoção. As meninas de lá são revoltadíssimas porque elas trabalham tanto quanto os meninos e vêem os meninos sendo promovidos e elas continuam exatamente iguais como estavam há 6 anos atrás” (Iolanda, 27 anos, supervisora de qualidade, 6 anos na Empresa B).

Vale destacar que muitos entrevistados atribuem ao machismo, as barreiras à ascensão profissional feminina:

“Não dão oportunidade pelo machismo, orgulho dos homens. Para a maioria é normal uma mulher mandar, iam aceitar, mas para alguns, meu Deus... Você acha que é verdade que homem não gosta de ser comandado por uma mulher? Eu acho errado, mas é verdade.” (Abreu, 22 anos, operador especializado I, 3 anos na Empresa B)

“Acho que tem mulheres com o dobro de capacidade, no setor que eu trabalho mesmo, tem mulheres que têm capacidade muito maior do que muitos homens que trabalham lá. Eu acho que há ainda muito preconceito contra a mulher. Homem tem aquele lado machista dele. Eu, por exemplo, acho que se a pessoa tem competência, ela tem mais é que subir de cargo, sou inteiramente a favor. Tanto que tem muitas mulheres no poder, não só no Brasil, e nem se compara com homem no poder. As mulheres são muito melhores. (Félix, 37 anos, montador, 5 anos na Empresa A)

O conteúdo do trabalho desenvolvido pelas mulheres foi também destacado como elemento para reduzir as possibilidades do desenvolvimento profissional feminino:

“Pelo servicinho que elas fazem... para os homens é mais fácil [de conseguir uma promoção].” (Diego, 34 anos, ferramenteiro, 7 anos na Empresa 2)

Destacamos que, a partir do processo de reestruturação produtiva das empresas estudadas, houve redução no número de cargos na estrutura hierárquica da empresa, dificultando a ascensão de homens e mulheres. A predominância masculina na fábrica contribuía para que os homens, probabilisticamente, tivessem mais chances de serem promovidos do que as mulheres. Um número reduzido de cargos, a predominância numérica masculina aliada às percepções de que o homem é mais adequado que as mulheres para funções de comando, ajudam a aumentar a possibilidade de promoção masculina:

“Não é só elas que têm dificuldade de subir, os homens também. Nós temos no organograma da fábrica com poucos degraus... Hoje na parte gerencial, nós só temos dois gerentes (Caio, técnico em processos, 3 anos na Empresa A)

“As oportunidades são poucas e quando têm são mais para os homens.” (Celine, 26 anos, auxiliar de produção, 5 anos na Empresa B)

“Depende muito do chefe, mas é muito difícil dele colocar uma mulher. Não tem chance de ser encarregado. Homem tem mais chance de subir na carreira, porque aqui na empresa tem mais homens, então tem mais lugares para homens. Tem pouco espaço para as mulheres pelo tipo de serviço. Os homens têm mais oportunidade de ser líder, ir para a qualidade ou ser encarregado.” (Claudia, 23 anos, operadora de produção, 19 meses na Empresa B)

A falta de confiança no trabalho feminino aumenta as exigências para que uma mulher ocupe um cargo de comando:

“Eles quase não olham para as mulheres aqui. São um número pequeno e quase não são muito vistas. Eles acham que elas não têm uma qualificação para o cargo. Para a mulher conseguir um cargo aqui, ela tem que ter um monte de qualidades que até ultrapassam o que precisa, ela é mais cobrada.” (Taciana, 29 anos, auxiliar de produção, 2 anos na Empresa B)

Outros entrevistados consideram que existe um certo comodismo por parte das trabalhadoras que não buscam ampliar os seus espaços de atuação profissional:

“Eu não sei se é falta de oportunidade ou se é de comodismo das mulheres. Pelo espaço de tempo que eu tenho aqui dentro, eu nunca vi uma mulher tentando se pôr à frente para fazer alguma coisa. Estão todas acomodadas na sua função. Entendeu? Acho que desde quando começou, aí vem aquela imagem que o encarregado é homem, então ninguém tentou chegar lá.” (Berenice, 29 anos, operadora de produção, 9 anos na Empresa A)

“Dentro de uma atividade industrial, a mulher não tem um interesse muito grande. Vamos falar na área de engenharia do produto, engenharia de fábrica, não é um tipo de atividade que a mulher tenha muito interesse. Ela tem espaço, mas falta ela buscar. Eu não faço distinção, não vejo gente que diga que não vai pegar porque é mulher porque de repente vai engravidar, vai ficar de 4 a 6 meses fora. Não vi, não enxergo gente que esteja pensando nisso aqui dentro.” (Peçanha, 41 anos, coordenador de processos, 4 anos na Empresa B)

Assim, o crescimento profissional estaria associado ao esforço pessoal de cada um:

“Depende da habilidade de cada um. Se ela é esforçada, acho que ela consegue.” (Larissa, 31 anos, auxiliar de produção, 6 anos na Empresa B)

“Quando você tem competência, sexo não tem nada a ver, você tendo capacidade...” (Félix, 37 anos, montador, 5 anos na Empresa A)

As entrevistas apontam para um conjunto de dificuldades que as mulheres enfrentam para ocupar cargos de comando. Foram mencionados, o machismo, o preconceito, a percepção de que as mulheres são inadequadas para a ocupação desses cargos, além de enfrentar um número muito maior de competidores masculinos e estarem concentradas em setores com poucas possibilidades de ascensão profissional. Além disso, elas, ao serem consideradas responsáveis pelo trabalho

reprodutivo, alguns entrevistados acreditam que elas teriam limitações em relação à disponibilidade de tempo para o trabalho profissional e teriam motivação restrita no sentido de buscar ascensão funcional.

Apesar de tudo isso, entretanto, verificamos um elevado percentual (12%) de mulheres ocupando cargos de comando nas empresas estudadas, indicando que os fatores que favorecem o acesso feminino às gerências influencia mais que os que dificultam esse acesso. Observamos ainda que o perfil dessas mulheres pode ser outro fator a contribuir para esse acesso: elas têm elevado nível de escolaridade e a maioria não têm filhos.

Os entrevistados reconhecem a competência dessas mulheres e admiram-nas por terem chegado a essa posição na empresa:

“Eu admiro elas, por serem mulheres e estarem à frente no comando.” (Arlete, 36 anos, operadora de produção, 6 anos na Empresa B)

“Eu avalio positivamente, eu acho que até por ter uma pressão por elas exercerem uma função que tradicionalmente seria dos homens, eu acho que elas têm até mais disposição e são melhores que os homens nisso. A gente tem mulheres que estão subindo com oportunidades, inclusive de trabalhar na nossa matriz isso pela competência. . (Assis, 27 anos, gerente de custos, 6 anos na Empresa B)

Frente às dificuldades para a ascensão profissional, os entrevistados consideram que a participação feminina nos quadros gerenciais representa um avanço na conquista de espaços para atuação profissional da mulher:

“Acho que até tem várias mulheres no comando. Na outra empresa que eu trabalhava não tinha nenhuma. Aqui não têm muitas, mas do parâmetro que eu tenho, tem várias porque na outra empresa era só secretária e você só subia de secretária para chegar na diretoria. Depois que eu saí - 1995 - que eu fiquei sabendo que uma mulher foi gerente de RH. Do que eu conhecia antes, aqui tem muito mais mulheres no comando.”(Tarsila, 42 anos, encarregada de qualidade, 7 anos na Empresa A)

“Houve uma mudança e eu vejo como muito boa. Durante um bom período nós tivemos diretores, presidente, gerente, sempre masculinos. Eram raras as mulheres que chegavam a gerentes. Chefia era um caso ou outro. A população masculina era muito maior e muito mais forte. Não tinha uma discriminação. Mas a abertura era menor. Agora existe uma abertura muito maior. Podemos ver em cargos de coordenação, um grande número de mulheres. Na parte de gerências, também aumentou a população feminina. Então que tem crescido muito e tem tido uma abertura muito grande nos últimos dois anos. Existe uma preocupação da diretoria que dê apoio a esse grupo feminino para que também possa crescer. Não é de uma hora para outra que alguém que é coordenadora que vai virar uma diretora, ela vai ter que ter condições e se preparar para isso.” (Carol, 40 anos, coordenadora de vendas, 17 anos na Empresa A)

“Isso aí começou a quebrar... Hoje, nós temos dentro da empresa uma supervisora de qualidade, se não me engano ela já foi para a Alemanha, e tem um supervisora na área de logística. Então, acho que estão quebrando um pouco os paradigmas.” (Caio, 26 anos, técnico em processos, 3 anos na Empresa B)

No que se refere à quebra de barreiras para a ascensão funcional feminina, as mulheres levantaram aspectos que poderiam contribuir para o avanço profissional. Percebemos, todavia, que as gerentes também assumem, da mesma forma que as trabalhadoras, a culpa pelo seu não crescimento, acreditando que deveriam assumir atitudes tidas como masculinas para ampliar as oportunidades de crescimento profissional:

“O homem está mais à frente, está mais na briga. Por isso eu digo que a mulher tem que provar sua capacidade e tem que brigar, ela tem que se expor muito mais. A sua exposição é muito maior, tem que ser muito maior para que ela possa pegar essa fatiazinha. Eu, por exemplo, vim a ocupar uma vaga que era de um homem que até então era quem melhor lidava com a transportadora e hoje se movimenta um número muito maior - o triplo de *contêiners* - que movimentava antes e eu não tenho absolutamente qualquer problema. Eu acho que as mulheres precisavam brigar um pouco mais, ser "mais macho", mas eu acho que igualdade de trabalho existe, eu pelo menos nunca passei por qualquer problema que eu precisasse brigar com um homem para provar que eu sou melhor. A mulher é ainda muito culpada por aceitar essa submissão. Acho que a culpa da mulher está muito grande, é realmente botar a cara a tapa, se expor um pouco mais, não ter medo de falar, eu acho que a gente ainda vai dominar o mundo. Eu acho que a mulher ainda tem receio de pôr a cara a tapa, ela tem um pouco de medo. Eu sinto que a mulher ainda tem um pouco de medo de entrar numa sala de reunião e dizer abertamente o que está pensando, de dar a sua opinião. Eu acho que a mulher tem culpa por não ter esse espaço maior, porque você entra numa sala de reunião, por exemplo, nesse curso de RH prático, eu era a única mulher, então você entra e diz "nossa", mas eu acho que para a mulher conquistar mais espaço, ela precisa brigar um pouco mais, porque eu acho que ela é muito mais administradora que o homem. Primeiro porque ela consegue ter dupla jornada e administrar o serviço e a casa, mas ela precisa ter mais coragem para enfrentar o público masculino. Ela tem medo. A partir do momento em que você prova que você é um bom profissional, eu não acredito que a empresa possa deixar de te dar uma oportunidade pelo sexo.” (Ísis, 35 anos, analista de exportação, 8 anos na Empresa A)

Destacamos a percepção de Carol sobre a forma como as características masculinas e femininas poderiam ser usadas pela empresa: umas, complementando as outras no sentido de melhorar o desempenho do trabalho. Assumindo um caráter dicotômico, essas características juntas poderiam contribuir para o equilíbrio do grupo, melhorando o desempenho profissional de todos:

“As mulheres desse grupo [equipe de vendas] são muito detalhistas. Tem uma rotina conhecida e praticada por todos, mas as mulheres chegam a exceder nos detalhes e tem coisas quando feitas todos os dias, você cria um padrão então, tem caso que precisa ter tato, então o que eu faço? Eu direciono para as pessoas que tem mais sensibilidade para a coisa. Tem coisas que precisam de raciocínio rápido, lógico, aquela coisa que tem que acontecer, então é para os meninos. As meninas já pensam muito mais do que eles. Não digo que o resultado é ruim ou excelente. Eu diria

que atende às expectativas. É um resultado bom, mas eu costumo mixar isso aí. Sempre tem uma pessoa que tende mais para um lado do que para outro então, as pessoas sempre trabalham de parzinho. Colocados juntos, eles se equilibram e se compensam, não só no serviço, mas entre eles também. Colocadas duas pessoas uma ao lado da outra, com o tempo, a familiaridade, o dia a dia proporciona uma troca. Em geral, os pares são formados por um homem e uma mulher.” (Carol, 40 anos, coordenadora de vendas, 17 anos na Empresa A)

4.3 A divisão sexual do trabalho na família

A divisão sexual do trabalho não se restringe apenas às atividades da esfera produtiva, incluindo também as atividades do âmbito doméstico. Buscando verificar se há alterações nas práticas cotidianas familiares e, dessa forma, observar mudanças na divisão sexual do trabalho, perguntamos aos entrevistados como eram divididas as atividades domésticas nas suas famílias.

As respostas são apresentadas na tabela 4.4, a partir de quatro grupos: homens trabalhadores, mulheres trabalhadoras, homens gerentes e mulheres gerentes, procurando perceber se as diferenças de posição na empresa e de gênero levaram a arranjos diferenciados no espaço doméstico, ou talvez, se os arranjos da vida doméstica e de gênero interferiam na posição ocupada na empresa.

É interessante observar que a maior parte dos entrevistados (40% dos homens e 32% das mulheres) divide as tarefas domésticas entre os membros da família, principalmente entre marido e esposa. Isto ocorre tanto entre os trabalhadores como entre os gerentes.

No entanto vale destacar que 21% das mulheres e 2% dos homens fazem todo o serviço sozinho e 13% dos homens e 14% das mulheres contratam uma empregada. Esses dados apontam para modificações, ainda que tênues, na divisão tradicional do trabalho doméstico. No entanto, é possível afirmar, a partir das entrevistas, que as responsabilidades inerentes à esfera reprodutiva é ainda da mulher.

Tabela 4.4: Distribuição dos entrevistados a partir da divisão das atividades da esfera doméstica

Forma da distribuição das atividades domésticas e cuidado com filhos	Trabalhadores		Gerentes		Total homem	Total mulher
	Homem	Mulher	Homem	Mulher		
Faz tudo sozinha (o)	1 (3%)	6 (23%)	-	1 (12,5%)	1 (2%)	7 (21%)
A esposa ou mãe faz tudo	8 (26%)	-	4 (28,5%)	1 (12,5%)	12 (27%)	1 (3%)
Recebe ajuda de outra mulher da família	-	6 (23%)	-	1 (12,5%)	-	7 (21%)
Recebe ajuda esporádica do esposo	-	3 (11,5%)	-	-	-	3 (9%)
Colabora esporadicamente com a esposa	8 (26%)	-	-	-	8 (18%)	-
Divide tarefas com o cônjuge ou outro familiar	12 (39%)	9 (34,5%)	6 (43%)	2 (25%)	18 (40%)	11 (32%)
Contrata uma mulher para fazer parte do trabalho ou todo o trabalho	2 (6%)	2 (8%)	4 (28,5%)	3 (37,5%)	6 (13%)	5 (14%)
Total	31(100%)	26(100%)	14(100%)	8(100%)	45(100%)	34(100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

As diferentes situações de divisão do trabalho trazem implicações distintas quando se trata de conciliar o trabalho doméstico e o profissional. A maior parte das mulheres entrevistadas acumula as atividades domésticas e o cuidado com filhos com o trabalho profissional. A situação mais comum é a de divisão de tarefas entre integrantes do núcleo familiar, especialmente o marido. Já 23% das trabalhadoras contavam com uma mulher da família para ajudá-las, como ocorria com Eloísa:

“Tenho minha sobrinha que olha as crianças, manda eles para a escola, ajuda no serviço de casa e eu só lavo roupa e cozinho. Não tem divisão entre marido e filho, o que a sobrinha não faz, eu faço.” (Eloísa, 42 anos, ajudante geral, 23 anos na Empresa A);

Entretanto, 23% das trabalhadoras entrevistadas não dispunham de ninguém para ajudar nessas tarefas, acumulando as tarefas profissionais com todas as atividades domésticas e o cuidado com os filhos:

“Pior que na minha casa com o marido que eu tenho, eu faço tudo sozinha. Eu consigo conciliar tudo. Consigo chegar em casa e ver se o menino fez a lição de casa, eu vou ver se fez a tarefa, se não fez eu vou pôr para fazer. A menina, vou ver o que ela fez no curso dela. Já faço a janta. A roupa e a faxina fica tudo para o sábado e o domingo.” (Eva, 43 anos, operadora de produção, 23 anos na Empresa A)

“Durante a semana eu trabalho de 5:45 às 14:39. Cuido da casa nos finais de semana. Meu marido chega e vai pra escola. Às 16:00 tenho que fazer janta pra ele poder ir pra faculdade.”. (Celine, 26 anos, auxiliar de produção, 5 anos na Empresa B)

Já a contratação de uma empregada é mais comum entre mulheres gerentes (37,5%) que entre as trabalhadoras (8%). Vale também destacar que 44% das mulheres gerentes são solteiras e 89% delas não têm filhos:

“Eu concilio porque não tenho filho e isso é um ponto muito forte. Acho que se eu tivesse filhos, isso seria muito mais difícil. Eu não tenho muita hora para o trabalho. De manhã chegamos aqui 8 e meia até nove horas, mas muitas vezes você fica até 7, 8, 9, 10 horas da noite. O que me prende? Nada. Primeiro porque meu marido trabalha aqui também e não tem problema nenhum. A gente tem uma vida totalmente independente porque ele viaja muito. Hoje um filho mudaria totalmente. Mudaria totalmente o meu ritmo de vida. Eu tenho uma faxineira que trabalha duas vezes por semana que faz o grosso, pois eu moro numa casa grande. Eu e meu marido comemos aqui na empresa na hora do almoço e à noite comemos salada, lanche. Como nosso horário é muito ingrato de chegar tarde, sempre chegamos tarde ...” (Mirna, 35 anos, coordenadora de vendas, 8 anos na Empresa A)

Ainda que algumas mulheres possam contar com apoio de uma empregada, a responsabilidade e administração das atividades domésticas ficam a seu cargo:

“Conciliar é difícil, pois o marido mesmo que concorde que a mulher trabalhe, ele é muito cobrador e um grande “bicudo” e isso me dá um drama terrível. A partir do momento em que ele está conscientizado de que eu gosto de trabalhar, eu acho que isso está subentendido em tudo mais e hoje eu saio para um treinamento e saio e volto sexta-feira à noite, então isso eu acho horrível. Acho complicado porque o homem faz as atividades dele que são pré-definidas, acho que quando ele nasce já tem um “chipezinho” na cabeça e a mulher não. A mulher trabalha fora, tem que dar conta do papel higiênico, do sabonete, da empregada, tem que estar perfumada, linda e maravilhosa, receber. Eu acho tudo isso um exagero. Eu acho que existe uma distribuição injusta.” (Branca, 56 anos, gerente de exportação e logística, 8 anos na Empresa A)

“Colocando uma disciplina no meu horário, ficar aqui realmente só em situações extremamente críticas. Eu costumo sair daqui até as seis horas, é assim, disciplina mesmo, já foi diferente, então hoje a disciplina é realmente séria, porque eu nem tenho filhos... Quando eu chego em casa o meu marido já chegou. [quem faz as tarefas?] Nós dois, hoje nós dois. Ele é gerente administrativo financeiro. A gente divide, mas os homens, ainda, da geração dele ainda têm expectativa que a mulher faça mais, mas eles são capazes de reconhecer que não é possível fazer. Eles ainda foram criados vendo a mãe fazer, é complicado para eles. Mas também ainda existem os mais novos que foram educados de uma forma muito conservadora, recebendo o prato na mão. Meu marido, outro dia estava assistindo um comercial de multiprocessador e era um homem que estava na cozinha...ele falou assim: ‘Eu não entendo porque eles insistem em colocar os homens fazendo esse comercial’. Eu falei: ‘Porque o mundo mudou!’. E ele falou: ‘Eu não vou na cozinha, eu não vou, hein! Eu nunca vou.’” (Liz, 33 anos, coordenadora de recursos humanos, 7 anos na Empresa A)

Vale destacar que entre as mulheres (trabalhadoras e gerentes), quando há divisão das tarefas com o cônjuge, caberia a elas a condição de “ajudante”:

“Eu tento, vai levando, não é? A gente dá prioridade para vir par o serviço. Aí chega em casa faz o que dá para fazer, aí o que não deu para fazer a hora que chega em casa porque está cansado, fica para o sábado e o domingo, Às vezes ele ajuda. Lavar louça, limpar a casa. Às vezes se eu estou fazendo a comida e tem alguma roupa para passar ele vai lá e passa. Tem que ficar pedindo, se não pedir ele não faz, mas ele ajuda sim.” (Berenice, 29 anos, operadora de produção, 9 anos na Empresa A)

A possibilidade de conciliar as atividades profissionais e domésticas, em geral, é dificultada quando há filhos pequenos. Essa situação ocasiona a necessidade de se ter outra pessoa para ajudar:

“É difícil. Agora minha filha me ajuda muito, mas eu já sofri muito com essa história de filho, ter que trabalhar fora. Tem que ter uma pessoa para te ajudar.” (Gardênia, 40 anos, operadora de montagem, 11 anos na Empresa A)

O horário de trabalho, embora tenha sido considerado, para muitos entrevistados, uma das piores coisas das empresas estudadas, parece favorecer a execução das atividades domésticas:

“Bom eu acordo cedo...chego em casa às 3 horas da tarde, fico a tarde toda para cuidar do meu filho, aí dá para conciliar as coisas. Agora se trabalhasse o dia inteiro acho que ficaria mais difícil”. (Larissa, 31 anos, auxiliar de produção, 6 anos na Empresa B)

A sobrecarga de trabalho (trabalho profissional e doméstico) é perceptível entre as mulheres gerentes, devido a longas jornadas de trabalho e entre as trabalhadoras que antes de sair para a fábrica desenvolvem diversas atividades, buscando organizar a vida familiar e, nos finais de semana ou após o expediente tem que fazer as tarefas domésticas:

“É difícil, porque a minha jornada aqui é um pouco longa e ao mesmo tempo carregada. O negócio é muito dinâmico, são muitas informações ao mesmo tempo, fora o lado interno. Tem clientes que ligam internamente (há um 0800 só para os lojistas). Tem clientes que querem falar com você, tirar dúvidas. Essa energia circula o dia inteiro, mas quando você chega em casa, você pensa cadê o tempo da família, onde ele está? É complicado conciliar, embora eu não tenha filho, mas você tem casa, tem mãe de idade que não deixa de ser uma filha e a responsabilidade é muito grande. É muito difícil. Eu tenho uma empregada que vai todos os dias em casa e quebra muito o galho para mim, porque eu não gosto de deixar a minha mãe sozinha, então se eu chego tarde em casa ela tem que ficar. Por exemplo final de mês nossa jornada não é até 5 horas, a gente estica um pouco mais e enquanto não fecha totalmente o programa do mês, eu não saio. É complicado. É verdade que você trabalha muito e em geral chega cedo e sai tarde? Se considerar que a maioria das pessoas entra às 7 e meia e sai às 5 horas da tarde, eu entro por volta das oito e saio lá pelas 7 horas. Essa é a minha rotina. Você utiliza essas horas excedentes no banco de horas? Depende. Eu não uso cartão então esse banco de horas meu é adotado por mim e então eu chego para o chefe e

digo, olha eu tenho tantas horas. Entretanto a minha jornada das 8 às 7 eu considero como normal. É claro que a empresa gostaria que eu saísse um pouco mais cedo, mas isso é uma opção minha.” (Carol, 40 anos, coordenadora de vendas, 17 anos na Empresa A)

“Tem que correr [...] Quando saio pra trabalhar, eu deixo eles dormindo, eu deixo o café pra eles arrumado. Aí depois, a menina acorda e vai para a escola, o menino fica. Aí depois a menina chega e o menino já sai...”. Não tem dificuldades não... Trabalhar todo mundo precisa... Então, procuro fazer tudo certinho. Para cuidar dos meninos, eu recebo ajuda da minha mãe, meu pai. Eu faço tudo - lavo, passo, cozinho, etc. Nunca paguei ninguém para fazer nada em minha casa. (Isabel, 38 anos, operadora de produção, 5 anos na Empresa B)

Entre os homens, sejam trabalhadores ou gerentes, duas situações se destacam em relação à divisão do trabalho doméstico: o homem não se responsabiliza diretamente por nenhuma atividade doméstica ou o homem colabora/divide tais responsabilidades com sua esposa ou outra pessoa da família. No primeiro caso, o homem não assume nenhum tipo de atividade doméstica que é feita por sua esposa, inclusive quando ela também possui um trabalho profissional fora de casa:

“Eu tenho uma grande dívida com a família, pois trabalho muito e tenho pouco tempo para a família, mas a minha esposa e filhas aceitam bem meu trabalho. Falta tempo. A minha esposa faz tudo.” (Pedroso, 37 anos, supervisor de ferramentaria, 6 anos na Empresa B)

“Em casa, a minha esposa é a gerente geral. Aqui no serviço eu acredito que sou mais organizado do que em casa. A mãe sempre auxiliou em tudo e apesar de estar casada há 12 anos, eu não consegui ainda perder algumas manias. Às vezes eu sou obrigado a baixar a orelha e sair correndo guardar sapato. Na casa da mãe, jogava um sapato para um canto outro para outro. Eu me recordo quando casei e tinha essa mania, essa foi uma das primeiras brigas que tivemos. Hoje até minha filha de 5 anos se eu deixar meu sapato num canto, ela dá uma dura. No cuidado com os filhos, mais é minha esposa. Vai nascer nosso outro filho e eu passo mal com as fezes do bebê e eu já fico de longe. Tem já uma cobrança dela para que eu ajude. Agora a minha filha é muito apegada com a mãe. Na ferramentaria tem muitas horas extras, viagens então a mãe assume um papel importante. No geral 80% é dela. Ela trabalha o dia inteiro e faz à noite uma segunda faculdade. O salário dela é superior ao meu. Isso não incomoda, mas meu pai não admitiria isso. A minha mulher me delega tarefas. Por exemplo, final de semana é o único dia em que eu arrumo a cama. Durante a semana é a empregada. Tem uma empregada porque ela trabalha também.” (Alberto, 35 anos, ferramenteiro, 6 anos na Empresa B)

“Eu não tenho empregada, é a minha esposa que cuida da casa. Eu conto com ela pra fazer as atividades domésticas”. (Erasm, 34 anos, supervisor de qualidade, 6 anos na Empresa B)

“A minha conciliação com os trabalhos em casa eu sou meio devagar porque eu tenho uma mulher que se eu tiver que ajudar não sobra espaço para ninguém. Ela faz tudo. Em casa eu sou meio devagar. Mas eu faço uma coisa que a minha esposa pouco faz, eu cuido de uma horta. Na ausência da minha esposa eu faço qualquer tipo de coisa, arrumo a cozinha, faço arroz, feijão e sei fazer muito bem feito, mas se ela estiver em casa, não peça para eu fazer que eu não faço. Eu tenho um pensamento meio bobo, eu não consigo dividir muito, ajudar muito. Por causa do meu trabalho de dia eu chego em casa tão cansado. Eu acho que é serviço dela fazer, pertence a ela. Tá

doente, não tá, então faz. Eu acho que é obrigação dela fazer. Se for preciso fazer, eu faço, não tem problema nenhum.” (Galvão, 44 anos, 14 anos como encarregado de produção da Empresa A)

Outra situação é aquela em que o homem colabora, assumindo alguns responsabilidades de forma partilhada com sua esposa:

“Eu colaboro, mas não gosto de ficar mexendo com cozinha. Coisas simples, eu ajudo. Tem coisas que eu faço, eu sempre estou mexendo em alguma coisa na casa. Tem muita coisa que eu não pago para fazer. Quando eu chego com coragem, eu faço muita coisa. Eu sinto uma saudade imensa das meninas, eu jogava bola direto - Quarta, Sexta e Domingo. Agora jogo só uma vez por semana para ficar com elas.” (Bernardo, 37 anos, almoxarife, 6 anos na Empresa A)

Convém ressaltar que a maioria dos entrevistados que declarou dividir o trabalho doméstico, assume o papel de ajudante. É comum que essa ajuda ocorra mais nos finais de semana e, muitas vezes, em tarefas específicas. No que se refere às tarefas executadas, elas são diversas. No entanto, é interessante observar que diversos entrevistados mencionam “lavar roupa”, como a única tarefa que não realizam:

“Enquanto ela [esposa] está fazendo janta, eu lavo louça, sem problema... O cara que pensa que é aquele machão, está fora do tempo... Eu cozinho... Por ser o mais velho em casa, eu fazia tudo, só não lavava roupa. Trabalho em casa mais no final de semana”. (Ribas, 33 anos, casado, preparador de máquinas, 14 anos na Empresa A)

“Cozinho, limpo a casa, serviços em geral, só não lavo roupa.” (Valmor, 39 anos, ajudante geral, 6 anos na Empresa B)

Assim observamos que a grande maioria das atividades do âmbito doméstico continua sendo realizada por mulheres (as entrevistadas que fazem tudo, as mulheres da rede familiar que colaboram, as diaristas, as empregadas domésticas ou as esposas dos entrevistados). No entanto, é possível perceber a emergência, ainda tênue, de uma divisão de tarefas mais igualitária entre os membros da família:

“Quem chega primeiro faz o trabalho em casa, mas tem coisa que eu não faço, não aprendi ainda – lavar e passar. O resto eu faço tudo, eu cozinho, passo pano, lavo louça – isso é quem chega primeiro. Eu chego em casa às 16h30m e ela, 17h30m, então eu pego o menino na escolinha – ele sai da escola normal e vai para a escolinha e chego em casa e vou fazer janta, se eu for esperar o horário dela, a gente vai jantar muito tarde e é obrigação, como os dois trabalham. Nós dois dividimos e o meu filho já seca uma louça’ (Félix, 37 anos, montador, 5 anos na Empresa A)

“Lavo louça, lavo roupa, arrumo casa, levo minha filha para a escola... Eu fico com a minha filha na parte da manhã, até umas 11 horas, porque a minha esposa trabalha de manhã. Eu leio a bíblia para ela de manhã, dou o café da manhã, dou almoço e levo para a escola. À tarde, a minha esposa busca na escola. À noite, nós dois conversamos com ela.” (Américo, 37 anos, operador de caldeira, 8 anos na Empresa A)

4.4 Considerações finais

No que se refere à divisão sexual do trabalho, observamos, nas empresas estudadas, a concentração de mulheres nos setores de montagem e pré-montagem e em atividades consideradas adequadas ao trabalho feminino. Nesses setores, elas realizam tarefas monótonas e repetitivas mais sujeitas às doenças ocupacionais. Nesse sentido, o processo de reestruturação produtiva tem mantido e reproduzido a segregação horizontal do trabalho feminino.

No que se refere à segregação vertical, observamos que 12% das gerentes eram mulheres, num setor em que isso seria impossível há apenas uma década atrás. No entanto, as mulheres estavam concentradas em cargos intermediários, com poucas possibilidades de ascensão profissional e praticamente ausentes dos postos mais elevados de comando das empresas estudadas.

Ao analisar a visão dos entrevistados sobre o que seria adequado ao trabalho feminino ou masculino, observamos uma visão partilhada entre homens e mulheres, independente se sua posição hierárquica que legitima e reproduz a divisão sexual do trabalho. Essa visão associa o feminino à esfera reprodutiva e o masculino à esfera produtiva. O trabalho feminino continua sendo associado a características tidas como femininas, tais como delicadeza, fragilidade e habilidade manual. Já o trabalho masculino permanece fortemente associado à força física e à técnica.

A análise da divisão do trabalho doméstico nos permitiu analisar a relação entre esses dois âmbitos. Verificamos que o trabalho doméstico, em grande parte, permanece sendo executado pelas mulheres, o que mantém a dupla/tripla jornada de trabalho e a sobrecarga de trabalho observado entre as entrevistadas.

Observamos, entretanto, que há mudanças nessa divisão, pois uma parcela significativa dos entrevistados tem dividido as tarefas domésticas entre os integrantes da família, principalmente entre os cônjuges.

Essas mudanças podem contribuir para reduzir a sobrecarga de trabalho das mulheres, o que afetaria a sua vida profissional, liberando o seu tempo tanto para o descanso e lazer quanto para investimentos na sua formação e qualificação, ajudando a vencer as barreiras impostas pela segregação vertical do trabalho da mulher, bem como reduzir os problemas de saúde ocasionados por essa sobrecarga.

CONCLUSÃO

Este trabalho analisou a reestruturação produtiva em duas empresas de linha branca, procurando verificar se os efeitos desse processo foram diferentes para homens e mulheres. Essa perspectiva adotada permitiu perceber a heterogeneidade desse universo e como as diferenças de gênero se manifestam nele.

A partir da percepção de que as diferenças entre homens e mulheres, assim como a divisão sexual do trabalho, são social, histórica e culturalmente construídas, pudemos analisar como essas diferenças são construídas e reproduzidas nas empresas estudadas.

Ao longo deste trabalho pudemos verificar que o processo de reestruturação produtiva nas empresas pesquisadas teve implicações diferentes para homens e mulheres, reproduzindo no âmbito da fábrica a divisão sexual do trabalho vigente.

Para responder à nossa questão inicial, a pesquisa teve que tratar inicialmente dos determinantes do processo de reestruturação produtiva nessa indústria, analisando sua dinâmica e consequência para o setor. Em um segundo momento, discutimos o processo de reestruturação no cotidiano das fábricas estudadas e seus efeitos para o conjunto dos trabalhadores e trabalhadoras.

A análise da divisão sexual do trabalho, tanto nas fábricas, como no interior das famílias de trabalhadores e gerentes nos permitiu avançar para entender a dinâmica do processo de reprodução dessa divisão, assim como sinais de transformação.

No que se refere à indústria mundial de linha branca, verificamos que ela, nas últimas duas décadas, passou por grandes transformações, tornando-a concentrada e internacionalizada. A partir da década de 1990 sua expansão ocorreu principalmente para os mercados emergentes, entre os quais, o Brasil.

O movimento de internacionalização foi acompanhado por investimentos diretos externos no setor de linha branca, sobretudo por meio da aquisição das principais empresas do setor no país, o que ocasionou a desnacionalização dessa indústria no Brasil que passou a ser controlada por um número reduzido de grandes empresas multinacionais.

Esse processo induziu a intensificação da reestruturação produtiva nas empresas do setor, no Brasil, caracterizada pela introdução de inovações tecnológicas e organizacionais,

modernizando as unidades produtivas com novos equipamentos e novos métodos e técnicas de gestão e organização da empresa, da produção e do trabalho.

Essas mudanças ocasionaram a elevação da produtividade, a redução dos custos de produção, a redução no volume de emprego, mudanças no perfil do trabalho, bem como a redução dos salários dos trabalhadores dessa indústria.

No período de 1994-2000 observamos uma redução de 19% dos postos de trabalho, acompanhada pela elevação da escolaridade e pela redução salarial que ampliou diferenças salariais entre homens e mulheres, as quais passaram a se concentrar nas menores faixas salariais (1 a 3 salários mínimos).

O processo de aquisição das empresas estudadas por grandes corporações multinacionais intensificou as mudanças nos processos de gestão e organização da produção e do trabalho nessas empresas. As empresas foram modernizadas, com introdução de novos equipamentos e a implementação de novos métodos e técnicas de gestão.

O conjunto de mudanças observado nas empresas estudadas tiveram como consequência o aumento da produtividade, a redução dos postos de trabalho, a elevação dos requisitos de escolaridade para contratação de novos funcionários e daqueles que já estavam na empresa anteriormente ao processo de mudanças; intensificação do ritmo e aumento da carga de trabalho, ocasionando um elevado número de casos de doenças ocupacionais entre os trabalhadores, entre as quais a LER/DORT e o *stress*. Vale destacar que a automação atingiu as diversas etapas do processo produtivo, com exceção da montagem cujas atividades permaneceram sendo executadas de forma repetitiva, monótona e intensiva, e concentrando os casos de doenças ocupacionais entre trabalhadores.

Ocorreu uma intensificação da oferta de cursos e treinamentos, associada à difusão de novos métodos e técnicas de gestão. Esses métodos eram bastante difundidos nas empresas estudadas e os trabalhadores demonstraram grande conhecimento daqueles utilizados na prática diária de trabalho, tais como a qualidade total, as certificações (ISO 9000) e o trabalho em grupo.

No que se refere à avaliação dos trabalhadores sobre as condições de trabalho nas empresas estudadas, observamos que a satisfação com o emprego esteve associada à situação do mercado de trabalho no país. Os entrevistados fizeram muitas referências à situação do mercado de trabalho e apresentavam-se com medo de perder seus postos de trabalho. Nesse sentido,

consideraram que a elevação da escolaridade e a freqüência a cursos e treinamentos contribuiriam para a sua manutenção no mercado de trabalho.

No que se refere à reestruturação produtiva, suas implicações foram diferentes para homens e mulheres, ocasionadas, principalmente, pela divisão sexual do trabalho que segrega as trabalhadoras em tarefas consideradas adequadas ao trabalho feminino. Elas se concentram nos setores de montagem e pré-montagem, onde o trabalho é repetitivo, monótono, de baixa remuneração, possibilidades restritas de promoção e cuja organização das atividades contribui para o desenvolvimento de doenças ocupacionais.

A segregação horizontal do trabalho feminino nas empresas estudadas tem exposto as mulheres trabalhadoras a situações de desconforto físico (dor) durante suas jornadas de trabalho. Vale destacar que a pesquisa aponta que as doenças ocupacionais atingem tanto homens quanto mulheres e que os casos de LER/DORT estão concentrados no departamento de montagem, associando essas doenças à organização e forma como as atividades de trabalho são executadas.

É importante observar que a elevação da escolaridade dos trabalhadores entrevistados coexiste com a permanência das desigualdades salariais entre homens e mulheres, sendo o salário feminino inferior ao masculino, corroborando pesquisas que indicam que a elevação da escolaridade das mulheres contribui para sua entrada e permanência no mercado de trabalho, mas não elimina as diferenças salariais que beneficiam os homens.

No que se refere à segregação vertical, observamos que 12% do quadro gerencial das empresas era composto por mulheres, o que representava mudanças na composição de gênero das gerências dessas empresas, pois há algumas décadas essa situação era quase inexistente. Essas mulheres, no entanto, se concentravam no nível hierárquico intermediário.

A análise das percepções dos entrevistados sobre o que é um trabalho adequado para o homem e para a mulher, possibilitou encontrar uma visão partilhada entre homens e mulheres e que independente da posição hierárquica. Tal visão legítima e reproduz a divisão sexual do trabalho. Essas percepções permanecem associando a mulher ao espaço familiar reprodutivo e os homens ao espaço da produção. Observamos que a força física e a técnica foram associadas ao masculino, justificando a maior presença de homens entre trabalhadores e gerentes. Já os atributos relacionados à esfera familiar como a delicadeza, o cuidado, o amor, o carinho, a

limpeza e a organização foram associados ao feminino, justificando a segregação das mulheres nas empresas estudadas.

Observamos que as percepções de gênero e a divisão do trabalho no âmbito familiar influencia a vida profissional de mulheres e homens, pois a dupla/tripla jornada de trabalho contribui para os mais elevados índices de *stress* e de desconforto físico entre as mulheres.

Sobre a divisão do trabalho doméstico, embora, os dados da pesquisa apontem que grande parte do trabalho doméstico permanece sendo executado pelas mulheres e acarretando uma sobrecarga de trabalho, observamos sinais de mudança na divisão sexual das tarefas domésticas, pois diversos entrevistados homens afirmam contribuir na execução dessas tarefas. Em alguns casos há, inclusive, relatos de uma divisão igualitária das atividades.

Verificamos, com este trabalho que, há tanto permanências no que se refere à divisão sexual do trabalho quanto alterações. Outras pesquisas poderão responder se essas alterações contribuirão para a eliminação da segregação horizontal e vertical de gênero.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRAMO, Laís (1990). Um olhar de gênero. Visibilizando precarizações ao longo das cadeias produtivas. In ABRAMO, Laís e ABREU, Alice Rangel de Paiva (orgs.). **Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-Americana**. São Paulo; Rio de Janeiro: ALAST.
- ABRAMO, Laís (1994). Inovação Tecnológica e Segmentação por Gênero no Mercado de Trabalho. In GITAHY, LEDA (org.) **Reestructuración productiva, trabajo y educación en América Latina**. Campinas, SP-IG/UNICAMP, Buenos Aires: RED CIID-CENEP.
- ABRAMO, Laís. (1997). Cambio Tecnológico y el Trabajo de las Mujeres. In **Revista Estudos Feministas**. Volume 5, nº 1, Rio de Janeiro: Instituto de Filosofia e Ciências Sociais - IFCS/UFRJ.
- ABREU, Alice Rangel de Paiva (1986). **O Averso da Moda: trabalho a domicílio na indústria de confecção**. São Paulo: Editora Hucitec, 1986. 302p.
- ARAÚJO, Ângela Maria Carneiro et al. (2004). **Globalização, estratégias gerenciais e respostas operárias: um estudo comparativo da indústria de linha branca**. Relatório científico, Campinas.
- ARAÚJO et al. (1999). As novas modalidades do trabalho feminino em tempos de flexibilização e reestruturação produtiva e seus impactos sobre a saúde da mulher trabalhadora. Trabalho apresentado no II Congresso Internacional Mulher, Trabalho e Saúde, Rio de Janeiro.
- ARAÚJO, Ângela Maria Carneiro e AMORIM, Elaine Regina Aguiar (2001/2002). **Redes de subcontratação e trabalho a domicílio na indústria de confecção: um estudo na região de Campinas**. In ARAÚJO, Ângela Maria Carneiro. **Cadernos Pagu: desafios da equidade**. Campinas, no. 17/18.
- ARAÚJO, Ângela Maria Carneiro e OLIVEIRA, Eleonora Menecucci (sd). **Reestruturação produtiva e saúde no setor metalúrgico: a percepção das trabalhadoras**. Texto mimeo.
- ARAÚJO, Ângela Maria Carneiro e GITAHY, Leda (2002/2003). **Reestruturação produtiva e negociações coletivas entre os metalúrgicos paulistas**. In IDÉIAS – Revista do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, ano 9(2)/10(1). Campinas: UNICAMP.
- BEAUVOIR, Simone de (1949). **O Segundo Sexo** (Fatos e Mitos, volume 1). Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- BORGES, Ângela e GUIMARÃES, Iracema Brandão (2000). A mulher e o mercado de trabalho nos anos 90: o caso da Região Metropolitana de Salvador. In ROCHA, Maria Isabel Baltar da (org.). **Trabalho e Gênero: mudanças, permanências e desafios**. Campinas: ABEP, NEPO/UNICAMP e CEDEPLAR/UFMG/ São Paulo: Editora 34, pp. 111-138.
- BRITO, Jussara (1999). **Saúde, Trabalho e Modos Sexuados de Viver**. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ.

- BRUSCHINI, Cristina (2000). Gênero e trabalho no Brasil: novas conquistas ou persistência da discriminação? (Brasil, 1985/95). In ROCHA, Maria Isabel Baltar da (org.). **Trabalho e Gênero: mudanças, permanências e desafios**. Campinas: ABEP, NEPO/UNICAMP e CEDEPLAR/UFGM/ São Paulo: Editora 34, pp. 13-58.
- BRUSCHINI, Cristina (1994). Trabalho Feminino: trajetória de um tema, perspectivas para o futuro. In **Revista Estudos Feministas**. Volume 2, nº 3, Rio de Janeiro: Instituto de Filosofia e Ciências Sociais - IFCS/UFRJ, pp. 17-32.
- BRUSCHINI, Cristina e LOMBARDI, Maria Rosa (2000). A Bipolaridade do Trabalho Feminino no Brasil Contemporâneo. In **Cadernos de Pesquisa**, nº 110. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, p.p 67-104.
- BRUSCHINI, Cristina e LOMBARDI, Maria Rosa (1999). Médicas, arquitetas, advogadas e engenheiras: mulheres em carreiras, profissionais de prestígio. In **Revista Estudos Feministas**. Volume 7, números 1 e 2. Florianópolis: Instituto de Filosofia e Ciências Sociais – IFCS/UFRJ: Centro de Filosofia e Ciências Humanas – UFSC.
- BRUSCHINI, Cristina e UNBEHAUM, Sandra G. (org.) (2002) **Gênero, democracia e sociedade brasileira**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas: Editora 34.
- BRUSCHINI, Cristina e PINTO, Céli Regina (orgs.) (2001). **Tempos e Lugares de Gênero**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas: Editora 34.
- BRUSCHINI, Cristina e SORJ, Bila (1994). **Novos Olhares: mulheres e Relações de Gênero no Brasil**. São Paulo: Marco Zero: Fundação Carlos Chagas.
- CARNEIRO, Sueli (1994). Identidade Feminina. In SAFFIOTI, Heleieth I. B. E MUÑOZ-VARGAS, Monica (orgs.) **Mulher brasileira é assim**. Rio de Janeiro: Rosa dos Tempos: NIPAS; Brasília: UNICEP, pp.187 – 193.
- CASTELLS, Manuel (1999). **A Sociedade em Redes** (A era da informação: economia, sociedade e cultura, volume 1). São Paulo: Paz e Terra, 1999, 617p.
- CHESNAIS, François (1996). **A mundialização do capital**. São Paulo: Xamã.
- CONSONI, Flávia Luciane (1998). **Dez anos de estrutura de emprego na indústria automobilística brasileira: rupturas e continuidades (1986/1995)**. Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Política Científica e Tecnológica, UNICAMP
- FIGUEIREDO, Vanessa Catherina Neumann (2000). **Stress e Gênero: impactos da divisão sexual do trabalho em uma metalúrgica**. Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Sociologia da Faculdade de Ciências e Letras da Universidade Estadual Paulista, Araraquara.
- FRANZOI, Naira Lisboa. Kanban.(1997). In CATTANI, Antoni David (org.). **Trabalho e Tecnologia: dicionário crítico**. Petrópolis, RJ: Vozes, p.p 143-148.

- FRIGOTTO, Gaudêncio (1998). A educação e formação técnico-profissional frente à globalização excludente e o desemprego estrutural. In SILVA, Luis Heron (org.). **A escola cidadã no contexto da globalização**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.
- GIANNASI, Fernanda (1997). A precarização do trabalho da mulher e seus impactos sobre a saúde. In OLIVEIRA, Eleonora Menicucci de e SACAVONE, Lucila (orgs.). **Trabalho, saúde e gênero na era da globalização**. Goiânia, Editora AB.
- GITAHY, Leda.(2000). **Redes e flexibilidade**: da mudança das práticas quotidianas a uma nova trama produtiva. Texto mimeo.
- GITAHY, LEDA (org.) (1994) **Reestruturación productiva, trabajo y educación en América Latina**. Campinas, SP-IG/UNICAMP, Buenos Aires: RED CIID-CENEP.
- HIRATA, Helena (1994). Da polarização das qualificações ao modelo de competência. In FERRETI, Celso João [et al.] (orgs). **Tecnologias, Trabalho e Educação**: Um debate multidisciplinar. Petrópolis, RJ: Vozes.
- HIRATA, Helena (1998). Reestruturação produtiva, trabalho e relações de gênero. In **Revista Latino-americana de Estudos do trabalho**: Gênero, Tecnologia e Trabalho. São Paulo; Rio de Janeiro: ALAST, ano 4, nº 7, pp.5-27.
- HIRATA, Helena (1993). **Sobre o Modelo Japonês**: Automatização, Novas Formas de Organização e de Relações de Trabalho. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo.
- HIRATA, Helena (2002). Reorganização da Produção e transformações do trabalho: uma nova divisão sexual? In BRUSCHINI , Cristina e UNDEHAUM, Sandra G. (orgs.) **Genêro, democracia e sociedade brasileira**. São Paulo: FCC: Editora 34, pp 339-355.
- INEP/MEC (2004). **Informativo do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira**. Ano 2, no. 29, mar 2004. Disponível no site www.inep.gov.br. Acessado em 24/03/2004.
- INVERNIZZI, Noela (2000). **Novos Rumos do Trabalho**: mudanças nas formas de controle e qualificação da força de trabalho brasileira. Tese apresentada ao Instituto de Geociências para obtenção do grau de Doutor em Política Científica e tecnológica, UNICAMP.
- LAVINAS, Lena (2000). Evolução do Emprego feminino nas áreas metropolitanas. In ROCHA, Maria Isabel Baltar da (org.). **Trabalho e Gênero: mudanças, permanências e desafios**. Campinas: ABEP, NEPO/UNICAMP e CEDEPLAR/UFMG/ São Paulo: Editora 34, pp. 139-160.
- LARANJEIRA, Sonia M.G. (1997). Fordismo e Pós-Fordismo. In CATTANI, Antonio David. (org.) **Trabalho e Tecnologia**: dicionário crítico. Petrópolis, RJ: Vozes, pp. 89-93.
- MELLO, Bruno Gaspar de (1997). **Linha Branca**. Jornal do Commercio, Recife, 23 de dezembro de 1997, disponível na página <http://www2.uol.com.br/JC/ec2312c.htm>. Acesso em 24 de jan de 2004.

- MELO, Hildete Pereira de (2001). O feminino nas manufaturas brasileiras. In MURARO, Rose Marie e PUPPIN, Andrea Brandão (orgs.). **Mulher, Gênero e Sociedade**. Rio de Janeiro: Relume Dumará: FAPERJ, pp. 124-136.
- MERLO, Álvaro Roberto Crespo (1997). Lesões por esforços repetitivos. In CATTANI, Antoni David (org.). **Trabalho e Tecnologia: dicionário crítico**. Petrópolis, RJ: Vozes, p.p 143-148.
- MEYER, Dagmar Estermann (2003). Gênero e educação: teoria e política. In LOURO, Guacira Lopes; NECKEL, Jane Felipe e GOELLNER, Silvana Vilodre (orgs.). **Corpo, Gênero e Sexualidade: um debate contemporâneo na educação**. Rio de Janeiro: Vozes, pp. 9-27.
- MEYER, Dagmar Estermann (1983). **Sexualidade da Mulher Brasileira: Corpo e Classe Social no Brasil**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Editora Vozes.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO (2004). **Notícias**. Disponível na página <http://www.mtb.gov.br/Noticias/Conteudo/2389.asp> Acessado em 26 de jan de 2004.
- OLIVEIRA, Eleonora Menicucci e SCAVONE, Lucila (orgs.). (1997) **Trabalho, Saúde e Gênero na Era da Globalização**. Goiânia: Editora AB.
- PINA Ana Maria (2004). **Inovações e Trabalho: percepções de trabalhadores e gerentes em uma empresa de linha branca**. Campinas, São Paulo: Departamento de Política Científica e Tecnológica, Instituto de Geociências, UNICAMP (Dissertação de Mestrado).
- PERTICARRARI, Daniel (2003). **Reestruturação produtiva e emprego na indústria de linha branca no Brasil**. Campinas, São Paulo: Departamento de Política Científica e Tecnológica, Instituto de Geociências, UNICAMP (Dissertação de Mestrado).
- POSTHUMA, Anne Caroline (1998). Mercado de Trabalho e Exclusão Social da Força de Trabalho Feminina. In ABRAMO, Laís; ABREU, Alice R. de Paiva (orgs). **Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-Americana**. São Paulo; Rio de Janeiro: ALAST.
- POSTHUMA, Anne Caroline (1990). Mercado de trabalho e exclusão social da força de trabalho feminina. In ABRAMO, Laís e ABREU, Alice Rangel de Paiva (orgs.). **Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-Americana**. São Paulo; Rio de Janeiro: ALAST. pp. 21-38.
- POSSAS, M. (1985). **Estruturas de Mercado em Oligopólio**. São Paulo: Editora Hucitec, 1985.
- ROSEMBERG, Fúlvia (1995). A criação de filhos pequenos: tendências e ambigüidades contemporâneas. In . In RIBEIRO, Ivete e RIBEIRO, Ana Clara T. (org.). **Família em processos contemporâneos: inovações culturais na sociedade brasileira**. São Paulo: Loyola, pP. 167-190.
- RAPKIEWICZ, Clevi Elena (1998). **A Construção do Gênero na Informática**. Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação de Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Doutorado em Ciências em Engenharia de Sistemas e Computação, Rio de Janeiro.

- RISEK, Cibela S. e LEITE, Marcia P. (1990). Dimensões e representações do trabalho fabril feminino. In ABRAMO, Laís e ABREU, Alice Rangel de Paiva (orgs.). **Gênero e Trabalho na Sociologia Latino-Americana**. São Paulo; Rio de Janeiro: ALAST, pp. 63- 82.
- SAGASTI, Francisco R. (1995). Knowledge and Development in a Fractured Global Order. In **Futures**, volume 27, número 6, 1995.
- SALERNO, Mario Sergio (1993). Modelo Japonês, Trabalho Brasileiro. In HIRATA, Helena (org.). **Sobre o Modelo Japonês: Automatização, Novas Formas de Organização e de Relações de Trabalho**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo.
- SANDRONI, Paulo (2002). **Novíssimo Dicionário de Economia**. São Paulo: Editora Best Seller.
- SARTI, Cynthia A(1995). O valor da família para os pobres. In RIBEIRO, Ivete e RIBEIRO, Ana Clara T. (org.). **Família em processos contemporâneos: inovações culturais na sociedade brasileira**. São Paulo: Loyola, p.p 131-150.
- SCOTT, Joan W. (1995). Gênero: uma categoria útil de análise histórica. In **Educação e Realidade: Gênero e Educação**. Volume 20, nº 2, jul/dez.
- SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli (1994). A inserção da Mulher no processo de difusão da automação bancária: questões para debate. In GITAHY, LEDA (org.) **Reestruturação produtiva, trabajo y educación en América Latina**. Campinas, SP-IG/UNICAMP, Buenos Aires: RED CIID-CENEP, p.p 247-269.
- SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli (1997). Aspectos culturais nas relações de gênero e a questão da produtividade em tempos de trabalho flexível e qualidade total. In MOTTA, Fernando C. Prestes, CALDAS, Miguel P. (orgs). **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas.
- SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli (1998). **Educação, Trabalho e Desenvolvimento: uma complexa relação - trabalho apresentado no I Workshop do projeto de pesquisa “Conceitos empregados na educação profissional” - NETE - Núcleo de Estudos sobre Trabalho e Educação - UFMG, 1998.**
- SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli (1998a). Relações de gênero no trabalho bancário no Brasil. In CASTRO, Nadya Araujo Castro e DEDECCA, Claudio Salvadore (orgs.). **A ocupação na América Latina**. São Paulo; Rio de Janeiro: ALAST, pp. 231-244.
- SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli (1998b). _____. Relações de gênero no trabalho bancário informatizado. In **Cadernos Pagu: gênero, tecnologia e ciência**, nº 10. Campinas: Núcleo de Estudos de Gênero/UNICAMP, pp. 147-168.
- SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli (2000). Desemprego, terceirização e intensificação do trabalho nos bancos brasileiros. In GUIMARÃES, Iracema Brandão. A mulher e o mercado de trabalho nos anos 90: o caso da Região Metropolitana de Salvador. In ROCHA, Maria Isabel Baltar da (org.). **Trabalho e Gênero: mudanças, permanências e desafios**. Campinas: ABEP, NEPO/UNICAMP e CEDEPLAR/UFMG/ São Paulo: Editora 34, pp. 187- 210.

- SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli (2001). Constantes recomeços: desemprego no setor bancário. In BRUSCHINI, Cristina e PINTO, Céli Regina (orgs.). **Tempos e Lugares de Gênero**. São Paulo: FCC: Editora 34, pp. 143-183.
- SILVA, Lorena Holzmann (1995). Admitimos mulheres para trabalhos leves. In . In **Revista Estudos Feministas**. Volume 3, nº 2, Rio de Janeiro: Instituto de Filosofia e Ciências Sociais - IFCS/UFRJ, pp. 349-363.
- STEIN, Maria de Lourdes Tomio (2000). **Gênero feminino no contexto do trabalho fabril: setor eletroeletrônico em Curitiba e Região Metropolitana na década de 90**. Dissertação de Mestrado apresentada no Programa de Pós-graduação em Tecnologia do CEFET-PR. Curitiba.
- XAVIER, Guilherme G. de F (1997). **Trabalho e Tecnologia: dicionário crítico**. Petrópolis, RJ: Vozes.
- WOOD (1993). Stephen J. **Toyotismo e/ou japonização**. In HIRATA, Helena (org.) Sobre o “Modelo Japonês”: Automatização, Novas formas de Relações de Trabalho. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, pp. 49-78.

ANEXO 1 – PERFIL DOS TRABALHADORES ENTREVISTADOS

Tabela 1.1-A: Distribuição e frequência, por sexo, dos trabalhadores entrevistados

	Homem	Mulher	Total
Empresa A	42 (79%)	11 (21%)	53 (100%)
Empresa B	40 (77%)	12 (23%)	52 (100%)
Total	82 (78%)	23 (22%)	105 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.2-A: Idade (média, menor e maior) dos trabalhadores entrevistados

	Média Geral (H+M)	Homem		Mulher	
		Menor/maior idade	Idade média	Menor/maior idade	Idade média
Empresa A	34,8 anos	25/46 anos	34 anos	29/45 anos	37,8 anos
Empresa B	30,9 anos	21/48 anos	31 anos	21/52 anos	30,5 anos
Total	32,8 anos	21/48 anos	32,5 anos	21/52 anos	34 anos

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.3-A: Faixa etária dos trabalhadores entrevistados

Faixa etária	Empresa A		Empresa B		Total
	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	
21-29 anos	15 (36%)	1 (9%)	20 (50%)	7 (58,4%)	43 (41%)
30-39 anos	18 (43%)	5 (45,5%)	14 (35%)	4 (33,3%)	41 (39%)
40-49 anos	9 (21%)	5 (45,5%)	6 (15%)	-	20 (19%)
50-52 anos	-	-	-	1 (8,3%)	1 (1%)
Total	42 (100%)	11 (100%)	40 (100%)	12 (100%)	105 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.4-A: Estado civil dos trabalhadores entrevistados

Estado Civil	Empresa A		Empresa B		Total
	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	
Solteiro	06 (14%)	03 (27%)	06 (15%)	05 (42%)	20 (19%)
Casado	35 (83%)	08 (73%)	30 (75%)	04 (33%)	77 (73%)
Separado ou divorciado	01 (3%)	-	04 (10%)	03 (25%)	08 (8%)
Total	42 (100%)	11 (100%)	40 (100%)	12 (100%)	105 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.5 –A: Número de filhos dos trabalhadores entrevistados

Número de filhos	Empresa A		Empresa B		Total
	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	
00	15 (35,5 %)	04 (36,5%)	08 (25%)	02 (22%)	29 (31%)
01	15 (35,5%)	03 (27%)	12 (37,5%)	04 (44,5%)	34 (36%)
02	10 (24%)	04 (36,5%)	11 (34,5%)	03 (33,5%)	28 (30%)
03	02 (5%)	-	01 (03%)	-	03 (03%)
Possui filhos	27 (64,5%)	07 (63,5%)	24 (75%)	07 (78%)	65 (69%)
Total	42 (100%)	11 (100%)	32 (100%)	09 (100%)	94 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.6.-A: Número de dependentes dos trabalhadores entrevistados

Número de dependentes	Empresa A		Empresa B		Total
	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	
Nenhum	09 (22%)	04 (36,5%)	01 (3,5%)	01 (10%)	15 (16%)
01	10 (24%)	02 (18%)	09 (29%)	04 (40%)	25 (27%)
02	13 (32%)	04 (36,5%)	14 (45%)	04 (40%)	35 (38%)
03	07 (17%)	01 (9%)	06 (19%)	01 (10%)	15 (16%)
04	01 (2,5%)	-	01 (3,5%)	-	02 (2%)
06	01 (2,5%)	-	-	-	01 (1%)
Possui dependentes	32 (78%)	07 (63,5%)	30 (96,5%)	09 (90%)	78 (84%)
Total	41 (100%)	11 (100%)	31 (100%)	10 (100%)	93 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.7-A: Condição de ter outra pessoa na família do entrevistado que tem emprego

Outras pessoas trabalham na família?	Empresa A		Empresa B		Total
	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	
Sim	27 (64%)	09 (82%)	23 (57,5%)	08 (67%)	67 (64%)
Não	15 (36%)	02 (18%)	17 (42,5%)	04 (33%)	38 (36%)
Total	42 (100%)	11 (100%)	40 (100%)	12 (100%)	105 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.8-A: Condição de ter outra fonte de ingresso familiar além do salário do entrevistado

Há outras fontes?	Empresa A		Empresa B		Total
	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	
Sim	28 (67%)	10 (91%)	23 (64%)	11 (92%)	72 (71%)
Não	14 (33%)	01 (9%)	13 (36%)	01 (8%)	29 (29%)
Total	42 (100%)	11 (100%)	36 (100%)	12 (100%)	101 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.9-A: Condição de ter carro e casa própria – trabalhadores entrevistados

	Empresa A		Empresa B		Total (T=105)
	Homem	Mulher	Homem	Mulher	
Carro	32 (76%)	06 (55%)	26 (65%)	03(25%)	67(64%)
Casa própria	33 (79%)	10 (91%)	27 (67,5%)	07(58,5%)	77(73%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.10-A: Salário dos trabalhadores entrevistados (1)

Faixa salarial (salários mínimos)	Empresa A			Empresa B			Total
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	
2,01 a 3	-	-	-	07 (17,5%)	06 (50%)	13 (25%)	13 (12%)
3,01 a 4	04 (9%)	03 (27%)	07 (13%)	16 (40%)	04 (33%)	20 (38,5%)	27 (26%)
4,01 a 5	12 (28%)	06 (55%)	18 (34%)	-	01 (8%)	01 (2%)	19 (18%)
5,01 a 7	23 (56%)	01 (9%)	24 (45%)	10 (25%)	-	10 (19%)	34 (32%)
7,01 a 10	02 (5%)	01 (9%)	03 (6%)	04 (10%)	01 (8%)	05 (9,5%)	08 (8%)
10,01 a 15	01 (2%)	-	01 (2%)	03 (7,5%)	-	03 (6%)	04 (4%)
Total	42 (100%)	11 (100%)	53 (100%)	40 (100%)	12 (100%)	52 (100%)	105 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.11-A: Salários dos trabalhadores entrevistados (2)

Faixa salarial (sm)	Homem	Mulher
2,01 a 3	07 (9%)	06 (26%)
3,01 a 4	20 (24%)	07 (30,5%)
4,01 a 5	12 (15%)	07 (30,5%)
5,01 a 7	33 (40%)	01 (4,5%)
7,01 a 10	06 (7%)	02 (8,5%)
10,01 a 15	04 (5%)	-
Total	82 (100%)	23 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.12-A: Escolaridade dos trabalhadores entrevistados (1)

Escolaridade	Empresa A			Empresa B		
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
1º. grau incompleto	07 (17%)	02 (18%)	09 (17%)	-	-	-
1º. grau completo	08 (19%)	01 (9%)	09 (17%)	04 (10%)	-	04 (8%)
2º. grau incompleto	03 (7%)	01 (9%)	04 (7,5%)	05 (12,5%)	05 (42%)	10 (19%)
2º. grau completo	19 (45%)	07 (64%)	26 (49%)	26 (65%)	07 (58%)	33 (63%)
Superior incompleto	04 (10%)	-	04 (7,5%)	02 (5%)	-	02 (4%)
Superior completo	01 (2%)	-	01 (2%)	03 (7,5%)	-	03 (6%)
1º. Grau completo ou mais	35 (83%)	09 (82%)	44 (83%)	40 (100%)	12 (100%)	52 (100%)
2º. Grau completo ou mais	24 (57%)	07 (64%)	31 (58%)	31 (77,5%)	07 (58%)	38 (73%)
Total	42 (100%)	11 (100%)	53 (100%)	40 (100%)	12 (100%)	52 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.13-A: Escolaridade dos trabalhadores entrevistados (2)

Escolaridade	Empresa A + Empresa B		
	Homem	Mulher	Total
1º. grau incompleto	07 (8,5%)	02 (9%)	09 (9%)
1º. grau completo	12 (14,5%)	01 (4%)	13 (12%)
2º. Grau incompleto	08 (10%)	06 (26%)	14 (13%)
2º. grau completo	45 (55%)	14 (61%)	59 (56%)
Superior incompleto	06 (7%)	-	06 (6%)
Superior completo	04 (5%)	-	04 (4%)
1º. Grau completo ou mais	75 (91,5%)	21 (91%)	96 (91%)
2º. grau completo ou mais	55 (67%)	14 (61%)	69 (66%)
Total	82 (100%)	23 (100%)	105 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.14-A: Tempo de tempo de empresa e cargo dos trabalhadores entrevistados

		Tempo na Empresa %			Tempo no cargo %		
		Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Empresa A	Até 6 anos	20 (48%)	01 (9%)	21 (39,5%)	28(67%)	03(27%)	31(58,5%)
	Entre 6 a 9 anos	11(26%)	02(18%)	13(24,5%)	06 (14%)	02 (18%)	08(15%)
	Mais de 9 anos	11(26%)	08(73%)	19(36%)	08 (19%)	06 (55%)	14(26,5%)
	Total	42 (100%)	11(100%)	53(100%)	42(100%)	11(100%)	53(100%)
Empresa B	Até 3 anos	18 (46%)	06(50%)	24 (47%)	22 (55%)	08 (67%)	30 (58%)
	Entre 3 a 6 anos	20 (51%)	06 (50%)	26 (51%)	17 (42,5%)	04 (33%)	21 (40%)
	Entre 6 a 7 anos	01 (03 %)	-	01 (02%)	01 (2,5%)	-	01 (02%)
	Total	39 (100%)	12(100%)	51(100%)	40(100%)	12(100%)	52(100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.15-A: Experiências profissionais anteriores ao emprego nas empresas estudadas.

Este é seu primeiro emprego?	Empresa A			Empresa B			Empresa A + Empresa B		
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Sim	14% (6)	36% (4)	19% (10)	7,5% (3)	-	6% (3)	11% (9)	17% (4)	12% (13)
Não	85% (36)	64% (7)	81% (43)	92,5% (37)	100% (12)	94% (49)	89% (73)	83% (19)	88% (92)
Total	100% (42)	100% (11)	100% (53)	100% (40)	100% (12)	100% (52)	100% (82)	100% (23)	100% (105)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.16-A: Ocupação dos pais dos trabalhadores entrevistados

Profissão ou atividade do Pai entrevistado	Empresa A			Empresa B			Total (Empresa 1 + Empresa 2)
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total	
Trabalhador Rural	14 (33%)	05 (46%)	19 (36%)	8(21,5%)	3 (25%)	11 (22,4%)	30 (29%)
Trabalhador Construção Civil	04 (9,5%)	-	04 (7,5%)	5 (13,5%)	3 (25%)	8 (16,3%)	12 (12%)
Trabalhador da Indústria	10 (24%)	02 (18%)	12 (23%)	7 (19%)	2 (17%)	9 (18,3%)	21 (21%)
Vigias/motoristascomerciantes	12 (28,5%)	02 (18%)	14 (26%)	14 (38%)	4 (33%)	18 (37%)	32 (31%)
Outros	02 (5%)	02 (18%)	04 (7,5%)	3 (8%)	-	3 (6%)	07 (7%)
Total	42 (100%)	11 (100%)	53 (100%)	37 (100%)	12 (100%)	49 (100%)	102 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.17-A: Ocupação das mães dos trabalhadores entrevistados

Ocupação da Mãe entrevistado	Empresa A			Empresa B			Total
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total	
Do lar	33 (79%)	07 (64%)	40 (75%)	27 (69%)	04 (33,1%)	31 (60,5%)	71 (68%)
Doméstica, Faxineira, Cozinheira, costureira	08 (19%)	01 (9%)	09 (17%)	03 (8%)	05 (42%)	08 (15,5%)	17 (16%)
Lavadora	01 (02%)	03 (27%)	04 (8%)	03 0(8%)	01 (8,3%)	04 (08%)	08 (8%)
Servidora Pública	-	-	-	02 (05%)	-	03 (06%)	03 (3%)
Trabalhadora Indústria					01 (8,3%)	01(2%)	01 (1%)
Outras				04 (10%)	01 (8,3%)	04 (08%)	04 (4%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 1.18-A: Sindicalização dos trabalhadores entrevistados

É sócio do sindicato?	Empresa A			Empresa B			Total Geral
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total	
Sim	27 (64%)	9 (82%)	36 (68%)	17 (42,5%)	5 (42%)	22 (42%)	58 (55%)
Não	15 (36%)	2 (18%)	17 (32%)	23 (57,5%)	7 (58%)	30 (58%)	47 (45%)
Total	42(100%)	11(100%)	53(100%)	40(100%)	12 100%)	52 (100%)	105 (100%)

Fonte: Pesquisa de Campo (2002-2003)

Tabela 1.19-A: Ocupação dos trabalhadores entrevistados em seu tempo livre

O que o entrevistado faz com o tempo livre		Empresa A			Empresa B			Empresa A + Empresa B		
		Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
L A Z E R	Prática de esporte	24 (23%)	-	24 (19%)	24 (23%)	2 (6%)	26 (19%)	48 (23%)	02 (4%)	50 (19%)
	Passeios	37 (35,5%)	11 (58%)	48 (39%)	28 (26,5%)	15 (46%)	43 (31%)	65 (31%)	26 (50%)	91 (35%)
	Assistir TV/ouvir rádio	09 (8,5%)	-	09 (7%)	18 (17%)	4 (12%)	22 (16%)	27 (13%)	04 (7,5%)	31 (12%)
	Namorar	01 (1%)	-	01 (1%)	-	02 (6%)	02 (2%)	01 (0,5%)	02 (4%)	03 (1%)
	Leitura	04 (4%)	-	04 (3%)	04 (4%)	-	04 (3%)	08 (4%)	-	08 (3%)
	Ficar em casa	07 (6,5%)	-	07 (6%)	09 (8,5%)	01 (3%)	10 (7%)	16 (8%)	01 (2%)	17 (7%)
	Outros	03 (3%)	-	03 (2,5%)	06 (5,5%)	01 (3%)	07 (5%)	09 (4%)	01 (2%)	10 (4%)
Total lazer		85 (81,5%)	11 (58%)	96 (77,5%)	89 (84,5%)	25 (76%)	114 (83%)	174 (83,5%)	36 (69,5%)	210 (81%)
Religião	Ir à igreja ou ler a bíblia	07 (6,5%)	-	07 (6%)	05 (4,5%)	01 (3%)	06 (4%)	12 (6%)	01 (2%)	13 (5%)
T R A B A L H O	Informal	-	01 (5%)	01 (1%)	-	-	-	-	01 (2%)	01 (0,5%)
	Doméstico	01 (1%)	06 (32%)	07 (6%)	04 (4%)	03 (9%)	07 (5%)	05 (2%)	09 (17%)	14 (5,5%)
	Cuidado filhos	02 (2%)	-	02 (1,5%)	03 (3%)	04 (12%)	07 (5%)	05 (2%)	04 (7,5%)	09 (3%)
	Dedicação família	04 (4%)	01 (5%)	05 (4%)	-	-	-	04 (2%)	01 (2%)	05 (2%)
	Comunitário ou voluntário	02 (2%)	-	02 (1,5%)	01 (1%)	-	01 (1%)	03 (1,5%)	-	03 (1%)
	Estudo	03 (3%)	-	03 (2,5%)	03 (3%)	-	03 (2%)	06 (3%)	-	06 (2%)
Total atividades trabalho		12 (12%)	08 (42%)	20 (15,5%)	11 (11%)	07 (21%)	18 (13%)	23 (10,5%)	15 (28,5%)	38 (14%)
Total Geral		104 (100%)	19 (100%)	123 (100%)	105 (100%)	33 (100%)	138 (100%)	209 (100%)	52 (100%)	261 (100%)

Fonte: Pesquisa de Campo (2002-2003)

Quadro 1.1-A: Perfil dos trabalhadores entrevistados - Empresa A

Nome fictício e sexo	Idade	Estado civil	Filho	Dep.	Cargo (Departamento/Setor)	Renda	Formação	Tempo empresa e cargo	Experiência profissional anterior	Profissão do Pai	Profissão da mãe
1. Marçal (M)	27	Casado	01	02	Operador Montagem (Montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio Incompleto - está estudando	06 anos/03 anos	02 empresas	Organizador Clube Campo	Do lar
2. Eloisa (F) (Gênero)	42	Casada	02	02	Ajudante geral (Montagem)	4 a 5 sm	Fundamental Incompleto	23 anos/23 anos	1º emprego	Lavrador	Cozinheira
3. Cristóvão (M)	39	Casado	01	03	Operador Máquina (Transformação)	4 a 5 sm	Ensino Médio	05 anos/05 anos	04 empresas	Lavrador	Doméstica
4. Eva (F) (Gênero)	43	Casada	02	02	Operadora Produção (Montagem)	4 a 5 sm	Fundamental Incompleto	23 anos/23 anos	1º emprego	Lavrador	Do lar
5. Batista (M) (Gênero)	43	Casado	02	02	Eletricista (Manutenção)	7 a 10 sm	Superior - Biologia/Técnico em Eletrotécnica	5 anos/5 anos	06 empresas	Eletrotécnico	Do lar
6. Naira (F) (Gênero)	45	Solteira	01	01	Operadora Montagem (Montagem)	3 a 4 sm	Fundamental Incompleto	12 anos/12 anos	04 empresa	Lavrador	Lavadora
7. Antero (M)	25	Solteiro	00	00	Operador Produção Montagem	4 a 5 sm	Superior Incompleto	6 anos/2 anos	1º emprego	Trabalhador empresa 1	Doméstica
8. Morgana (F) (Gênero)	34	Solteira	00	00	Ajudante Serviços Gerais (Montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio	14 anos/08 anos	01 empresa	Comerciante	Do lar
9. Airton (M) (Gênero)	45	Casado	00	00	Operador Máquina (Transformação)	5 a 7 sm	Fundamental Incompleto	19 anos (cargo)	01 empresa	Lavrador	Do lar
10. Perci (M)	33	Casado	01	01	Operador Máquina (Transformação)	5 a 7 sm	Ensino Médio	05 anos/05 anos	04 empresas	Operador Máquina	Do lar
11. Carvalho (M)	44	Casado	01	01	Preparador Máquina (Estamparia)	7 a 10 sm	Fundamental	21 anos/21 anos	02 empresas	Lavrador	Do lar
12. Ezequiel (M)	35	Casado	02	03	Operador Ponte Rolante (Transformação)	5 a 7 sm	Ensino Médio	06 anos/04 anos	03 empresas	Lavrador	-
13. Eugênia (F) (Gênero)	32	Casada	01	02	Operadora Produção (Montagem)	4 a 5 sm	Ensino Médio Incompleto	13 anos/13 anos	02 empresas	Trabalhador almoxarifado	Do lar
14. Galileu (M) (Gênero)	25	Casado	01	01	Operador Produção (Montagem)	5 a 7 sm	Ensino Médio	06 anos/03 anos	1º emprego	Trabalhador empresa 1	Do lar
15. Josias (M)	35	Casado	02	02	Ajudante Geral Produção (Montagem)	4 a 5 sm	Fundamental Incompleto	11 anos/11anos	01 empresa	Motorista	Do lar
16. Diana (F)	44	Casado	01	01	Operadora Máquina (Montagem)	5 a 7 sm	Fundamental Incompleto	21 anos/21 anos	01 empresa	Lavrador	Lavadora

Quadro 1.1-A: Perfil dos trabalhadores entrevistados - Empresa A (continuação)

17. Aristides (M) (Gênero)	40	Casado	03	03	Assistente Estoque (DPA)	5 a 7 sm	Ensino Médio Incompleto	05 anos/02 anos	01 empresa	Açougueiro	Do lar
18. Félix (M) (Gênero)	37	Casado	01	01	Montador (Montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio	05 anos/05 anos	04 empresas	Lavrador	Do lar
19. Gabriel (M) (Gênero)	25	Casado	00	00	Planejador Pintura (Pintura)	5 a 7 sm	Superior Incompleto - faz Administração Empresas	01 ano/01 ano	02 empresas	Motorista	Do lar
20. Berenice (F) (Gênero)	29	Casada	00	01	Operadora Produção (Montagem)	5 a 7 sm	Ensino Médio	09 anos/09 anos	1º emprego	Lavrador	Lavadora
21. Durval (M)	31	Casado	00	00	Conferente produto (DPA)	5 a 7 sm	Ensino Médio	08 anos/04 anos	03 empresas	Lavrador	Do lar
22. Estanislau (M)	39	Casado	02	02	Operador Produção (Montagem)	4 a 5 sm	Ensino Fundamental	08 anos/08 anos	04 empresas	Ajudante Geral	Doméstica
23. Gilmar (M)	27	Casado	00	00	Ajustador Ferramenteiro (Ferramentaria)	5 a 7 sm	Ensino Médio/ Técnico Mecânica	06 anos/06 meses	1º emprego	Caminhoneiro	Do lar
24. Sara (F) (Gênero)	35	Casada	00	00	Auxiliar Montagem (Montagem)	4 a 5 sm	Ensino Médio	13 anos/04 anos	1º emprego	Metalúrgico	Do lar
25. Bernardo (M) (Gênero)	37	Casado	02	03	Almoxarife (Eng. Abastecimento)	5 a 7 sm	Superior Incompleto	06 anos/06 anos	02 empresas	Lavrador e vigia	Do lar
26. Gardênia (F)	40	Casada	02	03	Operador Montagem (Montagem)	4 a 5 sm	Ensino Médio	11 anos/11 anos	01 empresa	Vigia	Do lar
27. Everaldo (M)	27	Solteiro	00	00	Operador Produção (Esmaltação)	4 a 5 sm	Ensino Médio	06 anos/05 anos	02 empresas	Serralheiro	Do lar
28. Alison (M) (Gênero)	31	Casado	00	01	Operador Máquina (Estamparia)	3 a 4 sm	Ensino Médio	05 anos/03 anos	1º emprego	Operador Máquina agrícola	Do lar
29. Ulisses (M)	28	Casado	01	06	Operador Produção (Montagem)	4 a 5 sm	Fundamental Incompleto	06 anos/06 anos	02 empresas	Lavrador	Do lar
30. Alfredo (M)	25	Casado	01	02	Auxiliar Produção (Montagem)	5 a 7 sm	Ensino Fundamental	04 anos/01 ano	02 empresas	Vigilante	Do lar
31. Sebastião (M)	46	Casado	03	04	Pintor (Esmaltação)	5 a 7 sm	Ensino Fundamental	23 anos/16 anos	1º emprego	Lavrador	Do lar
32. Sancho (M) (Gênero)	39	Casado	02	03	Preparador Máquina (Esmaltação)	5 a 7 sm	Ensino Fundamental	13 anos/10 anos	02 empresas	Lavrador	Do lar
33. Vieira (M)	38	Casado	01	02	Operador Máquinas (Estamparia)	5 a 7 sm	Ensino Médio/ Torneiro Mecânico	12 anos/08 anos	03 empresas	Metalúrgico	Do lar
34. Ubiratã (M) (Gênero)	27	Solteiro	00	02	Pintor Industrial (Esmaltação)	4 a 5 sm	Ensino Médio	08 anos/02 anos	1º emprego	Lavrador	Do lar

Quadro 1.1-A: Perfil dos trabalhadores entrevistados - Empresa A (continuação)

35. Ambrósio (M) (Gênero)	31	Casado	00	00	Operador Máquinas (Transformação)	5 a 7 sm	Ensino Médio	06 anos/05 anos	01 empresa	Lavrador	Do lar
36. Ageu (M) (Gênero)	41	Casado	00	01	Operador Produção (Pintura)	4 a 5 sm	Ensino Fundamental	18 anos/10 anos	02 empresas	Pedreiro	Do lar
37. Américo (M) (Gênero)	37	Casado	01	02	Operador Caldeira (Esmaltação)	5 a 7 sm	Ensino Médio	08 anos/04 anos	05 empresas	Porteiro	Do lar
38. Osvaldo (M) (Gênero)	38	Casado	01	02	Operador Máquina (Transformação)	5 a 7 sm	Ensino Médio Incompleto	07 anos/07 anos	02 empresas	Faxineiro	Do lar
39. Tales (M) (Gênero)	35	Casado	00	01	Operador Máquina (Transformação)	3 a 4 sm	Ensino Médio Incompleto	07 anos/05 anos	03 empresas	Caldeirista	Doméstica
40. Vaz (M)	25	Solteiro	00	00	Operador Produção (Montagem - CKD)	5 a 7 sm	Ensino Médio	04 anos/04 anos	02 empresas	Pedreiro	Faxineira
41. Ribas (M) (Gênero)	33	Casado	01	02	Preparador Máquinas (Esmaltação)	5 a 7 sm	Ensino Médio	14 anos/06 anos	02 empresas	Operador Máquina	Do lar
42. Brener (M)	29	Solteiro	00	00	Planejador Produção (Esmaltação)	5 a 7 sm	Superior Incompleto - faz Administração Empresas	06 anos/02 meses	02 empresas	Motorista	Do lar
43. Viriato (M)	31	Casado	01	02	Operador Produção (Montagem)	4 a 5 sm	Ensino Médio	6 anos/02 anos	04 empresas	Pedreiro	Do lar
44. Tadeu (M)	26	Solteiro	00	01	Operador Produção (Montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio	20 meses/14 meses	02 empresas	Pedreiro	Do lar
45. Sodré (M) (Gênero)	36	Casado	02	03	Pintor (Pintura)	5 a 7 sm	Ensino Fundamental	17 anos/07 anos	01 empresa	Lavrador	Do lar
46. Renato (M)	28	Casado	01	02	Operador Produção (Esmaltação)	4 a 5 sm	Fundamental Incompleto	07 anos/06 anos	04 empresas	Motorista	Faxineira
47. Moara (F) (Gênero)	39	Solteira	00	00	Operadora Produção (Montagem)	4 a 5 sm	Ensino Médio	09 anos/03 anos	03 empresas	Carpinteiro	Do lar
48. Itamar (M) (Gênero)	33	Casado	02	03	Operador Máquinas (Estamparia)	4 a 5 sm	Fundamental Incompleto	4 anos/04 anos	02 empresas	Faxineiro	Lavradora
49. Narciso (M)	37	Casado	02	02	Operador Produção (Montagem)	5 a 7 sm	Fundamental Incompleto	06 anos/2 anos	06 empresas	Montador	Costureira
50. Aداuto (M) (Gênero)	39	Casado	01	02	Operador Produção (Montagem)	4 a 5 sm	Ensino Médio	08 anos/04 anos	06 empresas	Micro empreendedor	Doméstica
51. Rubens (M) (Gênero)	37	Casado	00	01	Eletricista (Manutenção)	7 a 10 sm	Ensino Médio	23 anos/18 anos	1º emprego	Operário	Do lar
52. Soares (M)	29	Casado	01	01	Operador Serigrafia (Pintura)	5 a 7 sm	Ensino Médio	09 anos/08 anos	02 empresas	Motorista	Do lar
53. Helena (F) (Gênero)	40	Casada	02	03	Analista Vendas (Vendas)	7 a 10 sm	Ensino Médio	15 anos/15 anos	01 empresa	Metalúrgico	Do lar

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Nota: M = masculino e F = feminino. Os nomes que constam “(Gênero)” responderam as questões específicas de gênero.

Quadro 1.2-A: Perfil dos trabalhadores entrevistados – Empresa B

Nome fictício e sexo	Idade	Estado civil	Filho	Dep.	Cargo (Departamento/Setor)	Renda	Formação	Tempo empresa e cargo	Experiência profissional anterior	Profissão do Pai	Profissão da mãe
1. Dirceu (M)	47	Casado	02	02	Auditor Manufatura (Qualidade)	5 a 7 sm	Ensino Médio /Técnico Inspetor Qualidade	06 anos/06 anos	05 empresas	Almoxarife	Do lar
02. Odilon (M) (Gênero)	37	Casado	03	04	Operador Produção (Montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio Incompleto/ Técnico Mecânica	02 anos/02 anos	03 empresas	Soldador	Do lar
03. Elisabeth (F) (Gênero)	26	Separada	01	01	Auxiliar Produção (Montagem)	2 a 3 sm	Ensino Médio Incompleto / Técnico Gerência Empresarial	10 meses/10 meses	05 empresas	Auxiliar Serviços Gerais	Secretária
04. Ney (M) (Gênero)	27	Casado	01	01	Operador especializado (Espumação)	3 a 4 sm	Ensino Médio	05 anos/03 anos	02 empresas	-	-
05. Frederico (M)	22	Solteiro	00	00	Auxiliar Produção (Produção)	3 a 4 sm	Ensino Médio	19 meses/19 meses	01 empresa	Azulegista	Do lar
06. Jango (M)	29	Casado	01	01	Operador Máquina III (Exclusora)	5 a 7 sm	Ensino Médio	02 anos/02 anos	03 empresas	Lavrador	Do lar
07. Larissa (F) (Gênero)	31	Casada	01	01	Auxiliar Produção (Pré-montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio Incompleto	06 anos/06 anos	02 empresas	Metalúrgico	Do lar
08. Felipe (M)	21	Solteiro	01	01	Operador Produção (Pré-montagem)	2 a 3 sm	Ensino Médio	02 anos/02 anos	03 empresas	Trabalhador de Almoxarifado	Do lar
09. Odair (M)	22	Solteiro	00	00	Operador Injetora I (Injeção Plástico)	3 a 4 sm	Ensino Médio/Técnico Mecatrônica	03 anos/09 meses	05 empresas	Encanador e eletricista	Do lar
10. Natália (F) (Gênero)	25	Solteira	00	01	Auxiliar Produção (Montagem)	2 a 3 sm	Ensino Médio	01 ano/01 ano	04 empresas	Pedreiro	Ajudante Produção
11. Pires (M) (Gênero)	29	Casado	00	01	Operador Produção Líder Linha (Pré-montagem)	2 a 3 sm	Ensino Médio	06 anos/08 meses	04 empresas	Pedreiro	Do lar
12. Penha (F) (Gênero)	21	Casada	00	00	Operadora Produção (Montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio	04 anos/04 anos	02 empresas	Carregador	Auxiliar Limpeza
13. Julio (M)	27	Casado	01	02	Operador Produção (Montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio /Técnico em Metrologia	68 meses/63 meses	03 empresas	Motorista	Do lar
14. Oto (M)	37	Casado	00	00	Operador Especializado III (Injetoras)	5 a 7 sm	Ensino Médio	06 anos/06 anos	03 empresas	Carpinteiro	Servidora Pública
15. Felinto (M) (Gênero)	21	Casado	00	01	Operador Produção (Espumação)	2 a 3 sm	Ensino Médio	23 meses/23 meses	02 empresas	Segurança	Do lar
16. Peri (M)	40	Casado	01	01	Operador Especializado Líder Linha (Pré-montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio	06 anos/06 anos	05 empresas	Lavrador	Costureira

Quadro 1.2-A: Perfil dos trabalhadores entrevistados - Empresa B (continuação)

17. Morais (M)	23	Casado	01	01	Auxiliar Produção (Pintura)	2 a 3 sm	Ensino Médio Incompleto - faz telecurso pela empresa	17 meses/17 meses	02 empresas	Ajudante Geral	Balconista
18. Abel (M) (Gênero)	35	Casado	03	04	Soldador (Montagem)	5 a 7 sm	Ensino Médio/ Técnico Torneiro Mecânico	5 anos/5 anos	03 empresas	Ajudante Geral	Do lar
19. Iracema (F) (Gênero)	52	Solteira	00	01	Operadora Produção (Montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio Incompleto - faz telecurso pela empresa	06 anos/06 anos	03 empresas	Pintor	Do lar
20. Agamenon (M) (Gênero)	28	Casado	00	00	Operador Especializado III (Injeção Plástico)	5 a 7 sm	Ensino Médio	06 anos/06 anos	03 empresas	-	Inspetora alunos
21. Adalberto (M) (Gênero)	39	Casado	01	02	Auxiliar Manutenção (Manutenção)	3 a 4 sm	Ensino Fundamental	03 anos/04 meses	03 empresas	Motorista	Telefonista
22. Diniz (M)	21	Casado	01	02	Operador Produção (Pintura)	3 a 4 sm	Ensino Médio	03 anos/18 meses	02 empresas	Tapeceiro	Do lar
23. Diego (M) (Gênero)	34	Separado	02	02	Ferramenteiro (Ferramentaria)	10 a 15 sm	Ensino Médio/Técnico Mecânica e Ferramentaria	07 anos/07 anos	03 empresas	Vigilante	Do lar
24. Fausto (M)	45	Casado	02	03	Ferramenteiro (Ferramentaria)	10 a 15 sm	Ensino Médio/Técnico Ferramentaria	06 anos/06 anos	05 empresas	Lavrador	Do lar
25. Jack (M)	48	Casado	01	01	Operador Produção (Produção)	3 a 4 sm	Ensino Médio Incompleto - faz Telecurso pela empresa	2 anos/3 meses	07 empresas	Artesão	Doméstica
26. Igor (M)	41	Casado	02	03	Operador Vácuo (Vacunformer)	5 a 7 sm	Ensino Médio Incompleto - faz telecurso pela empresa	02 anos/02 anos	02 empresas	Lavrador	Do lar
27. Isabel (F) (Gênero)	38	Viúva	02	02	Operador Produção (Injeção Plástico)	3 a 4 sm	Ensino Médio/Técnico Contabilidade	5 anos/3 anos	06 empresas	Lavrador e vigia	Doméstica
28. Otávio (M)	25	Casado	00	00	Operador Especializado I (Injeção Plástico)	3 a 4 sm	Superior Incompleto/Técnico Processamento Dados	3 anos/18 meses	01 empresa	Escriturário	Do lar
29. Ari (M) (Gênero)	23	Solteiro	00	02	Soldador Industrial (Montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio/Técnico Soldagem Industrial	3 anos/18 meses	03 empresas	Metalúrgico	Lavradora
30. Elias (M) (Gênero)	29	Casado	01	02	Operador Especializado III (Injetora de Plástico)	5 a 7 sm	Ensino Médio	5 anos/5 anos	03 empresas	Trabalhador da agropecuária	Do lar
31. Altair (M) (Gênero)	44	Casado	02	02	Mecânico (Manutenção)	7 a 10 sm	Superior - Administração Empresas/Técnico Refrigeração e Ar Condicionado	06 anos/06 anos	05 empresas	Lavrador	Lavrador
32. Maira (F) (Gênero)	26	Casada	00	00	Auxiliar Manufatoradora (Pré-montagem)	7 a 10 sm	Ensino Médio Incompleto - faz telecurso pela empresa	03 anos/03 anos	05 empresas	Vigilante	Costureira
33. Taciana (F) (Gênero)	29	Casada	01	02	Auxiliar Produção (Montagem)	2 a 3 sm	Ensino Médio	02 anos/02 anos	02 empresas	Lavrador	Do lar
34. Marconi (M) (Gênero)	33	Casado	02	03	Operador Injetora (Injeção Plástico)	5 a 7 sm	Ensino Médio	5 anos/5 anos	04 empresas	Motorista	Do lar

Quadro 1.2-A: Perfil dos trabalhadores entrevistados - Empresa B (continuação)

35. Abreu (M) (Gênero)	22	Casado	00	00	Operador Especializado I (Estamparia)	3 a 4 sm	Ensino Médio/Técnico Manutenção Informática	03 anos/04 meses	02 empresas	Gerente tecelagem	Do lar
36. Barbosa (M)	37	Casado	02	03	Operador Especializado III (Injeção Plástico)	5 a 7 sm	Ensino Médio	06 anos/06 anos	07 empresas	Vigilante	Recepcionista Prefeitura
37. Afonso (M)	22	Casado	01	01	Almoxarife	4 a 5 sm	Ensino Médio/Técnico em Informática	20 meses/20 meses	02 empresas	Operador Caldeira	Do lar
38. Evaristo (M)	32	Casado	00	00	Técnico em Eletrônica (Manutenção)	10 a 15 sm	Superior - Engenharia Eletrônica e Tecnologia Eletrônica	02 anos/02 anos	02 empresas	Encarregado Produção	Do lar
39. Eliseu (M)	35	Casado	02	03	Auditor Manufatura (Engenharia produção)	7 a 10 sm	Superior Incompleto/Técnico em Plástico	05 anos/05 anos	06 empresas	Serviços Gerais	Do lar
40. Elvia (F) (Gênero)	34	Solteira	00	00	Operadora Produção (Montagem)	2 a 3 sm	Ensino Médio	18 meses/01 mês	05 empresas	Lixador Móveis	Copeira
41. Claudia (F) (Gênero)	23	Solteira	00	03	Operadora Produção (Montagem)	2 a 3 sm	Ensino Médio/Técnico Contabilidade	19 meses/01 mês	02 empresas	Pedreiro	Do lar
42. Ademar (M) (Gênero)	36	Casado	02	02	Engenheiro Eletricista (Manutenção)	7 a 10 sm	Superior - Engenharia Elétrica	06 anos/03 anos	01 empresa	Metalúrgico	Do lar
43. Braga (M) (Gênero)	22	Casado	00	01	Operador Produção (Estamparia e Pintura)	2 a 3 sm	Ensino Médio	15 meses/01 mês	01 empresa	Lavrador	Lavradora
44. Arlete (F) (Gênero)	36	Solteira	02	02	Operadora Produção (Pré-montagem)	2 a 3 sm	Ensino Médio incompleto - faz telecurso pela empresa	06 anos/02 anos	05 empresas	Corretor Imóveis	Costureira
45. Olavo (M) (Gênero)	38	Casado	02	03	Operador Especializado III (Injeção Plástico)	5 a 7 sm	Ensino Médio/Técnico em Plástico	06 anos/04 anos	02 empresas	Carpinteiro	Do lar
46. Xavier (M)	33	Solteiro	00	02	Auxiliar Produção (Pré-montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio Incompleto - faz supletivo	3 anos/03 anos	06 empresas	-	Do lar
47. Apolinário (M)	27	Casado	00	00	Operador Especializado I (Injeção Plástico)	3 a 4 sm	Ensino Médio	03 anos/03 anos	05 empresas	Operário	Doméstica
48. Valmor (M) (Gênero)	39	Solteiro	02	03	Ajudante Geral (Pré-montagem)	2 a 3 sm	Ensino Fundamental	06 anos/04 anos	03 empresas	Vigilante	Do lar
49. Celine (F) (Gênero)	26	Casada	02	02	Auxiliar Produção (Montagem)	3 a 4 sm	Ensino Médio	05 anos/05 anos	02 empresas	Lavrador	Lavradora / faxineira
50. Ronei (M)	22	Casado	01	02	Operador Produção (Pintura)	3 a 4 sm	Ensino Médio/Técnico Empilhadeira	2 anos/06 meses	02 empresas	Micro empresário	Micro empresária
51. Eraldo (M) (Gênero)	22	Solteiro	00	00	Operador Produção (Pintura)	2 a 3 sm	Ensino Médio Incompleto	02 anos/01 ano	02 empresas	Caminhoneiro	Do lar

Quadro 1.2-A: Perfil dos trabalhadores entrevistados - Empresa B (continuação)

52. Cleverson (M)	30	Solteiro	00	02	Operador Especializado III (Injeção Plástico)?	5 a 7 sm	Ensino Médio	5 anos/5 anos	01 empresa	Lavrador	Dona de casa
-------------------	----	----------	----	----	--	----------	--------------	---------------	------------	----------	--------------

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Nota: M = masculino; F = feminino. Os nomes que constam “(Gênero)” responderam as questões específicas de gênero.

ANEXO 2 – PERFIL DOS GERENTES ENTREVISTADOS

Tabela 2.1-A: Distribuição e frequência, por sexo, dos gerentes entrevistados

	Homens	Mulheres	Total
Empresa A	41 (85%)	7 (15%)	48 (100%)
Empresa B	28 (93%)	2 (7%)	30 (100%)
Total	69 (88%)	9 (12%)	78 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.2-A: Idade (média, menor e maior) dos gerentes entrevistados

	Média geral	Homem		Mulher	
		Menor/maior idade	Idade média	Menor/maior idade	Idade média
Empresa A	38,9 anos	27/53 anos	39,8 anos	33/56 anos	40,3 anos
Empresa B	36,5 anos	26/53 anos	37 anos	27/28 anos	27,5 anos
Total	38,6 anos	26/53 anos	38,7 anos	27/56 anos	37,4 anos

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.3-A: Faixa etária dos gerentes entrevistados

Idade	Empresa A		Empresa B		Total
	Masculino	Feminino	Masculino	Feminino	
21-29 anos	2 (5%)	-	3 (11%)	2 (100%)	7 (9%)
30-39 anos	16 (39%)	3 (43%)	15 (53,5%)	-	34 (43,5%)
40-49 anos	19 (46%)	3 (43%)	9 (32%)	-	31 (40%)
50-52 anos	4 (10%)	1 (14%)	1 (3,5%)	-	6 (7,5%)
Total	41 (100%)	7 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	78 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.4-A: Estado civil dos gerentes entrevistados

Estado Civil	Empresa A		Empresa A		Total
	Homem	Mulher	Homem	Mulher	
Solteiro	3 (7%)	3 (43%)	2 (7%)	1 (50%)	9 (11,5%)
Casado	36 (88%)	4 (57%)	25 (89%)	1 (50%)	66 (84,5%)
Separado ou divorciado	2 (5%)	-	1 (4%)	-	3 (4%)
Total	41 (100%)	7 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	78 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.5-A: Número de filhos dos gerentes entrevistados

Número de filhos	Empresa A		Empresa B		Total
	Homem	Mulher	Homem	Mulher	
00	7 (17 %)	6 (86%)	7 (25%)	2 (100%)	22 (28%)
01	9 (22%)	1 (14%)	9 (32%)	-	19 (24%)
02	17 (41%)	-	8 (29%)	-	25 (32%)
03	6 (15%)	-	4 (14%)	-	10 (13%)
04	1 (2,5%)	-	-	-	1 (1,5%)
05	1 (2,5%)	-	-	-	1(1,5%)
Possui filhos	34 (83%)	1 (14%)	21 (75%)	0 (0%)	56 (72%)
Total	41 (100%)	7 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	78(100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.6-A: Número de dependentes dos gerentes entrevistados

Número de dependentes	Empresa A		Empresa B		Total
	Homem	Mulher	Homem	Mulher	
00	5 (12,5%)	3 (43%)	5 (18%)	1 (50%)	14(18%)
01	7 (17,5%)	3 (43%)	4 (14%)	-	14 (18%)
02	15 (37,5%)	1 (14%)	10 (36%)	1 (50%)	27 (35%)
03	10(25%)	-	5 (18%)	-	15 (19,5%)
04	2(5%)	-	3 (11%)	-	5 (6,5%)
05	1 (2,5%)	-	1 (3%)	-	2 (3%)
Possui dependentes	35 (87,5%)	4 (57%)	23 (82%)	1 (50%)	63 (82%)
Total	40 (100%)	7 (100%)	28(100%)	2(100%)	77(100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.7-A: Condição de ter outra pessoa na família do entrevistado que trabalha.

Outras pessoas trabalham na família?	Empresa A		Empresa B		Total
	Homem	Mulher	Homem	Mulher	
Sim	23 (56%)	3 (43%)	12 (43%)	1 (50%)	39 (50%)
Não	18 (44%)	4 (57%)	16 (57%)	1 (50%)	39 (50%)
Total	41 (100%)	7 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	78 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.8-A: Condição de ter outra fonte de ingresso familiar além do salário do entrevistado .

Há outras fontes de ingresso familiar	Empresa A		Empresa B		Total
	Homem	Mulher	Homem	Mulher	
Sim	24 (59%)	4 (57%)	16 (57%)	1 (50%)	45 (58%)
Não	17 (41%)	3 (43%)	12 (43%)	1 (50 %)	33 (42%)
Total	41 (100%)	7 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	78 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.9-A: Salário dos gerentes entrevistados (1)

	Homem		Mulher	
	Menor faixa salarial	Maior faixa salarial	Menor faixa salarial	Maior faixa salarial
Empresa A	4,01 a 5 sm	Mais de 20 sm	15 a 20 sm	Mais de 20 sm
Empresa B	4,01 a 5 sm	Mais de 20 sm	10,01 a 15 sm	10,01 a 15 sm

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.10-A: Salário dos gerentes entrevistados (2)

Faixa Salarial	Empresa A			Empresa B			Total)
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	
4,01 a 5 sm	1 (2,5%)	-	1 (2%)	1 (3,5%)	-	1 (3%)	2 (3%)
5,01 a 7 sm	1 (2,5%)	-	1 (2%)	2 (7%)	-	2 (7%)	3 (4%)
7,01 a 10 sm	2 (5%)	-	2 (4%)	2 (7%)	-	2 (7%)	4 (5%)
10,01 a 15 sm	8 (19,5%)	-	8 (17%)	4 (14,5%)	2 (100%)	6 (20%)	14 (18%)
15,01 a 20 sm	9 (22%)	5 (72%)	14 (29%)	4 (14,5%)	-	4 (13%)	18 (23%)
Mais de 20 sm	14 (34%)	1 (14%)	15 (31%)	14 (50%)	-	14 (47%)	29 (37%)
Salário não declarado	6 (14,5%)	1 (14%)	7 (15%)	1 (3,5%)	-	1 (3%)	8 (10%)
Total	41 (100%)	7 (100%)	48 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	30 (100%)	78 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.11-A: Escolaridade dos gerentes entrevistados (1)

Escolaridade	Empresa A			Empresa B		
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
1º. Grau incompleto	1 (2,5%)	-	1 (2%)	-	-	-
1º. grau completo	2 (5%)	-	2 (4%)	-	-	-
2º. Grau incompleto	1 (2,5%)	-	1 (2%)	-	-	-
2º. grau completo	10 (24%)	-	10 (21%)	5 (18%)	-	5 (17%)
Superior inc.	4 (10%)	-	4 (8%)	7 (25%)	-	7 (23%)
Superior completo	23 (56%)	7 (100%)	30 (63%)	16 (57%)	2 (100%)	18 (60%)
1º. grau completo ou +	40 (98%)	7 (100%)	47 (98%)	28 (100%)	2 (100%)	30 (100%)
2º. grau completo ou +	37 (90%)	7 (100%)	44 (92%)	28 (100%)	2(100%)	30 (100%)
Total	41 (100%)	7 (100%)	48 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	30 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.12-A: Escolaridade dos gerentes entrevistados (2)

Escolaridade	Empresa A + Empresa B		
	Homem	Mulher	Total
1º. grau incompleto	1 (1,5%)	-	1 (1%)
1º. grau completo	2 (3%)	-	2 (3%)
2º. grau incompleto	1 (1,5%)	-	1 (1%)
2º. grau completo	15 (21,7%)	-	15 (19%)
Superior inc.	11 (16%)	-	11 (14%)
Superior completo	39 (56%)	9 (100%)	48 (62%)
1º. grau completo ou +	68 (99%)	9 (100%)	77 (99%)
2º. grau completo ou +	65 (94%)	9 (100%)	74 (95%)
Total	69 (100%)	9 (100%)	78 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.13-A: Formação técnico-profissional dos gerentes entrevistados

		Empresa A		Empresa B		Total
		Homem	Mulher	Homem	Mulher	
Técnico	Sim	7 (18%)	1(14%)	15(54%)	1(50%)	24(32%)
	Não	32 (82%)	6(86%)	13(46%)	1(50%)	52(68%)
Total		39 (100%)	7(100%)	28(100%)	2(100%)	76(100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.14-A: Formação de pós-graduação (especialização) dos gerentes entrevistados

		Empresa A		Empresa B		Total
		Homem	Mulher	Homem	Mulher	
Especialização	Sim	12 (29%)	3(43%)	8(29%)	0(0%)	23(29%)
	Não	29(71%)	4(57%)	20(71%)	2(100%)	55(71%)
Total		41 (100%)	7(100%)	28(100%)	2(100%)	78(100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.15-A: Tempo de serviço e de cargo dos gerentes entrevistados

		Tempo de empresa			Tempo no cargo		
		Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Empresa A	Até 2 anos	-	-	-	15 (37%)	4(58%)	19 (40%)
	Mais de 2 até 4 anos	4 (19%)	-	4(15%)	5 (12%)	1 (14%)	6 (12,5%)
	Mais de 4 até 6 anos	3 (14%)	-	3 (11,5%)	10 (24%)	-	10 (21%)
	Mais de 6 até 10 anos	3 (14%)	4 (80%)	7 (27%)	6 (14,5%)	1 (14%)	7 (14,5%)
	Mais de 10 até 15 anos	2 (10%)	-	2 (8%)	3 (7,5%)	1 (14%)	4 (8%)
	Mais de 15 até 20 anos	2 (10%)	1 (20%)	3 (11,5%)	1 (2,5%)	-	1 (2%)
	Mais de 20 anos	7 (33%)	-	7 (27%)	1 (2,5%)	-	1 (2%)
	Total	21 (100%)	5 (100%)	26 (100%)	41 (100%)	7 (100%)	48 (100%)
Empresa B	Até 2 anos	8 (29%)	1 (50%)	9 (30%)	15(54%)	2(100%)	17 (57%)
	Mais de 2 até 4 anos	2 (7%)	-	2 (7%)	7 (25%)	-	7 (23%)
	Mais de 4 até 6 anos	15 (54%)	1 (50%)	16 (53%)	6(21%)	-	6(20%)
	Mais de 6 até 10 anos	1 (3%)	-	1 (3%)	-	-	-
	Mais de 10 até 15 anos	2 (7%)	-	2 (7%)	-	-	-
	Total	28 (93%)	2 (100%)	30 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	30 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Nota: embora muitos gerentes entrevistados da Empresa A tenham respondido o tempo de serviço na empresa, essa questão não constava do questionário aplicado a esses gerentes.

Tabela 2.16-A: Experiências profissionais anteriores ao emprego nas empresas estudadas

Este é seu primeiro emprego?	Empresa A			Empresa B			Empresa A + Empresa B		
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Sim	24% (10)	14% (1)	23% (11)	4% (1)	-	3% (1)	16% (11)	11% (1)	16% (12)
Não	76% (31)	86% (6)	37	96% (26)	100% (2)	97% (28)	84% (57)	89% (8)	84% (65)
Total	100% (41)	100% (7)	100% (48)	100% (27)	100% (2)	100% (29)	100% (68)	100% (9)	100% (77)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.17-A: Ocupação dos pais dos gerentes entrevistados

Profissão ou atividade do Pai entrevistado	Empresa A			Empresa B			Total (Empresa 1 + Empresa 2)
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total	
Trabalhador Rural	9 (24%)	2 (28,5%)	11 (24%)	5 (18%)	-	5 (17%)	16 (21,4%)
Trabalhador Construção Civil	4 (10,5%)	3 (43%)	7 (16%)	2 (7%)	-	2 (6%)	9 (12%)
Trabalhador da Indústria	3 (8%)	-	3 (7%)	4 (14%)	-	4 (13%)	7 (9%)
Motorista, comerciante ou autônomo	12 (31,5%)	2 (28,5%)	14 (31%)	8 (29%)	1 (50%)	9 (30%)	23 (31%)
Profissional Liberal, Empresário	5 (13%)	-	5 (11%)	4 (14%)	1 (50%)	5 (17%)	10 (13,3%)
Outros	5 (13%)		5 (11%)	5 (18%)	-	5 (17%)	10(13,3%)
Total	38 (100%)	7 (100%)	45 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	30 (100%)	75 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 2.18-A: Ocupação das mães dos gerentes entrevistados

Ocupação da Mãe entrevistado	Empresa A			Empresa B			Total
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total	
Do lar	29 (71%)	5 (71%)	34 (71%)	20 (71%)	1 (50%)	21 (70%)	55 (71%)
Doméstica, Faxineira, Cozinheira, costureira	2 (5%)	2 (29%)	4 (8,2%)	2 (7%)		2 (7%)	6 (8%)
Lavradora	4 (10%)	-	4 (8,2%)	1 (4%)	-	1 (3%)	5 (6%)
Servidora Pública	1 (2%)	-	1 (2,2%)	-	-	-	1 (1%)
Professora, advogada, enfermeira, secretária, empresária	4 (10%)	-	4 (8,2%)	1 (4%)	1 (50%)	2 (7%)	6 (8%)
Outras	1 (2%)	-	1 (2,2%)	4 (14%)	-	4 (13%)	5 (6%)
Total	41 (100%)	7 (100%)	48 (100%)	28 (100%)	2 (100%)	30 (100%)	78 (100%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Quadro 2.1-A: Perfil dos gerentes entrevistados - Empresa A

Nome fictício e sexo	Idade	Estado civil	Filho	Dep.	Cargo (Classificação) (Departamento/setor)	Renda	Formação	Tempo empresa e cargo	Experiência profissional anterior	Profissão do Pai	Profissão da mãe
1. Flávio (M)	38	Casado	00	00	Encarregado Transporte (I) (Logística)	15 a 20 sm	Superior - Tecnologia Mecânica	07 anos/04 anos	03 empresas	Representante comercial	Do lar
2. Fernando (M)	31	Casado	01	01	Engenheiro Civil (I) (Eng. Industrial)	15 a 20 sm	Superior - Engenharia Civil	06 anos (cargo)	04 empresas	Motorista	Do lar
3. Kalil (M)	43	Casado	01	02	Encarregado Ferramentaria (P) (Ferramentaria)	15 a 20 sm	Ensino Médio/Técnico Mecânica	27 anos/4 anos	1º emprego	Torneiro Mecânico	Do lar
4. Lacerda (M)	43	Casado	05	02	Encarregado Produção (P) (Montagem)	10 a 15 sm	Ensino Médio Incompleto - faz telecurso 2º grau.	05 anos(cargo)	1º emprego	-	Do lar
5. Caetano (M)	37	Casado	02	02	Encarregado Qualidade (I) (Qualidade)	15 a 20 sm	Ensino Médio	14 anos/4 anos	05 empresas	Metalúrgico	Do lar
6. Erik (M)	39	Casado	02	03	Gerente Geral Logística (T) (Eng. Industrial)	10 a 15 sm	Superior - Engenharia	16 anos/18 meses	1º emprego	Empresário - retifica motores	Do lar
7. Guido (M)	42	Separado	02	03	Chefe Engenharia Abastecimento (I) (Eng. Abastecimento)	5 a 7 sm	Superior - Engenharia Produção	07 anos (cargo)	06 empresas	Vendedor	Do lar
8. Ilsen (M)	40	Casado	02	02	Chefe Produção (P) (Transformação)	Mais 20 sm	Superior Incompleto/Técnico Mecânico	20 anos/11 anos	02 empresas	Motorista caminhão	Serviços Gerais
9. Valdez (M)	31	Casado	00	00	Coordenador Projetos (I) (Tecnologia)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia Mecânica	03 anos/05 meses	03 empresas	Administrador	Do lar
10. Macedo (M) (Gênero)	35	Casado	01	02	Encarregado Produção (P) (Pintura)	10 a 15 sm	Ensino Médio Incompleto	04 anos (cargo)	02 empresas	Pedreiro	Doméstica
11. Gaspar (M) (Gênero)	34	Casado	02	03	Encarregado Produção (P) (Montagem)	15 a 20 sm	Fundamental	06 anos (cargo)	02 empresas	Lavrador	Do lar
12. Fonseca (M)	45	Casado	02	-	Gerente regional Vendas (T) (Vendas)	-	Superior - Administração Empresas	07 anos (cargo)	03 empresas	Professor, advogado	Do lar
13. Vladislau (M)	48	Casado	03	03	Chefe Produção (P) (Pintura)	15 a 20 sm	Superior Incompleto	22 anos/06 anos	1º emprego	Lavrador	Do lar
14. Solano (M)	38	Casado	02	02	Encarregado Qualidade (I) (Qualidade)	-	Superior - Engenharia Mecânica	07 anos/01 ano	02 empresas	Bancário	Do lar

Quadro 2.2-A Perfil dos gerentes entrevistados - Empresa A (continuação)

15. Roger (M)	42	Casado	02	03	Gerente Tecnologia (T) (Tecnologia)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia Industrial	05 anos/02 anos	02 empresas	Comerciante	Secretária
16. Rafael (M)	38	Solteiro	00	01	Gerente Regional Vendas (T) (Vendas)	Mais 20 sm	Superior - Administração Empresas	01 ano (cargo)	07 empresas	Representante Comercial	Do lar
17. Quadros (M)	45	Divorciado	02	03	Coordenador Qualidade (I) (Tecnologia)	-	Superior - Engenharia Mecânica	04 anos/18 meses	03 empresas	Ferreiro	Do lar
18. Amadeu (M)	36	Casado	02	03	Encarregado Manutenção (P) (Manutenção)	10 a 15 sm	Superior Incompleto - faz Administração Empresas	05 anos (cargo)	01 empresa	-	Do lar
19. Max (M)	41	Casado	01	01	Encarregado Qualidade (I) (Qualidade)	10 a 15 sm	Ensino Médio	08 anos (cargo)	01 empresa	Motorista	Do lar
20. Itapoá (M)	41	Casado	01	01	Gerente Engenharia Produto (T) (Tecnologia)	Mais 20 sm	Superior - Economia	22 anos/01 ano	1º emprego	Mestre obras	Do lar
21. Monteiro (M) (Gênero)	52	Casado	01	02	Encarregado Produção (P) (Esmaltação)	10 a 15 sm	Fundamental	24 anos/16 anos	02 empresas	Lavrador	Do lar
22. Jardel (M)	43	Casado	03	03	Engenheiro Processo (I) (Eng. Industrial)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia Industrial	07 anos (cargo)	01 empresa	Trabalhador construção civil	Do lar
23. Thomas (M) (Gênero)	27	Casado	00	00	Gerente Desenvolvimento Vendas (T) (Vendas)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia Mecânica	05 anos/18 meses	01 empresa	Veterinário	Do lar
24. Lins (M)	32	Casado	02	03	Encarregado Produção (P) (Montagem)	10 a 15 sm	Ensino Médio	05 anos (cargo)	1º emprego	Encanador e eletricitista	Do lar
25. Silvio (M)	30	Casado	00	00	Gerente Exportação (T) (Exportação)	-	Superior - Administração Empresas	05 anos/01 ano	03 empresas	-	Do lar
26. Ross (M)	37	Casado	01	01	Engenheiro de Processo (I) (Eng. Industrial)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia Mecânica	06 anos (cargo)	03 empresas	Contabilista	Do lar
27. Pontes (M)	38	Casado	00	01	Encarregado Produção (P) (Transformação)	10 a 15 sm	Superior Incompleto	18 anos/06 anos	01 empresa	Ceramista	Do lar
28. Berthold (M)	37	Casado	00	00	Cooordenador Qualidade (I) (Seis Sigma)	-	Superior - Engenharia Mecânica	04 anos/04 anos	04 empresas	Comerciante	Comerciante

Quadro 2.3-A: Perfil dos gerentes entrevistados - Empresa A (continuação)

29. Rodrigo (M)	36	Casado	02	02	Coordenador Projetos (I) (Tecnologia)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia Mecânica	03 anos/05 meses	03 empresas	Funcionário Público	Advogada
30. Mota (M) (Gênero)	40	Casado	01	01	Gerente Engenharia Industrial (T) (Eng. Industrial)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia Industrial Mecânica	18 meses (cargo)	04 empresas	Almoxarife	Professora
31. Guimarães (M)	45	Casado	02	02	Coordenador Recursos Humanos (I) (Recursos Humanos)	15 a 20 sm	Superior - Educação Física e Administração	06 anos/01 ano	06 empresas	Escriturário	Do lar
32. Tarcísio (M)	36	Casado	01	01	Encarregado Produção (P) (Montagem)	10 a 15 sm	Ensino Médio	07 anos (cargo)	03 empresas	Lavrador	Lavadora
33. Padilha (M)	49	Casado	03	04	Gerente Produção (P) (Produção)	-	Superior - Administração Empresas	13 anos (cargo)	1º emprego	Lavrador	Lavadora
34. Saldanha (M)	50	Casado	03	04	Chefe Laboratório (I) (Tecnologia)	Mais 20 sm	Superior- Engenharia Mecânica	2 anos (cargo)	03 empresas	Comerciante	Do lar
35. Alves (M)	43	Casado	03	05	Encarregado Produção (P) (Esmaltação)	10 a 15 sm	Ensino Médio	22 anos (cargo)	1º emprego	Lavrador	Lavadora
36. Afrânio (M)	53	Casado	02	02	Encarregado Produção (P) (Transformação)	10 a 15 sm	Ensino Médio	22 anos/15 anos	1º emprego	Lavrador	Do lar
37. Proença (M)	40	Casado	02	02	Chefe Produção (P) (Montagem)	Mais 20 sm	Ensino Médio	21 anos/08 anos	04 empresas	Diarista (armazém)	Do lar
38. Paola (F)	40	Solteira	00	00	Analista Exportação (I) (Exportação)	-	Superior - Matemática e Comércio Exterior	08 anos (cargo)	1º emprego	Coordenador agrícola	Do lar
39. Liz (F) (Gênero)	33	Casada	00	01	Coordenadora Recursos Humanos (I) (Recursos Humanos)	15 a 20 sm	Superior - Comunicação Social	7 anos/14 meses	6 empresas	Pedreiro	Doméstica
40. Carol (F) (Gênero)	40	Solteira	00	01	Coordenadora Vendas (I) (Vendas)	15 a 20 sm	Superior - Administração Empresas	17 anos/11 anos	01 empresa	Lavrador	Doméstica
41. Branca (F) (Gênero)	56	Casada	00	00	Gerente Exportação e Logística (T) (Exportação e Importação)	Mais 20 sm	Superior - Administração Empresas, Letras e Pedagogia	08 anos/02 anos	04 empresas	Comerciante	Do lar
42. Tarsila (F) (Gênero)	42	Solteira	00	02	Encarregada Qualidade (I) (Qualidade)	15 a 20 sm	Superior - Engenharia Industrial Mecânica	7 anos/10 meses	01 empresa	Contramestre	Do lar

Quadro 2.4-A: Perfil dos gerentes entrevistados - Empresa A (continuação)

43. Mirna (F) (Gênero)	35	Casada	00	00	Coordenadora Vendas (I) (Vendas)	15 a 20 sm	Superior - Administração Empresas	08 anos/18 meses	03 empresas	Corretor imóveis	Do lar
44. Isis (F) (Gênero)	35	Casada	01	01	Analista Exportação (I) (Exportação)	15 a 20 sm	Superior - Administração Empresas	08 anos/03 anos	03 empresas	Trabalhador construção civil	Do lar
45. Andrade (M)	44	Casado	02	02	Chefe Produção (P) (Esmaltação)	Mais 20 sm	Superior Incompleto - faz Administração de empresas	12 anos/09 anos	02 empresas	Trabalhador indústria	Funcionária pública
46. Sousa (M)	41	Casado	01	02	Encarregado Produção (P) (Montagem)	7 a 10 sm	Ensino Médio	02 anos (cargo)	01 empresa	Lavrador	Do lar
47. Galvão (M) (Gênero)	44	Casado	04	04	Encarregado Produção (P) (Montagem)	10 a 15 sm	Fundamental incompleto	14 anos (cargo)	1º emprego	Lavrador	Lavadora
48. Vasconcelos (M)	36	Casado	03	03	Trader (I) (Exportação)	Mais 20 sm	Superior - Comércio Exterior	02 anos (cargo)	03 empresas	Mecânico	Enfermeira

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Notas: 1) M = masculino; F = feminino; 2) Os nomes que constam “(Gênero)” responderam as questões específicas de gênero; 3) Sobre a classificação: P = gerente da produção; I = gerente intermediário e T = gerente de topo.

Quadro 2.2-A: Perfil dos gerentes entrevistados - Empresa B

Nome fictício e Sexo	Idade	Estado civil	Filho	Dep.	Cargo (Classificação) (Departamento/setor)	Renda	Formação	Tempo empresa e cargo	Experiência profissional anterior	Profissão do Pai	Profissão da mãe
1. Figueiredo (M)	53	Casado	02	03	Supervisor Produção (P) (Estamparia, Pintura e Extrusão)	Mais 20 sm	Superior - Administração Empresas/Técnico Mecânica	6 anos/03 anos	03 empresas	agricultor	Do lar
2. Peçanha (M) (Gênero)	41	Casado	01	01	Coordenador de Processos (I) (Eng. Processos)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia Mecânica	4 anos/15 meses	05 empresas	Médico	Mucsicoterapeuta
3. Caio (M) (Gênero)	26	Solteiro	00	01	Técnico Processos (P) (Eng. Processo)	10 a 15 sm	Superior Incompleto - Engenharia Produção/Técnico Ferramentaria	03 anos/08 meses	06 empresas	Chaveiro	Do lar
4. Dalton (M)	46	Casado	02	02	Coordenador Manutenção (P) (Manutenção)	5 a 7 sm	Superior Incompleto	02 meses/02 meses	03 empresas	Barbeiro	Do lar
5. Pablo (M)	31	Casado	02	02	Encarregado Produção (P) (Produção)	5 a 7 sm	Ensino Médio	05 anos/7 meses	02 empresas	Lavrador e segurança	Do lar
6. Madureira (M)	31	Casado	02	04	Encarregado Produção (P) (Estamparia, Pintura e Extrusora)	7 a 10 sm	Ensino Médio	06 anos/05 anos	03 empresas	Caminhoneiro	Do lar
7. Itapoã (M)	33	Solteiro	00	00	Supervisor Segurança e Meio Ambiente (I) (Produção)	15 a 20 sm	Superior - Engenharia Civil Sanitária	15 meses/15 meses	02 empresas	Lavrador	Do lar
8. Leonel (M)	31	Casado	01	02	Encarregado Produção (P) (Estamparia, Pintura e Extrusora)	10 a 15 sm	Superior Incompleto - faz Química	06 anos/04 anos	08 empresas	Lavrador e mestre de obras	Do lar
9. Pedroso (M) (Gênero)	37	Casado	02	03	Supervisor Ferramentaria (P) (Ferramentaria)	4 a 5 sm	Superior - Engenharia Mecânica	06 anos/06 anos	02 empresas	Operador máquinas	Do lar
10. Alencar (M)	30	Casado	01	02	Encarregado Manutenção (P) (Manutenção)	Mais 20 sm	Superior Incompleto/ Técnico Mecânica	06 anos/03 anos	03 empresas	Reformador estofados	Cabelereira
11. Konrad (M)	42	Casado	00	00	Gerente Industrial (T) (Eng. Industrial)	-	Superior - Engenharia	15 anos/16 meses	1º emprego	Vendedor	Vendedora

Quadro 2.2-A: Perfil dos gerentes entrevistados - Empresa B (continuação)

12. Dagoberto (M)	48	Casado	03	02	Supervisor Planejamento Produção (I) (Produção)	Mais 20 sm	Superior Incompleto - faz Direito	08 anos/2 anos	02 empresas	Taxista	Do lar
13. Erasmo (M) (Gênero)	34	Casado	01	02	Supervisor Qualidade (I) (Qualidade)	Mais 20 sm	Superior - Controle Ambiental /Técnico Química	06 anos/18 meses	02 empresas	Motorista	Do lar
14. Ivan (M)	31	Casado	03	04	Gerente Planejamento e Logística (T) (Planejamento e Logística)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia Industrial/Técnico Mecânica	18 meses/18 meses	03 empresas	Motorista	Do lar
15. Edvaldo (M)	36	Casado	01	05	Encarregado Produção (P) (Espumação e Vacunforme)	15 a 20 sm	Ensino Médio / Técnico Ajustagem Mecânica	06 anos/07 meses	02 empresas	Pedreiro	Do lar
16. Elmar (M)	43	Casado	02	03	Encarregado Produção (P) (Injeção)	Mais 20 sm	Ensino Médio/Técnico Plástico	06 anos/06 anos	03 empresas	Motorista	Do lar
17. Euclides (M) (Gênero)	48	Casado	02	03	Gerente Qualidade (T) (Qualidade)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia Mecânica	06 anos/02 anos	04 empresas	Lavrador	Do lar
18. Renê (M)	29	Casado	00	00	Analista Qualidade (I) (Qualidade)	15 a 20 sm	Superior - Engenharia Industrial Mecânica/Técnico Mecânica	10 meses/10 meses	03 empresas	Bancário	Comerciante
19. Assis (M) (Gênero)	27	Casado	00	00	Gerente Custos (T) (Controladoria)	Mais 20 sm	Superior Incompleto - faz Engenharia Produção	06 anos/18 meses	01 empresa	Pequeno empresário	Pequena empresária
20. Agamenon (M)	35	Casado	00	00	Supervisor Qualidade Fornecedores (I) (Qualidade)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia Produção/ Técnico Mecânica	15 meses/15 meses	02 empresas	Metalúrgico	Do lar
21. Alberto (M) (Gênero)	35	Casado	01	01	Ferramenteiro (P) (Ferramentaria)	7 a 10 sm	Superior Incompleto - faz Administração Empresas/Técnico Ferramentaria	06 anos/03 anos	06 empresas	Motorista	Copeira
22. Augusto (M) (Gênero)	35	Casado	02	02	Supervisor Seis Sigma (I) (Eng. Processo)	10 a 15 sm	Superior - Engenharia Mecânica	06 anos/05 meses	02 empresas	Operador máquina e vendedor	Enfermeira e cozinheira
23. Clark (M)	40	Casado	00	01	Supervisor Produção (P) (Vacunforme, pré-montagem, montagem, espumação, teste e embalagem)	Mais 20 sm	Superior - Tecnologia/ Técnico Mecânica	06 anos/06 anos	05 empresas	Desenhista projetista	Do lar

Quadro 2.2-A: Perfil dos gerentes entrevistados - Empresa B (continuação)

24. Carvalho (M)	37	Casado	03	04	Encarregado Produção (P) (Injeção)	7 a 10 sm	Ensino Médio/Técnico Plástico	06 anos/04 anos	06 empresas	Feirante	Do lar
25. Barreto (M)	43	Casado	01	02	Encarregado Produção (P) (Montagem)	15 a 20 sm	Superior - Administração Empresas	19 meses/19 meses	05 empresas	Encanador	Lavadora
26. Dario (M)	41	Casado	02	03	Supervisor Injetoras (P) (Injeção)	Mais 20 sm	Superior - Tecnologia Produção/Técnico Mecânica	7 meses/7 meses	10 empresas	Inspetor qualidade - indústria	Do lar
27. Varela (M)	38	Casado	01	02	Encarregado Manutenção (P) (Manutenção)	Mais 20 sm	Superior - Engenharia/ Técnico Mecânica	6 anos/4 anos	05 empresas	Industrial	Do lar
28. Iolanda (F) (Gênero)	27	Casada	00	00	Supervisora Qualidade (I) (Qualidade)	10 a 15 sm	Superior - Administração Empresas/Técnico em Química	6 anos/18 meses	02 empresas	Comerciante	Professora
29. Torquato (M) (Gênero)	38	Casado	01	02	Supervisor Almoxarifado (I) (Administração Materiais)	15 a 20 sm	Superior - Administração Empresas/Técnico Contabilidade	12 anos/06 anos	06 empresas	Vigilante	Do lar
30. Valeska (F) (Gênero)	28	Solteira	00	02	Supervisora de Programação e controle de Materiais (I) (Logística)	15 a 20 sm	Superior - Administração de Empresas	2 meses/2 meses	04 empresas	Advogado	Do lar

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Notas: 1) M = masculino; F = feminino; 2) Os nome que constam "(Gênero)" responderam as questões específicas de gênero; 3) Sobre a classificação: P = gerente da produção; I = gerente intermediário e T = gerente de topo.

ANEXO 3: TABELAS COMPLEMENTARES – CAPÍTULO 3

Tabela 3.1-A: Familiaridade dos gerentes entrevistados com os métodos de gestão

Método de gestão	Empresa A			Empresa B		
	Homem (41)	Mulher (6)	Total (47)	Homem (28)	Mulher (2)	Total (30)
Qualidade total	100%(41)	100% (6)	100% (47)	93% (26)	100% (2)	93% (28)
Certificações	98% (40)	100% (6)	98% (46)	100% (28)	100% (2)	100% (30)
Trabalho em Grupo	100% (41)	100% (6)	100% (47)	100% (28)	100% (2)	100% (30)
Seis Sigma	98% (40)	100% (6)	98% (46)	61% (17)	100% (2)	63% (19)
Manutenção Preventiva	85% (35)	50% (3)	81% (38)	86% (24)	100% (2)	87% (26)
CCQ	73% (30)	67% (4)	72% (34)	46% (13)	50% (1)	47% (14)
Produção Flexível	76% (31)	67% (4)	74% (35)	61% (17)	100% (2)	63% (19)
Produção Enxuta	61%(25)	17%(1)	55% (26)	86% (24)	100% (2)	87% (26)
<i>Just-in-time</i> Interno	93% (38)	83% (5)	91% (43)	75% (21)	100% (2)	77% (23)
<i>Just-in-time</i> Externo	92% (37)	67% (4)	89% (41)	64% (18)	100% (2)	67% (20)
Reengenharia	78% (32)	100% (6)	81% (38)	54% (15)	100% (2)	57% (17)
CEP	78% (31)	67% (4)	76% (35)	75% (21)	50% (1)	73% (22)
<i>Kaizen</i>	66%(27)	33% (2)	62% (29)	82% (23)	100% (2)	83% (25)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Nota: Um homem da Empresa A não respondeu as questões referentes ao *Just-in-time* Externo e ao Controle Estatístico de Processo, portanto o total sobre o qual foi calculado os respectivos percentuais foi 40 e não 41 como nos demais casos.

Tabela 3.2-A: Familiaridade dos trabalhadores entrevistados com os métodos de gestão

Método de gestão	Empresa A			Empresa B		
	Homem (42)	Mulher (11)	Total (53)	Homem (40)	Mulher (12)	Total (52)
Qualidade total	100% (42)	100% (11)	100% (53)	92,5% (37)	100% (12)	94% (49)
Certificações	95% (40)	100% (11)	96% (51)	100% (40)	100% (12)	100% (52)
Trabalho em Grupo	95% (40)	64% (7)	89% (47)	90% (36)	100% (12)	92% (48)
Seis Sigma	90% (38)	64% (7)	85% (45)	15% (6)	0% (0)	12% (6)
Manutenção Preventiva	81% (34)	36% (4)	72% (38)	80% (32)	67% (8)	77% (40)
CCQ	40% (17)	27% (3)	38% (20)	40% (16)	25% (3)	37% (19)
Produção Flexível	21% (9)	27% (3)	23% (12)	28% (11)	8% (1)	23% (12)
Produção Enxuta	24% (10)	9% (1)	21% (11)	17,5% (7)	8% (1)	15% (8)
<i>Just-in-time</i> Interno	19% (8)	0% (0)	15% (8)	17,5% (7)	8% (1)	15% (8)
<i>Just-in-time</i> Externo	12% (5)	0% (0)	9% (5)	15% (6)	17% (2)	15% (8)
Reengenharia	10% (4)	9% (1)	9% (5)	10% (4)	0% (0)	8% (4)
CEP	12% (5)	0% (0)	10% (5)	45% (18)	27% (3)	40% (21)
<i>Kaizen</i>	2% (1)	0% (0)	2% (1)??	25% (10)	0% (0)	19% (10)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Nota: Uma mulher da Empresa B não respondeu a questão referente ao Controle Estatístico de Processo, portanto o total sobre o qual foi calculado o percentual referente às mulheres trabalhadoras foi 11 e não 12 como nos demais casos.

Tabela 3.3-A Familiaridade dos entrevistados com os métodos de gestão (Empresa A + Empresa B)

Método de gestão	Gerentes			Trabalhadores		
	Homem (69)	Mulher (8)	Total (77)	Homem (82)	Mulher (23)	Total (105)
Qualidade total	97% (67)	100% (8)	97% (75)	96% (79)	100% (23)	97% (102)
Certificações	99% (68)	100% (8)	99% (76)	98% (80)	100% (23)	98% (103)
Trabalho em grupo	100% (69)	100% (8)	100% (77)	93% (76)	83% (19)	90% (95)
Seis Sigma	83% (57)	100% (8)	84% (65)	54% (44)	30% (7)	49% (51)
Manutenção Preventiva	86% (59)	62,5% (5)	83% (64)	80% (66)	52% (12)	74% (78)
CCQ	62% (43)	62,5% (5)	62% (48)	40% (33)	26%(6)	37% (39)
Produção flexível	70% (48)	75% (6)	70% (54)	24% (20)	17% (4)	23% (24)
Produção enxuta	71% (49)	37,5% (3)	68% (52)	21% (17)	9% (2)	18% (19)
<i>Just-in-time</i> interno	86% (59)	87,5% (7)	87% (66)	18% (15)	4% (1)	15% (16)
<i>Just-in-time</i> externo	81% (55)	75% (6)	80% (61)	13% (11)	9% (2)	12% (13)
Reengenharia	68% (47)	100% (8)	71% (55)	10% (8)	4% (1)	9% (9)
CEP	76%(52)	62,5% (5)	75% (57)	28% (23)	14% (3)	51% (26)
<i>Kaizen</i>	72% (50)	50% (4)	70% (54)	13% (11)	0% (0)	10% (11)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 3.4-A: Utilização dos métodos de gestão nas práticas diárias de trabalho.

Métodos de gestão	Gerentes				Trabalhadores			
	Empresa A		Empresa B		Empresa A		Empresa B	
	Homem (41)	Mulher (6)	Homem (28)	Mulher (2)	Homem (42)	Mulher (11)	Homem (40)	Mulher (12)
Qualidade Total	31 (76%)	5 (83%)	22 (79%)	0 (0%)	24 (57%)	8 (73%)	37 (92%)	11 (92%)
Certificações	27 (66%)	4 (67%)	26 (93%)	2 (100%)	12 (29%)	8 (73%)	39 (97,5%)	12 (100%)
Trabalho em Grupo	34 (83%)	4 (67%)	26 (93%)	2 (100%)	26 (62%)	6 (55%)	35 (87,5%)	12 (100%)
Seis Sigma	33 (80%)	6 (100%)	9 (32%)	1 (50%)	13 (31%)	4 (36%)	1 (2,5%)	0 (0%)
Manutenção Preventiva	20 (49%)	2 (33%)	12 (43%)	1 (50%)	19 (45%)	3 (27%)	21 (52,5%)	5 (42%)
CCQ	12 (29%)	2 (33%)	7 (25%)	1 (50%)	3 (7%)	3 (27%)	10 (25%)	2 (17%)
Produção Flexível	19 (46%)	1 (17%)	12 (43%)	1 (50%)	3 (7%)	3 (27%)	8 (20%)	0 (0%)
Produção Enxuta	16 (39%)	0 (0%)	13 (46%)	1 (50%)	4 (10%)	0 (0%)	5 (12,5%)	0 (0%)
<i>Just-in-time</i> interno	15 (37%)	1 (17%)	8 (67%)	1 (50%)	5 (12%)	0 (0%)	4 (10%)	0 (0%)
<i>Just-in-time</i> externo	10 (24%)	0 (0%)	7 (25%)	0 (0%)	2 (5%)	0 (0%)	2 (5%)	0 (0%)
Reengenharia	5 (12%)	0(0%)	4 (14%)	1 (50%)	1 (2%)	0 (0%)	1 (2,5%)	0 (0%)
CEPo	12 (29%)	0 (0%)	11 (39%)	0 (0%)	1 (2%)	0 (0%)	9 (22,5%)	1 (8%)
<i>Kaizen</i>	9 (22%)	0 (0%)	12 (43%)	0 (0%)	1 (2%)	0 (0%)	4 (10%)	0 (0%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 3.5-A: Fontes de informação sobre os métodos conhecidos por gerentes e trabalhadores

De onde os entrevistados conhecem os métodos	Gerentes						Trabalhadores					
	Empresa A			Empresa B			Empresa A			Empresa B		
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Prática da empresa	31% (329)	31% (34)	31% (363)	28% (202)	15% (7)	27% (209)	35% (185)	39% (46)	36% (231)	61,5% (222)	66% (44)	62% (266)
Cursos e treinamentos	21% (227)	19% (21)	21% (248)	15% (108)	8,5% (4)	15% (112)	18% (95)	18% (22)	18% (117)	19% (70)	25% (17)	20% (87)
Outras empresas	14% (148)	22% (24)	14,5% (172)	21% (154)	33% (15)	22% (169)	26% (138)	24% (28)	26% (166)	8% (29)	0% (0)	7% (29)
Imprensa	8% (89)	4% (4)	8% (93)	9% (67)	8,5% (4)	9% (71)	9% (48)	15% (18)	10% (66)	3% (10)	4,5% (3)	3% (13)
Livros	11,5% (120)	6% (7)	11% (127)	13% (91)	11% (5)	13% (96)	4% (20)	1% (1)	3% (21)	3,5% (12)	0% (0)	3% (12)
Outras fontes	4% (40)	3% (3)	3,5% (43)	1% (5)	0% (0)	1% (5)	3% (15)	3% (4)	3% (19)	2% (8)	4,5% (3)	3% (11)
Curso superior	10,5% (114)	15% (16)	11% (130)	13% (92)	24% (11)	13% (103)	5% (28)	0% (0)	4% (28)	3% (10)	0% (0)	2% (10)
Total	100% (1067)	100% (109)	100% (1176)	100% (719)	100% (46)	100% (765)	100% (529)	100% (119)	100% (648)	100% (361)	100% (67)	100% (428)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 3.6-A: Fontes de informação sobre os métodos conhecidos por gerentes e trabalhadores (Empresa A + Empresa B)

De onde os entrevistados conhecem os métodos	Gerentes			Trabalhadores		
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Prática da empresa	29,5% (531)	26,5% (41)	29,5% (572)	46% (407)	48,5% (90)	46% (497)
Cursos e treinamentos	19% (335)	16% (25)	19% (360)	18,5% (165)	21% (39)	19% (204)
Outras empresas	17% (302)	25% (39)	18% (341)	19% (167)	15% (28)	18% (195)
Imprensa	8,5% (156)	5% (8)	8% (164)	6,5% (58)	11% (21)	7% (79)
Livros	12% (211)	8% (12)	11,5% (223)	3,5% (32)	0,5% (1)	3% (33)
Outras fontes	2,5% (45)	2% (3)	2% (48)	2,5% (23)	4% (7)	3% (30)
Curso superior	11,5% (206)	17,5% (27)	12% (233)	4% (38)	0% (0)	4% (38)
Total	100% (1786)	100% (155)	100% (1941)	100% (890)	100% (186)	100% (1076)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 3.7-A: Avaliação dos gerentes sobre as mudanças nas empresas estudadas

		Homems				Mulher			
		Melhor	Pior	Igual	Não Sei	Melhor	Pior	Igual	Não Sei
Empresa A Total= 48 Homem=41 Mulher=7	Direito de tomar decisões	85% (35)	5% (2)	5% (2)	5% (2)	86% (6)	-	14% (1)	-
	Carga de trabalho	29% (12)	42% (17)	29% (12)	-	29% (2)	57% (4)	14% (1)	-
	Salário	44% (18)	17% (7)	39% (16)	-	43% (3)	14% (1)	43% (3)	-
	Stress	19,5% (8)	54% (22)	24% (10)	2,5% (1)	14% (1)	72% (5)	14% (1)	-
	Satisfação	63,5% (26)	10% (4)	24% (10)	2,5% (1)	86% (6)	-	14% (1)	-
	Segurança no Emprego	49% (20)	10% (4)	36% (15)	5% (2)	14% (1)	14% (1)	58% (4)	14% (1)
	Perspectivas de Carreira	61% (25)	5% (2)	31,5% (13)	2,5% (1)	86% (6)	14% (1)	-	-
Empresa B Total=30 Homem=28) Mulher=2									
	Direito de tomar decisões	92% (25)	4% (1)	4% (1)	-	50% (1)	-	50% (1)	-
	Carga de trabalho	48% (13)	15% (4)	37% (10)	-	50% (1)	-	50% (1)	-
	Salário	33% (9)	15% (4)	48% (13)	4% (1)	100% (2)	-	-	-
	Stress	22% (6)	63% (17)	15% (4)	-	-	50% (1)	50% (1)	-
	Satisfação	81% (22)	4% (1)	15% (4)	-	100% (2)	-	-	-
	Segurança no Emprego	26% (7)	22% (6)	41% (11)	11% (3)	50% (1)	-	50% (1)	-
	Perspectivas de Carreira	52% (14)	11% (3)	33% (9)	4% (1)	100% (2)	-	-	-

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Nota: Entre os 28 gerentes entrevistados na Empresa A, um não respondeu essa questão.

Tabela 3.8-A: Aspectos positivos das empresas estudadas segundo os trabalhadores entrevistados

Melhores coisas	Empresa A			Empresa B			Empresa A + Empresa B		
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Boa relação com colegas/gerentes	17% (17)	26% (7)	19% (24)	20,8% (21)	20,5% (7)	21% (28)	19% (38)	23% (14)	20% (52)
Salário	19% (19)	11% (3)	17% (22)	14,8% (15)	20,5% (7)	16% (22)	17% (34)	16,5% (10)	17% (44)
Benefícios	17% (17)	7,5% (2)	15% (19)	11,9% (12)	23,5% (8)	15% (20)	14,4% (29)	16,5% (10)	15% (39)
Ambiente de trabalho	16% (16)	11% (3)	15% (19)	9,9% (10)	9% (3)	10% (13)	13% (26)	10% (6)	12% (32)
Condições trabalho	10% (10)	22% (6)	12,5% (16)	9,9% (10)	3% (1)	8% (11)	10% (20)	11% (7)	10% (27)
Satisfação pessoal/profissional	8% (8)	11% (3)	8,5% (11)	11,9% (12)	11,5% (4)	12% (16)	10% (20)	11% (7)	10% (27)
Ter um emprego	5% (5)	7,5% (2)	5% (7)	4,9% (5)	3% (1)	4% (6)	5% (10)	5% (3)	5% (13)
Vantagens de uma multinacional/empresa nova/grande	6% (6)	-	5% (6)	5,9% (6)	-	4% (6)	6% (12)	-	5% (12)
Localização empresa	1% (1)	-	1% (1)	4% (4)	3% (1)	4% (5)	2,4% (5)	2% (1)	2% (6)
Ética profissional e profissionalismo	-	-	-	3% (3)	-	2% (3)	1,4% (3)	-	1% (3)
Possibilidade estudar	1% (1)	-	1% (1)	-	3% (1)	1% (1)	0,4% (1)	2% (1)	1% (2)
Outros	-	4% (1)	1% (1)	3% (3)	3% (1)	3% (4)	1,4% (3)	3% (2)	5% (5)
Total	100% (100)	100% (27)	100% (127)	100% (101)	100% (34)	100% (135)	100% (201)	100% (61)	100% (262)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 3.9-A: Aspectos negativos das empresas estudadas, segundo os trabalhadores entrevistados

Piores coisas	Empresa A			Empresa B			Empresa A + Empresa B		
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Horário trabalho	9,5% (6)	17% (4)	12% (10)	18% (12)	37% (7)	22% (19)	14% (18)	25% (11)	17% (29)
Carga trabalho/pressão/exigências e trabalho repetitivo	13% (8)	38% (9)	20% (17)	10,5% (7)	10,5% (2)	11% (9)	12% (15)	25% (11)	15% (26)
Não existe	11,5% (7)	-	8% (7)	10,5% (7)	21% (4)	13% (11)	11% (14)	9,5% (4)	11% (18)
Falta de reconhecimento profissional	9,5% (6)	4% (1)	8% (7)	10,5% (7)	-	8% (7)	10% (13)	2,5% (1)	8% (14)
Condições e local trabalho (falta material/sujeira/barulho/temperatura)	19,5% (12)	12,5% (3)	17,5% (15)	12% (8)	5,25% (1)	11% (9)	16% (20)	9,5% (4)	14% (24)
Ambiente trabalho/relação com colegas e gerentes	5% (3)	8,5% (2)	6% (5)	10,5% (7)	10,5% (2)	11% (9)	8% (10)	9,5% (4)	8% (14)
Maus tratos e problemas com chefia	1,5% (1)	-	1% (1)	9% (6)	10,5% (2)	9% (8)	5,5% (7)	4,5% (2)	5% (9)
Benefícios (falta e redução)	8% (5)	4% (1)	7% (6)	3% (2)	-	2% (2)	5,5% (7)	2,5% (1)	5% (8)
Política salarial e plano de carreira	3% (2)	4% (1)	3,5% (3)	3% (2)	-	2% (2)	3% (4)	2,5% (1)	3% (5)
Saúde (acidentes/insalubridade e doença ocupacional)	9,5% (6)	4% (1)	8% (7)	-	-	-	5% (6)	2,5% (1)	4% (7)
Burocracia e falta de organização	-	8% (2)	2% (2)	5% (3)	-	4% (3)	2% (3)	4,5% (2)	3% (5)
Localização empresa	-	-	-	6% (4)	-	5% (4)	3% (4)	-	2% (4)
Insegurança emprego	5% (3)	-	3,5% (3)	2% (1)	5,25% (1)	2% (2)	3% (4)	2,5% (1)	3% (5)
Outros (relação empresa e sindicato/terceirização)	5% (3)	-	3,5% (3)	-	-	-	2% (3)	-	2% (3)
Total	100% (62)	100% (24)	100% (86)	100% (66)	100% (19)	100% (85)	100% (128)	100% (43)	100% (171)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

Tabela 3.10-A: Percepção da existência de diferenças salariais entre homens e mulheres.

Trabalhadores	Empresa A			Empresa B			Empresa A + Empresa B		
	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Sim	68,5% (13)	82% (9)	73% (22)	64% (9)	92% (11)	77% (20)	67% (22)	87% (20)	75% (42)
Não	5% (1)	18% (2)	10% (3)	29% (4)	8%(1)	19% (5)	15% (5)	13% (3)	14% (8)
Não sei	26,5% (5)	-	17% (5)	7% (1)	-	4% (1)	18% (6)	-	11% (6)
Total	100% (19)	100% (11)	100% (30)	100% (14)	100% (12)	100% (26)	100% (33)	100% (23)	100% (56)
Gerentes	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Sim	86% (6)	33% (2)	62% (8)	56% (5)	50% (1)	55% (6)	69% (11)	37,5% (3)	58% (14)
Não	14% (1)	67% (4)	38% (5)	11% (1)	-	9% (1)	12,5% (2)	50% (4)	25% (6)
Não sei	-	-	-	33% (3)	50% (1)	36% (4)	18,5% (3)	12,5% (1)	17%(4)
Total	100% (7)	100% (6)	100% (13)	100% (9)	100% (2)	100% (11)	100% (16)	100% (8)	100% (24)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003). Nota: esta tabela refere-se às respostas à questão “Você acredita que o salário de homens mulheres que desempenham as mesmas funções nesta empresa sejam iguais?”

Tabela 3.11-A: Frequência com que os trabalhadores entrevistados sentem desconforto físico

	Frequência	Empresa A			Empresa B			Empresa A + Empresa B		
		Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total	Homem	Mulher	Total
Com que frequência você trabalhou com desconforto físico ou com dor?	Todos os dias	5	1	6	4	1	5	9	2	11
	Maioria dos dias	2	3	5	3	1	4	5	4	9
	Metade dos dias	-	-	-	1	-	1	1	-	1
	Poucos dias	12	4	16	9	6	15	21	10	31
	Nunca	21 (52,5%)	2 (2%)	23 (46%)	23 (57,5%)	4 (33%)	27 (52%)	44 (55%)	6 (27%)	50 (49%)
Sentiram desconforto	19 (47,5%)	8 (80%)	27 (54%)	17 (42,5%)	8 (67%)	25 (48%)	36 (45%)	16 (73%)	52 (51%)	
Com que frequência a presença de poeira no ar provocou desconforto físico?	Todos os dias	3	3	6	1	-	1	4	3	7
	Maioria dos dias	-	1	1	1	2	3	1	3	4
	Metade dos dias	-	-	-	1	-	1	1	-	1
	Poucos dias	7	1	8	8	1	9	15	2	17
	Nunca	31 (76%)	5 (50%)	36 (71%)	28 (72%)	9 (75%)	37 (73%)	59 (74%)	14 (64%)	73 (72%)
	Sentiram desconforto	10 (24%)	5 (50%)	15 (29%)	11 (28%)	3 (25%)	14 (27%)	21 (26%)	8 (36%)	29 (28%)
Com que frequência a temperatura provocou desconforto físico?	Todos os dias	6	4	10	5	2	7	11	6	17
	Maioria dos dias	8	1	9	7	2	9	15	3	18
	Metade dos dias	1	-	1	2	-	2	3	-	3
	Poucos dias	11	3	14	6	3	9	17	6	23
	Nunca	16 (38%)	2 (20%)	18 (35%)	18 (47%)	4 (36%)	22 (45%)	34 (42,5%)	6 (29%)	40 (39,6%)
	Sentiram desconforto	26 (62%)	8 (80%)	34 (65%)	20 (53%)	7 (64%)	27 (55%)	46 (57,5%)	15 (71%)	61 (60,4%)
Com que frequência o barulho provocou desconforto físico?	Todos os dias	6	1	7	2	1	3	8	2	10
	Maioria dos dias	3	-	3	1	-	1	4	-	4
	Metade dos dias	-	1	1	1	-	1	1	-	1
	Poucos dias	6	1	7	-	1	1	6	2	8
	Nunca	27 (64%)	7 (70%)	34 (65%)	36 (90%)	10 (83%)	46 (88%)	63 (77%)	17 (77%)	80 (77%)
	Sentiram desconforto	15 (36%)	3 (30%)	18 (35%)	4 (10%)	2 (17%)	6 (12%)	19 (23%)	5 (23%)	24 (23%)

Fonte: Pesquisa de campo (2002-2003)

ANEXO 4 - TIPOS DE TREINAMENTO

Cursos	Empresa A		Empresa B	
	Gerentes	Trabalhadores	Gerentes	Trabalhadores
Cursos relacionados ao sistema de qualidade (ferramentas e motivação para a qualidade)				
Seis Sigma	21	5	9	2
DFR	4			
FMEA	1		3	
QFD	1			
PDCA			1	1
FHK (qualidade)				1
CEP	1		5	2
Métodos de trabalho				1
Estatística Básica e controle de processos				2
Estatística CEP				1
Teste de qualidade e confiabilidade	1			
Treinamento para testes especiais	1			
Teste de linha		1		
CCQ			1	1
<i>Kaizen</i>				1
ISO 9000 (auditoria interna)	17	11	6	22
ISO 9001	2	1		3
Sistema Pró ISO		1		
Auditor líder	3		1	
Auditor interno	1			
Qualidade	2	6	3	10
QS 9000			1	
<i>New Quality Program</i>	1			
Necessidade do cliente			1	
<i>Service Call Rate</i>	1			
Teste de gás		10		
Conhecimento do Produto	1			
Refrigeração/ Processo de Refrigeração			4	16

Fonte: Araújo et al (2004: 373)

Cursos	Empresa A		Empresa B	
	Gerentes	Trabalhadores	Gerentes	Trabalhadores
Cursos relacionados com a gestão da produção (inclusive manutenção)				
<i>Just In Time</i>	1			
Sistema <i>Kanban</i>	2	2		
<i>Kanban</i>			1	2
SAP – treinamento para implantação			2	
Logística	2			
Logística técnica			1	
PMT (<i>Plant Management Training</i>)	1			
<i>Time Management</i>	1			
MTM – métodos <i>timing</i>			2	
Métodos e tempos			2	
JSA		4		
Ferramentas Básicas para a Produção		5		
Manuseio de Peças		1		
(<i>Houseskipping</i> /Análise e Organização de	1	2		
Produtividade e Custo				2
EVA- <i>Economic Value Added</i>			2	
Redução de custos (<i>Workshop</i>)			1	
Introdução de Novos Produtos (NPI)	7	1		
Gerenciamento de implantação de produto			3	
Manutenção Preventiva		2	1	
MPT			1	
GMA (Gerenciamento de manutenção autônoma)				1
Teste de Equipamentos		1		
Curso de Fornecedores (Como Manipular Equipamentos)		1		

Fonte: Araújo et al (2004: 374)

Cursos	Empresa A		Empresa B	
	Gerentes	Trabalhadores	Gerentes	Trabalhadores
Cursos técnico-operacionais relacionados com a produção (inclusive manutenção)				
Curso Básico de Metalurgia	1			
Desenho Mecânico	2			
Interpretação de Desenhos	1	1		
Empilhadeira	3	1		
Treinamento de Operador de Empilhadeira				1
Metrologia	1		1	
Operador de Caldeira	2	1		
Curso de Caldeirista		1		
Preparo de máquinas				1
Injeção/ Alimentação central de injetoras			1	4
<i>Set-up</i> rápido			1	
Controle de injetoras				1
Projetos de moldes e básico de materiais plásticos			1	
Técnico em plásticos			1	
Espumação de gabinete				2
Plásticos/Polímeros/Poliestirenos				3
Poliestireno				1
Matéria Prima – plásticos				3
Pneumática			1	1
Hidráulica			1	1
Cromotografia			1	
Eletrônica básica			1	
Retificação			1	
Tratamento de superfície/ palestras sobre			2	
Fosforização				6
Pintura eletrostática				1
Tintas				1
Câmara quente				2
Tratamento térmico				1
Solda e brasagem				5
Solda branda				2
Reciclagem de Rote Rolante	1			1
Ponte rolante				1
Abastecimento <i>Pit Stop</i>				1
Leitura de componentes				1
Ficha de produção, apontamento de <i>scraps</i> , troca de moldes				1
Processo de fabricação				1

Fonte: Araújo et al (2004: 375)

Cursos	Empresa A		Empresa B	
	Gerentes	Trabalhadores	Gerentes	Trabalhadores
Cursos técnico-operacionais relacionados com a produção (inclusive manutenção)				
Intercâmbio (palestra de pessoas da matriz)				1
Reciclagem de Trabalhador		1		2
Reciclagem (não especificado)				3
Arrumação de Arquivos		1		
Telefonia		1		
SCR	1			
<i>Feedback</i>	1			
Técnico em Programas	1			1
Informática (Excel, Word, Internet)	5	6	1	
<i>Mechanical Desktop – software</i>			1	
Autocad			1	1
Utilização de desenhos na forma eletrônica			1	
Programação CNC/Operação CNC/Manutenção CNC			2	1
Programação PLC				1
Controle lógico das máquinas				1
Step Set/ Programação Step Set			2	
CMT 4/ CMT8 –programação			1	
Eletroerosão			1	
Secretariado com Informática		1		

Fonte: Araújo et al (2004: 376)

Cursos	Empresa A		Empresa B	
	Gerentes	Trabalhadores	Gerentes	Trabalhadores
Cursos técnico-operacionais relacionados com a gestão da empresa (inclusive gestão comercial e financeira)				
NMDC (<i>New Manager Development Course</i>)	3			
AMC (<i>Advance Management Course</i>)	1			
<i>Top Executive</i> Fórum			1	
Comunicação Empresarial	1			
Negociação (Negociando c/negociadores/Negotiation and Pré)	23			
Visão Organizacional	1			
Dinâmica de empresas			1	
Estratégia (<i>Workshop</i>)			1	
Técnico Gerencial	1			
Curso para Gerentes	1			
Curso <i>Standard</i>	1			
Administração de empresas			1	
Palestras (geral)			7	
Gestão Comercial/Empresarial	2	1	1	
Curso de vendas/ Comercial		2		3
Treinamento e Desenvolvimento de Marcas	2			
<i>Marketing</i>	2			
Matemática Financeira	1		1	
Trâmite de importação			1	
Causas e Raízes	1			
Gestão de projetos			1	
Análise de projetos			1	
Objetivos e metas			1	
Intercultural – juntos com outros países			1	
Eisy			1	
Planejamento e demanda			1	

Fonte: Araújo et al (2004: 377)

Cursos	Empresa A		Empresa B	
	Gerentes	Trabalhadores	Gerentes	Trabalhadores
Cursos relacionados com a gestão de recursos humanos (inclusive com foco no relacionamento interpessoal)				
Cooperativismo		1		
Legislação Trabalhista	1	1		
Supervisão de pessoal			1	
Curso de RH	11	1		
Instrutor de Treinamentos	5			
Instrutor Interno		1		
Multiplicador			1	
Como ensinar um Trabalho	2			
Como Entrevistar	2			
Como fazer uma palestra		1		
Apresentação				1
Como Ouvir e Entender Outras Pessoas	1			
Habilidade com pessoas		3		
Avaliação de pessoas			1	
Relacionamento (Workshop)				1
Impact Course Simulação de Empresas para Trabalho sob Pressão	1			
Integrity	1			
Liderança (<i>Essentials</i> / Liderança Situacional)	28	3	5	
Segurança /Formação de Times e Geração de Projetos				2
Trabalho em Equipe, liderança e Trabalho	3		4	1
<i>Team building</i>			2	
<i>Workshop</i> Liderança	19			
Liderança Esportes Radicais	1			
Código de integridade	10			
Motivação	3			
Participação no Trabalho				
Relacionamento Gerência e Subordinados	2		1	
Integração entre encarregados e supervisores			5	
<i>Change Acceleration Process</i>	1			
Seminário Nacional para Empresas e Líderes de Equipes	1			
Ética no uso do e-mail			1	

Fonte: Araújo et al (2004: 378)

Cursos	Empresa A		Empresa A	
	Gerentes	Trabalhadores	Gerentes	Trabalhadores
Idiomas				
Idiomas (Inglês, Espanhol, etc)	1		7	2
Língua Portuguesa		1		

Fonte: Araújo et al (2004: 379)

Cursos	Empresa A		Empresa A	
	Gerentes	Trabalhadores	Gerentes	Trabalhadores
Cursos relacionados com Meio Ambiente, Saúde e Segurança no Trabalho				
ISO 14 000/ ISO 14001/Auditor líder ambiental 1800/ auditor			5	1
Questão Ambiental (Área Ambiental)	1			3
<i>Global Star</i>		1		
(21 Elementos)	1			1
Certificação Meio Ambiente, Saúde e Segurança	5	26		
Palestra saúde/Segurança/Meio ambiente				8
Qualidade devida/ Qualidade e saúde				2
Doenças Ocupacionais (DORT)	1			
Ergonomia	13	2		
<i>Health and Safety Framework</i>	1			
Segurança e Prevenção de Acidentes	5	16	1	
Primeiros Socorros / Aparelhos Médicos		3		2
Prevenção de Incêndios (Corpo de Bombeiros)	1	2	1	10
Evacuação de áreas		1		1
Abandono de Área		2		
Cipa 2000 (1998/1999)	1	7	3	5
SIPAT				4
Produtos Químicos (Controle de Produtos Químicos /Armazém)		4		1
Radiação				1
Consumo de Energia		1		
Reciclagem de material				1
Reciclagem de lixo				4
<i>LockOut</i>	1			
Direção Defensiva, Violência e Trânsito	3	1		

Fonte: Araújo et al (2004: 380)