

# CIÊNCIA, TECNOLOGIA E SOCIEDADE

Tese de livre-docência apresentada ao Programa  
de Pós-graduação em Educação da UNICAMP

Marcia de Paula Leite

Campinas

Abril de 2000

# Ciência, Tecnologia e Sociedade

## Sumário

Agradecimentos	
Apresentação .....	01
Introdução .....	03
Parte I - A revolução científica e tecnológica .....	05
Cap. 1 – O paradigma científico .....	08
1.1- A mudança paradigmática .....	08
1.2- A crise paradigmática se expressa ao mesmo tempo na área social e do conhecimento ..	11
Cap. 2 – O paradigma produtivo .....	13
2.1- O novo paradigma: determinismo tecnológico ou processo de construção social? .....	13
2.2- As características gerais do novo paradigma .....	15
2.3- Novo paradigma produtivo e mercado de trabalho .....	30
2.4- A revolução científica e tecnológica e a sociedade .....	34
Parte II – A experiência brasileira face ao quadro internacional .....	36
Cap. 1 – Uma perspectiva histórica .....	38
1.1- Os antecedentes .....	38
1.2- Periodização e características gerais da reestruturação brasileira .....	41
1.3- Reestruturação produtiva e relações sindicais: exclusão ou negociação? .....	60
Cap. 2 – A cadeia automotiva .....	64
2.1- O novo paradigma produtivo, trabalho e qualificação .....	64
2.2- A Pesquisa .....	68
2.3- A cadeia em seu conjunto .....	84
Cap. 3 – A dinâmica da relação interfirmas na cadeia automotiva brasileira em comparação com a experiência internacional .....	89
3.1- A estrutura de <i>governance</i> na cadeia automotiva: Estados Unidos, Europa e Japão .....	90
3.2- Globalização e estrutura de <i>governance</i> na cadeia automotiva dos países em desenvolvimento .....	92
3.3- A estrutura de <i>governance</i> na cadeia automotiva brasileira .....	94
3.4- Uma comparação sem par .....	95

III – As novas institucionalidades: A Câmara Regional do Grande ABC .....	99
Cap.1 – O grande ABC .....	102
1.1- A montagem do parque industrial .....	102
1.2- A constituição social dos atores: Um processo conflituoso e criativo .....	104
1.3- A região hoje .....	108
Cap.2 - A Câmara Regional: Uma experiência inovadora .....	120
2.1- Os primórdios .....	120
2.2- Características .....	122
2.3- Estrutura e funcionamento .....	126
Cap.3 – Uma nova governabilidade? .....	142
3.1- Desenvolvimento econômico local e políticas nacionais .....	142
3.2- Espaço público, democracia participativa e poder local: uma nova governabilidade? .....	148
Considerações Finais .....	151
Bibliografia .....	154

A minha mãe, pelo estímulo e incentivo  
sempre presentes, pelo amor incondicional  
e, especialmente, pelo exemplo do que é ser  
uma Mulher, com M maiúsculo.

À memória de meu pai.

## Agradecimentos

Este trabalho de livre-docência é fruto das pesquisas e reflexões que venho realizando desde que defendi meu doutorado, em novembro de 1990. Sua realização dependeu da colaboração direta e indireta de muitas pessoas a quem gostaria de deixar registrado meu agradecimento.

Antes de mais nada não poderia deixar de agradecer a Nadya Castro, com quem venho compartilhando a mais de uma década uma frutífera e agradável convivência intelectual. Realizando pesquisas, elaborando textos conjuntos, organizando seminários e congressos e, especialmente, tocando a editoria da Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, da Associação Latino-americana de Sociologia do Trabalho (Alast) nos últimos três anos, temos trocado afetos e preocupações teóricas de enorme importância para meu amadurecimento intelectual.

Às demais companheiras da Alast, Alice Abreu, Leda Gitahy e Magda de Almeida Neves, pela determinação e dedicação com que abraçaram a aventura que foi fazer o Congresso Latino-americano de Sociologia do Trabalho no Brasil e trazer a Alast para nosso país.

Aos colegas latino-americanos, com quem venho trilhando uma trajetória extremamente desafiadora em termos teóricos nos últimos anos, especialmente a Marta Novick, Jorge Carrillo, Enrique de la Garza, Consuelo Iranzo, Hector Lucena, Maria Eugenia Trejos e Cecilia Montero.

A Juan José Castillo, Helena Hirata, John Humphrey e Scott Martin, pela rica e sempre instigante convivência intelectual. A Lais Abramo, companheira de viagem, com quem venho dividindo afetos, reflexões e um sem número de atividades a tantos anos. A Roque da Silva, que trilhou junto a mim uma boa parte deste caminho, compartilhando comigo inquietudes e desafios teórico-metodológicos.

A Maria Rosa Lombardi, Sonia Regina Martins, Gilberto Russo Júnior, Wladimir do Nascimento Machado, Sandra Mara Garcia, Eneida Shiroma, Anne

Posthuma e Silvana Maria de Souza pela ajuda que prestaram em vários momentos do trabalho de pesquisa ao longo desses quase 10 anos.

Aos meus alunos do Programa de Pós-graduação em Educação da Unicamp, com quem pude debater intensamente minhas preocupações, dúvidas e incertezas. Aos colegas da Faculdade de Educação e, especialmente, do Decisae, pela amizade e ambiente de companheirismo indispensável ao trabalho intelectual. Não poderia deixar de expressar aqui meu agradecimento especial à “equipe”: Patrizia, Elisa, Ernesta e Elô, pelo convívio afetuoso, solidário e extremamente prazeroso compartilhado no “solar”.

Finalmente, gostaria de registrar também meu agradecimento aos trabalhadores e às empresas que aceitaram interromper seus trabalhos para fornecer entrevistas e às muitas instituições que tornaram possível esse trabalho:

Sindicato dos Metalúrgicos do ABC

Sindicato dos Químicos do ABC

Dieese – Sub sede de São Bernardo do Campo

Consórcio Intermunicipal do Grande ABC

Prefeitura Municipal de Santo André

Cepal, CNPq, Finep e Faep/Unicamp.

Campinas, março de 2000

## Apresentação

O mundo atual parece mais do que nunca um mundo convulsionado. Profundas transformações tecnológicas revolucionam o modo de produzir nossa vida material, com enormes implicações sobre a organização da produção e do trabalho; novas estruturas industriais parecem impactar de maneira definitiva os mercados e as relações de trabalho; nossos modos de vida e de organização social são violentamente modificados; verdades absolutamente estabelecidas e maneiras de compreender o social que, de tão arraigadas não pareciam passíveis de serem contestadas, já não convencem mais; novas institucionalidades são criadas, ao tempo em que novas formas de se posicionar diante da vida emergem de forma vigorosa.

Tentar entender o sentido dessas transformações e sistematizar as tendências que elas indicam a fim de elucidar os caminhos que nos aponta o futuro não é uma tarefa fácil. Ainda que se trate, na verdade, de um estafante, difícil e sinuoso trabalho de redesenho conceitual que não pode ser tarefa de uma só pessoa, espero com ele estar colaborando ao buscar tornar um pouco mais inteligível o aparente caos da realidade, com este estudo sobre o processo de reestruturação produtiva no Brasil.

Através dele, tentarei discutir os caminhos da reestruturação brasileira, buscando, de um lado, o confronto com a experiência internacional e, de outro, a análise de novas institucionalidades que vêm emergindo em meio a esse processo, cuja elucidação assume grande importância para entender as nossas especificidades. As perguntas que o orientam inserem-se num conjunto mais amplo de preocupações, tais como: Qual o sentido das profundas transformações que vêm convulsionando o universo da produção e do trabalho? Quais suas consequências para o tecido social entendido em sentido amplo? A que novos arranjos sociais elas nos estariam levando? Qual o papel dos diferentes atores sociais na definição desses arranjos? Em que medida essas transformações convergem com novas visões de mundo e de sociedade que vêm emergindo do debate epistemológico?

Elas serão trabalhadas em três momentos distintos que correspondem às três partes que compõem a tese e a diferentes níveis de aproximação da problemática: na

primeira, buscaremos elucidar o debate epistemológico atual e a discussão sobre os novos paradigmas científico e tecnológico; na segunda, aprofundaremos a análise da experiência brasileira e o confronto com as tendências internacionais; e na terceira, procederemos à discussão de uma das mais importantes experiências de nova institucionalidade no país, que é a Câmara Regional do Grande ABC, e suas implicações, seja para a reestruturação da região do ABC paulista, seja para a construção de novas relações sociais e novos modelos de sociabilidade.

## Introdução

A discussão sobre a emergência de um novo paradigma científico tem mobilizado amplos setores das ciências, como a física, a biologia, a antropologia, a sociologia.

Desde meu doutorado, tenho me debruçado sobre esse debate, buscando aproximá-lo das preocupações da Sociologia do Trabalho. Por sua insistência na relevância do indeterminado, do acaso, do incerto na definição dos acontecimentos; por sua perseverança na importância da atividade humana na estruturação do devir histórico; por sua capacidade, enfim, de recuperar o papel do sujeito, ele me parecia a forma mais procedente de dar conta da discussão sobre o determinismo tecnológico, uma velha questão sociológica que retornou ao centro dos debates sobre o trabalho desde que os estudos sobre as implicações sociais do atual processo de reestruturação produtiva galvanizaram as atenções dos estudiosos.

Conforme me aprofundava na discussão, foi se tornando cada vez mais claro, entretanto, que a contribuição dessa nova postura epistemológica ia mais além. Foi se evidenciando a importância do novo método – o método da complexidade nas palavras de Morin (1982) – com sua visão sistêmica e multidisciplinar para a elucidação da heterogeneidade da realidade. Passei, então, a orientar minhas pesquisas por essas preocupações. Tentando vincular o estudo do trabalho a questões mais amplas, comecei a trilhar um caminho (que, na verdade, vinha se difundindo de forma evidente na disciplina, ainda que não se estendesse a todas as tendências teóricas presentes na análise do tema) a partir do qual busquei relacioná-lo a outras esferas de análise que se abrem para além do espaço empresarial, ainda que a ele interligadas, como as relacionadas ao mercado de trabalho, às diferenciações sociais de gênero e idade, às políticas industriais e de desenvolvimento, à globalização econômica e as relações internacionais por ela induzidas, às novas formas de governabilidade.

Esse movimento foi exercendo uma profunda transformação em meus objetos e focos de análise, os quais foram paulatinamente se trasladando dos estudos iniciais, centrados nas implicações sociais do processo de reestruturação produtiva a partir de

pesquisas desenvolvidas em empresas individuais, para projetos cada vez mais abrangentes. Alargando o escopo de análise e propondo novas tematizações, essas pesquisas foram trazendo à luz um conjunto enorme de novas questões, entre as quais valeria destacar as segmentações do mercado de trabalho, as diferenciações setoriais, as implicações diferenciadas do processo para as distintas empresas das cadeias produtivas tomadas em seu conjunto, as especificidades do processo brasileiro com relação ao dos países do Primeiro Mundo, o papel das novas institucionalidades na definição das características de nossa experiência, só para ficar nas mais candentes.

São essas as preocupações que buscarei sistematizar nas páginas que se seguem. Tendo como eixo as transformações que vêm ocorrendo com o trabalho no mundo atual, a partir da análise da experiência brasileira, as perguntas que orientam esta tese extrapolam, contudo, o âmbito do trabalho, dirigindo-se a uma questão que tem sido cara à Sociologia do Trabalho desde sua fundação: que tipo de relações sociais estão sendo engendradas pelas transformações em curso na área do trabalho e a que tipo de sociedade elas nos estariam conduzindo?

## PARTE I

### A Revolução Científica e Tecnológica

O conjunto de transformações que ocorrem no âmbito do trabalho vêm se processando não apenas no contexto da revolução tecnológica promovida pela microeletrônica. Assistimos também nos dias que correm a uma série de transformações econômicas, sociais e políticas que correspondem ao esgotamento do modelo fordista de acumulação e que têm tido profundos impactos nas relações de trabalho. Responsável pela atual reconversão econômica em curso nos quatro cantos do mundo, esses dois processos vêm atuando conjuntamente, revolucionando de maneira extremamente rápida o universo da produção e do trabalho.

Embora haja uma forte controvérsia na Sociologia do Trabalho atual sobre as características do processo de reestruturação produtiva em curso, há um certo consenso entre os estudiosos no sentido de que os princípios da organização taylorista do trabalho estão sendo substituídos por novos conceitos de produção. Nesse contexto, a idéia de que estaríamos vivendo a emergência de um novo paradigma produtivo, baseado em novos preceitos vem se afirmando cada vez mais.

A grande polêmica gira em torno do sentido do novo paradigma para a conformação de nossas sociedades e do tipo de relações sociais que ele estaria propiciando. A discussão a esse respeito é extremamente ampla e passa por conjecturas que abarcam desde o prognóstico do fim da categoria trabalho (Offe, 1989) e do advento da sociedade do lazer ou do “não trabalho”, até os alertas de que estaríamos caminhando em direção a um mundo ainda mais dividido, apartado, segmentado e povoado de exclusões do que se pôde prever até pouco tempo atrás (Roszak, 1988).

Estaria a nova lógica da produção nos levando em direção a um mundo mais democrático, onde o trabalho seria mais rico, estável e bem remunerado para todos, ou essa tendência em algumas empresas estaria convivendo com a precarização do emprego e do trabalho em outros segmentos do processo produtivo? Os processos de focalização da produção e terceirização de parcelas do processo produtivo podem ser lidos como formas de estender critérios de competitividade e, juntamente com elas, novas formas de organização do trabalho centradas na qualidade dos produtos para o conjunto da cadeia, ou simplesmente como estratégias de redução de custos que jogam sobre os ombros dos fornecedores os ônus do processo, com a conseqüente precarização do trabalho ao longo da cadeia? Como entender, enfim, as tendências quase sempre

polares e contraditórias que a maior parte dos estudos sobre os processos de reestruturação produtiva vêm trazendo à tona?

Meu argumento é de que embora pareça que a Sociologia do Trabalho está perdida entre opiniões absolutamente contraditórias e antagônicas, aos poucos vai-se conformando um *mainstream* na disciplina que tem apontado para a complexidade da realidade, insistindo que ao invés de realidades polares, nós presenciamos hoje situações muito diferenciadas no que se refere ao trabalho, que apenas uma visão mais sistêmica e interdisciplinar permite dar conta.

Isso nos remete à discussão epistemológica que, alertando para o momento de mudança paradigmática que estamos vivenciando, tem insistido na complexidade do conhecimento científico; na importância de se romper com as barreiras das especializações; na necessidade de se estabelecer a comunicação entre observador e observado ou, em outras palavras, entre sujeito e objeto; na urgência de se considerar que a realidade não está determinada aprioristicamente a trilhar caminhos irreversíveis, mas está antes aberta a conflitos, contradições, acidentes e acontecimentos não previstos de antemão, os quais são capazes de moldá-la de formas diferentes, ainda que circunscritas ao interior de um universo de possibilidades.

É a partir dela que iniciarei, portanto, minhas reflexões, buscando entender as relações que existem entre as transformações que vêm ocorrendo ao mesmo tempo nos paradigmas científico e produtivo.

## Capítulo 1 - O paradigma científico

### 1.1 - A mudança paradigmática

Uma das principais contribuições da discussão atual sobre a crise do paradigma científico que vem se desenvolvendo desde que a ciência se afirmou como forma privilegiada de conhecimento consiste em ter trazido à tona sua inserção social, ou seja, em ter elucidado “que a ciência também é socialmente instituída e que as teorias se apoiam em princípios fundamentais que, embora inconscientes ou invisíveis, comandam o processo de conhecimento, organizando-o de acordo com sua lógica” (Leite e Silva, 1996: 51). Isso significa reconhecer que a ciência compartilha da visão de mundo que está por trás do projeto da modernidade e que com ela divide o otimismo em relação ao processo de crescimento econômico e tecnológico, reconhecendo no crescimento ilimitado da produção e das forças produtivas o objetivo do processo civilizatório.

De fato, a ciência moderna se desenvolveu a partir da primazia da razão científica e tecnológica sustentada pela crença na transparência das leis da natureza e garantida pela objetividade científica pressuposta na separação entre sujeito e objeto. Apoiando-se na concepção mecanicista de mundo presente em Newton e Descartes, ela se assenta sobre os princípios da redução e da simplificação e se baseia na quantificação da realidade.

Convém lembrar, conforme já desenvolvi juntamente com Silva (Silva e Leite, 2.000: 18 a 20) que, como não poderia deixar de ser, tal paradigma científico foi se desenvolvendo em profunda correspondência com o paradigma produtivo. Com efeito, o processo de separação homem-natureza, presente na concepção de mundo de que o homem se diferencia da natureza por sua capacidade de colocá-la a seu serviço, tem sua correspondência na separação trabalho manual-trabalho intelectual característica do desenvolvimento industrial e que encontra sua expressão máxima no taylorismo. Como sublinha Gonçalves, “coroa-se o processo de separação homem-natureza, ao ser negada à grande maioria da população aquilo que é próprio da natureza humana, ou seja a faculdade de criar, imaginar, inventar e sonhar” (Gonçalves, 1989: 121). Da mesma forma, a compartimentalização do conhecimento e da realidade pressuposta numa visão

de mundo baseada no princípio da atomização, redução e simplificação tem sua correspondência na compartimentalização do processo produtivo em setores e departamentos, assim como na brutal divisão de tarefas que caracteriza o taylorismo.

Este paradigma científico que, segundo Morin (1982) foi fundamental para garantir o desenvolvimento da ciência até os dias atuais, estaria hoje em crise devido aos próprios problemas que tal desenvolvimento engendrou. De fato, tendo permitido um enorme avanço econômico, tecnológico e científico ao longo dos últimos séculos, esse tipo de compreensão de mundo encontra-se hoje em crise basicamente por ter vindo à tona que tal desenvolvimento não só não propiciou um significativo progresso social para o conjunto da humanidade, como ao mesmo tempo que solucionou vários problemas, provocou muitos outros, grande parte deles mais sérios até do que aqueles que o desenvolvimento tecnológico e econômico se propunham a resolver.

Dessa forma, o questionamento que hoje se coloca a essa visão de mundo parte não só da problematização da maneira como vem ocorrendo o desenvolvimento técnico e científico, mas também do método que esteve por trás de seu desenvolvimento. Busca-se, nesse sentido, não só superar a disjunção entre sujeito e objeto, relativizando a objetividade científica e recuperando a inscrição cultural, social e histórica da ciência, como substituir o método reducionista pelo da complexidade, reintroduzindo na ciência as noções de sistema e totalidade e tratando de relacionar o todo com as partes.

É importante lembrar que é precisamente da concepção reducionista que advém a visão determinista de mundo. Com efeito, “a idéia de leis soberanas que guiam todas as coisas da natureza” (Morin, 1982: 82/83), a partir de uma ordem imutável, na qual se baseia o princípio reducionista, carrega implicitamente uma visão determinista. Eliminando o acaso, a desordem e a contingência, tal visão determina aprioristicamente, em relação à dinâmica histórica dos fenômenos, suas características e comportamento. Conforme esclarece Santos (1996: 328), “para o velho paradigma, a ciência é uma prática social muito específica e privilegiada porque produz a única forma de conhecimento válido. Essa validade pode ser demonstrada e a verdade a que aspira é intemporal, o que permite fixar determinismos e formular previsões. Este conhecimento é cumulativo e o progresso científico assegura, por via do desenvolvimento tecnológico que torna possível, o progresso da sociedade”.

Nessas condições, esclarece Morin (1982: 90) , “a missão quase vital da ciência até ao fim do século passado consistiu em eliminar o incerto, o indeterminado, o impreciso, a complexidade, para poder controlar e dominar o mundo pelo pensamento e pela ação”. Este conhecimento científico “identifica-se totalmente com o conhecimento da ordem, ou seja, das leis que governam a natureza. O seu mito motor é o do determinismo universal. Tudo aquilo que é aleatório não passa de aparência, que os progressos do conhecimento dissiparão. Tudo aquilo que é organização reduz-se à ordem”(Morin, 1982: 236).

Mas é preciso considerar, conforme nos alerta o próprio Morin, que esta mesma ciência, ao invés de nos conduzir à chave determinística universal, acabou nos aportando à problemática fundamental da incerteza, da imprecisão, da complexidade. Neste sentido, a ciência nova em gestação “é aquela que trabalha, que negocia com a álea, o incerto, o impreciso, o indeterminado, o complexo” (Morin, 1982: 90). Estaríamos, assim, perdendo hoje o fundamento de um universo determinista obedecendo a uma lei suprema e “a vontade de compreender o devir histórico leva-nos a considerar não só os determinismos e as determinações, mas também os encadeamentos multicausais de origens diferentes, o papel desencadeador-motor do desvio, dos conflitos, das crises, das guerras (...), o papel decisivo em momentos de hesitação-bifurcação do acontecimento singular, do acidente, do indivíduo, da decisão” (Morin, 1982: 93). Haveria, dessa forma, “que fazer jogar as noções de ordem, desordem, de interação e de organização para tentar chegar à melhor compreensão possível” (Morin, 1982: 93).

É preciso reconhecer, entretanto, que embora essa seja a tendência atual da ciência, há ainda, especialmente a nível das ciências sociais, uma forte rejeição ao acontecimento. Conforme adverte Morin (1982: 105), “vítimas de um ponto de vista mecânico-físico hoje ultrapassado na física moderna, vítimas de um funcionalismo hoje ultrapassado na biologia moderna, as ciências humanas e sobretudo sociais esforçam-se por expulsar o acontecimento”.

## 1.2 - A crise paradigmática se expressa ao mesmo tempo na área social e do conhecimento

O conjunto de novos conceitos que vêm aflorando da atual discussão epistemológica, a emergência de um novo paradigma científico que coloca em questão a objetividade e neutralidade do conhecimento tal como ele veio se desenvolvendo há tantos séculos é consequência de um amadurecimento não só do pensamento científico, mas do próprio processo social, do desenvolvimento econômico alcançado pela civilização; é fruto, em outras palavras, de um profundo descontentamento da humanidade com aquilo que a ciência convencionara chamar de progresso e que ao invés de nos trazer uma vida melhor e mais feliz, nos colocou um enorme conjunto de novos problemas, muitos deles ainda mais graves e difíceis de serem solucionados do que aqueles com que nos defrontávamos antes de ser alcançado tal estágio de desenvolvimento.

Pode-se dizer, assim, que a humanidade vem atingindo nos dias atuais um nível de consciência que questiona não só as verdades estabelecidas pela ciência e o método científico que lhes conferia validade, como a realidade social que se desenvolveu sob sua égide, alimentada e justificada por seus princípios.

“Sendo uma revolução que ocorre numa sociedade ela mesma revolucionada pela ciência, o paradigma a emergir não pode ser apenas um paradigma científico (o paradigma de um conhecimento prudente), tem que ser também um paradigma social (o paradigma de uma vida decente)”, ensina Santos (1993: 37). Isso significa que as mudanças que estão revolucionando a ciência e as que ocorrem na área social não são fenômenos que correm em paralelo, mas que, pelo contrário, se interconectam, alimentando-se reciprocamente. Significa também que, embora não haja um determinismo que nos leve obrigatoriamente a uma sociedade mais justa, mais inclusiva e mais democrática, as condições para que ela possa ser alcançada estão postas, tendo em vista o nível de consciência social alcançado.

Tais condições, ao invés de uma consequência mecânica do desenvolvimento econômico e tecnológico, advêm da possibilidade fortemente colocada nos dias atuais da adoção e difusão de uma nova forma de regulação social que busca colocar o

desenvolvimento econômico sob controle social ou, em outras palavras, que aponta para a viabilidade de um desenvolvimento que leve em conta os interesses dos diferentes grupos sociais; um desenvolvimento que seja socialmente equilibrado e ambientalmente sustentável e que carregue consigo a possibilidade de humanização da sociedade. Embora embrionária e ainda ofuscada pelas tendências absolutamente dominantes de desenvolver o velho paradigma até suas últimas consequências, essa nova forma de sociabilidade emerge a um tempo como altamente promissora e absolutamente viável de se realizar, seja devido ao próprio nível de desenvolvimento econômico e tecnológico alcançado pela humanidade, seja em função do grau de aprofundamento a que chegou a consciência social.

Antes de entrarmos nessa discussão, entretanto, seria necessário analisar as mudanças que vêm ocorrendo no paradigma produtivo e suas características mais evidentes frente à crise do fordismo e a substituição do acordo social que o presidiu pela hegemonia do mercado imperante a nível internacional nos dias atuais.

## 2.1- O novo paradigma: determinismo tecnológico ou processo de construção social?

A crise do fordismo, seja enquanto forma de organização do trabalho e da produção, seja enquanto um modo de acumulação ou de regulação social, já é um consenso na Sociologia do Trabalho. Cada um desses níveis envolve, entretanto, diferentes transformações que merecem ser consideradas separadamente.

No que se refere à organização do trabalho, são inúmeros os estudos que têm sublinhado nos últimos anos a crise dos princípios tayloristas/fordistas de organização e sua substituição por novos conceitos baseados na integração de tarefas e na flexibilidade da mão-de-obra ou na multifuncionalidade<sup>1</sup>. O processo de globalização da economia e a queda dos protecionismos nacionais, bem como o acirramento da competição nos mercados internacionais ocorrido nas últimas duas décadas alçou a primeiro plano o atendimento ao cliente, quer em termos da qualidade dos produtos que lhe são oferecidos, quer em termos dos prazos de produção a serem cumpridos. Nesse quadro, a capacidade de adaptação rápida dos produtos às exigências do mercado – a flexibilidade da produção – tornou-se um diferencial importante para as empresas, com implicações não menos importantes para o padrão de uso da mão-de-obra: para se adequar à flexibilidade da produção, os trabalhadores devem desenvolver também a capacidade de se adaptar rapidamente às mudanças contínuas do processo produtivo, devendo portanto adquirir diferentes habilidades e capacidades, bem como ter disponibilidade para estar modificando sempre suas atividades.

Consoante já explicitarei em outro trabalho com Silva (Leite e Silva, 1996: 46 a 48), nesse processo foram ganhando visibilidade as análises que começaram a propor o surgimento de um novo sistema industrial, diferente do fordismo, que se basearia na integração de tarefas, inclusive das relativas à concepção e execução; no emprego de uma mão-de-obra estável, qualificada, com alto nível de escolarização e bem remunerada; na formação e difusão de redes de subcontratação que se baseariam num

---

<sup>1</sup> O conceito de multifuncionalidade refere-se à tendência largamente difundida atualmente de substituir a rígida divisão taylorista do trabalho por novas formas de organização do trabalho que se baseiam na execução de diferentes atividades que exigem distintos conhecimentos e qualificações.

relacionamento cooperativo entre as empresas. Embora cunhado com nomes diferentes, – especialização flexível para Piore e Sabel (1984); produção enxuta, para Womack et. al. (1992); sistemofatura, para Hoffman e Kaplinsky (1988) – o novo sistema industrial caracterizar-se-ia, para todos esses autores, pela superação da organização fordista do processo de trabalho e sua substituição por uma nova forma de organização baseada no envolvimento dos trabalhadores com os objetivos empresariais. Ainda que esses trabalhos tenham cumprido o importante papel de sublinhar as profundas transformações que vêm ocorrendo na organização industrial desde o final dos anos 70 e nos brindar com uma análise ampla das modificações que estão ocorrendo na lógica da produção industrial, seria mister reconhecer que há uma série de problemas que emergem de suas análises que não podem ser desprezados, tendo em vista a importância que eles vêm assumindo nos debates atuais.

Apesar de haver diferenças no estilo de abordagem desses estudos, algumas características importantes os identificam. Em primeiro lugar, todos eles partem da análise de alguns setores estratégicos da economia, como a indústria automobilística ou metalmeccânica, e, a partir deles, generalizam as tendências encontradas para o conjunto da economia. Em segundo lugar, ao centrar a análise nos elementos técnicos e econômicos, eles ignoram os demais fatores que interferem nas características do sistema industrial, como os aspectos políticos, sociais e culturais sob cuja égide vem se dando o processo de reestruturação produtiva nos vários países, inclusive os relacionados às práticas sociais dos diferentes atores envolvidos. Finalmente, mas não menos importante, esses estudos têm uma visão extremamente otimista do processo em curso, ignorando totalmente os problemas sociais que o vêm acompanhando.

Convém lembrar, contudo, que esta não foi a única orientação teórica a predominar na Sociologia do Trabalho. Ao lado dela, muitas outras vezes se levantaram, apontando a complexidade da realidade, bem como a possibilidade de coexistência entre as novas formas de organização do trabalho e os princípios fordistas.

Na realidade, já não são poucas as análises que vêm revelando que a produção flexível, longe de ser um padrão único, vem, não só comportando manifestações muito distintas e apresentando características bastante diferentes, conforme o país, o setor e a empresa, como não tem mostrado a universalidade que seus defensores pressupõem.

No que se refere às diferenças entre os países, Humphrey (1989: 87-88), por exemplo, em uma interessante discussão sobre a transferência de tecnologia de empresas multinacionais ao Brasil, considera que “tanto as comparações entre países com sistemas sociais, econômicos e políticos diferentes como o contraste direto entre os centros de trabalho oferecem uma fonte imediata de hipóteses de trabalho estimulantes e uma clara refutação do determinismo tecnológico. Se examinarmos as multinacionais que exportam tecnologias idênticas a um país menos desenvolvido e que desejam recriar métodos similares de organização do trabalho, podemos demonstrar muito claramente que a organização do trabalho se vê afetada por fatores tais como a organização e a força dos sindicatos, a qualidade da mão-de-obra disponível, a existência de um excedente de mão-de-obra e o sistema de trabalho imperante”.

Isso significa que, ao invés de nos encontrarmos diante de um padrão único, vivemos um complexo processo de construção social, para o qual a história progressiva e a cultura dos agentes sociais envolvidos na transformação desempenham uma enorme importância na definição de suas características. Na verdade, ainda que o uso do termo paradigma produtivo nos pareça correto, na medida em que aponta para o fato de que as transformações são profundas e definitivas em relação ao padrão anterior, isso está longe de implicar que estejamos frente a um modelo unívoco que tenderia a se desenvolver da mesma forma em todos os países do mundo. Embora seja indubitável que alguns importantes conceitos de produção venham sendo definitivamente substituídos por outros, a maneira como eles são aplicados nas várias realidades concretas pode dar lugar a experiências bastante diferenciadas.

Valeria então considerar inicialmente as tendências gerais do processo produtivo, para em seguida discutirmos mais aprofundadamente como elas vêm se expressando na realidade concreta de diferentes países.

## 2.2 - As características gerais do novo paradigma

A emergência de um novo paradigma produtivo, assentado em novas bases em relação ao fordismo, é uma realidade que vem sendo constatada, seja no setor industrial,

seja nas diferentes atividades do terciário. Ainda que o princípio de intensificação do trabalho através da diminuição dos poros da jornada continue por trás da lógica da produção como esteve no taylorismo, isso não significa que o paradigma taylorista continue prevalecendo, já que tal princípio, constitutivo do próprio capitalismo, parece estar presente desde os primórdios da produção industrial. Os princípios que caracterizam o taylorismo/fordismo enquanto forma de organização do trabalho (a produção em massa de produtos standardizados, a parcelização das tarefas, a rígida divisão entre o trabalho manual e intelectual, os tempos impostos, o trabalho individualizado e colocado sob vigilância da pesada hierarquia fabril) encontram-se, sem dúvida, na linha de fogo dos novos conceitos de produção. Isso não significa, contudo, conforme veremos a seguir, que eles estejam sendo inteiramente abandonados, mas em muitos casos, apenas redimensionados e inseridos em novas lógicas.

Embora esteja ainda em aberto a discussão sobre o conjunto das características do novo paradigma, há já um grupo importante delas que vêm se constituindo em pontos de convergência da maior parte dos estudos e análises efetuadas sobre o tema, entre as quais seria importante destacar:

(i) a substituição da lógica da produção em massa de produtos standardizados pela da produção variável, voltada às exigências do mercado, o que impõe uma importante necessidade de flexibilidade do processo produtivo;

(ii) a substituição do princípio taylorista do *one best way* pela busca constante da melhoria do processo produtivo, o que implica uma nova lógica baseada na incorporação do conhecimento do trabalhador sobre a produção.

(iii) a substituição da grande empresa verticalizada por empresas mais enxutas que focalizam a produção em partes determinadas do processo produtivo.

No que diz respeito ao último ponto, cabe destacar que a substituição da grande empresa verticalizada por novas estruturas industriais têm se desenvolvido, por sua vez, sob dois diferentes caminhos: (i) através da tendência à externalização/terceirização de várias fases do processo produtivo, o que tem gerado o surgimento de complexas cadeias produtivas, comandadas por uma empresa-mãe e um conjunto de fornecedores e cujo exemplo principal é a indústria automobilística japonesa; e (ii) através da

concentração de pequenas e médias empresas especializadas em itens específicos que operam na base de uma dinâmica de complementaridade e cujo exemplo mais citado é o da região da Emilia Romana na Itália. Buscando maior clareza na discussão, analisaremos cada um dos caminhos separadamente.

### 2.2.1- As cadeias produtivas

A performance da indústria japonesa, especialmente no setor automobilístico, tem levado a um duplo movimento entre os estudiosos: por um lado, pode-se identificar uma tendência à idealização das características do chamado “modelo japonês” que seria responsável pela adoção de formas de organização do trabalho mais satisfatórias, baseadas no trabalho qualificado, bem pago e estável; por outro lado, uma tendência à crença de que tal modelo deverá se expandir pelo mundo repetindo as mesmas características do “modelo japonês” no que se refere à organização do trabalho, relações entre empresas e formas de gestão da mão-de-obra, o que tem se expressado inclusive no novo termo criado para a discussão de tal fenômeno, qual seja, a japonização (*japanization*).

No que se refere ao primeiro aspecto, há já vários estudos que vêm chamando a atenção para o fato de que a situação é muito mais complexa do que pareceria à primeira vista, tendo em vista a profunda segmentação do mercado de trabalho em que se baseia o processo produtivo japonês. Com efeito, há não só uma significativa diferença em relação às condições de trabalho entre os trabalhadores estáveis que constituem o *core* da força de trabalho e os trabalhadores periféricos, mas também entre a porcentagem de trabalhadores que pertencem ao *core* e à periferia da força de trabalho das diferentes empresas, de acordo com o lugar que elas ocupam na cadeia de produção. Enquanto nas empresas mães e nas fornecedoras de primeira linha, a maior parte da força de trabalho tende a ser formada por trabalhadores estáveis, bem pagos e qualificados que constituem o *core* e para os quais a possibilidade de carreira e o treinamento contínuo são considerados como elementos essenciais, nas fornecedoras - que produzem as peças tecnologicamente menos sofisticadas do processo produtivo como um todo - a maior

parte da mão-de-obra é constituída de trabalhadores pouco qualificados e instáveis, nos quais as empresas pouco investem. Nesse sentido, a flexibilidade das empresas parece se dar em função desse duplo arranjo que permite não só que elas disponham de seus trabalhadores periféricos de acordo com as flutuações do mercado, garantindo assim a estabilidade do *core*, mas também que elas joguem sobre os fornecedores o peso de tais flutuações através da divisão do trabalho no conjunto da cadeia. Há que se considerar ainda que esse tipo de arranjo, que garante o trabalho estável e qualificado do *core* às expensas da mão-de-obra instável, barata e desqualificada da periferia, se imbrica com fortes discriminações sociais de gênero e etnia que acabam por reservar aos trabalhadores masculinos e japoneses os postos estáveis e qualificados, relegando as mulheres e estrangeiros aos trabalhos mal pagos e desqualificados da periferia <sup>2</sup>.

Poder-se-ia esperar que tal segmentação tenderia a se reverter à medida que o desenvolvimento se aprofundasse, tendo em vista que a preocupação com a qualidade poderia acabar levando o conjunto dos fornecedores a buscar também o comprometimento de seus trabalhadores, tendendo a copiar as práticas de gestão da mão-de-obra dos grandes clientes. Entretanto, se isso parece ser válido até certo ponto para o setor automotivo, não o é para vários outros, para os quais a segmentação parece ser não só constitutiva da nova estrutura industrial, como estar aumentando à medida que o processo de desenvolvimento se aprofunda, com o incremento do trabalho instável sendo continuamente utilizado pelas empresas como recurso para a diminuição dos custos com mão-de-obra.

Conforme testemunha Kamada, num estudo dedicado à análise da indústria siderúrgica japonesa (1994: 101), a década dos 80 no Japão “foi caracterizada por uma ampla difusão no uso de trabalhadores instáveis entre as indústrias. Utilizando-se desse tipo de mão-de-obra, as empresas têm sido capazes de ajustar seus custos com o trabalho. O número desses trabalhadores, que são em sua maioria mulheres casadas, cresceu radicalmente de 1975 em diante”. Na realidade, segundo enfatiza o estudo, a

---

<sup>2</sup>- Valeria discutir aqui se mesmo a situação dos trabalhadores do *core* seria desejável, tendo em vista os inúmeros estudos que têm apontado que, embora esses trabalhadores disfrutem de um tipo de trabalho mais rico, bem pago e estável, eles estão também submetidos a um conjunto de constrangimentos, como a intensificação dos ritmos de trabalho, a dependência com relação à empresa e as extensas jornadas de trabalho. Não se pode desprezar, entretanto, o fato de que alguns estudos vêm detectando que geralmente

tendência ao aumento do trabalho instável e desqualificado se relaciona diretamente com a ampliação das redes de subcontratação, tendo em vista que as empresas tendem a transferir uma parte de seus trabalhadores juntamente com a terceirização de partes de seu processo produtivo, muitos dos quais acabam sendo empurrados para a categoria de trabalhadores instáveis pelas novas empresas.

Já no que se refere à discussão da transferibilidade do “modelo japonês”, embora haja uma forte tendência na bibliografia internacional em considerar as possibilidades de sua universalização, há também um conjunto de autores que têm procurado lidar com o tema sublinhando as dificuldades de sua adoção em outros países. Buscando levar em consideração os aspectos culturais e históricos que presidem os diferentes arranjos institucionais, esse tipo de reflexão tem identificado uma enorme variedade de diferentes formas de adaptação das empresas ao novo contexto internacional, sugerindo que mais que frente a um “modelo” nos encontramos diante de diferentes “trajetórias” de adaptação (Humphrey, 1995).

Mais que isso, esse tipo de reflexão tem levado os estudiosos a identificar diferentes características na forma de organização da produção e do trabalho inclusive em empresas de capital japonês instaladas em outros países, confirmando não só que os diferentes arranjos societários também contam na definição dos modelos organizacionais, mas também que eles necessitam ser pensados levando-se em consideração a divisão internacional do trabalho. Conforme explicitam Elger e Smith (1994: 34/35) “na era de maior mobilidade do capital, a lógica da industrialização nos países em desenvolvimento e do investimento direto/realocação nos desenvolvidos é informada pela lógica de uma companhia transnacional e não por algum princípio econômico universal (...). Isso sugere que a difusão das idéias de melhores práticas ou de novos sistemas de produção que fazem parte de um regime de fábrica de uma empresa transnacional serão diferentemente distribuídas de acordo com esta lógica particular e não com algum tipo de princípio capitalista geral. As firmas japonesas instalarão diferentes regimes de fábrica em suas subsidiárias na Malásia em relação a suas subsidiárias na Alemanha. Em outras palavras, a divisão internacional do trabalho e da

---

onde as técnicas japonesas vêm sendo empregadas de maneira mais global, os trabalhadores as preferem aos métodos tayloristas.

produção através do capital internacional significa uma desigual distribuição de práticas de pessoal, técnicas de manufatura e programas de treinamento tipicamente identificados com as práticas domésticas do país de origem”.

Esse tipo de consideração alerta-nos não só para a necessidade de levar em conta a diversidade nas formas de adaptação das empresas ao novo contexto internacional, mas mais que isso, de ter presente que uma nova divisão internacional do trabalho pode estar em andamento, provocada especialmente pela enorme expansão do capital japonês a nível internacional nos últimos anos, a qual tenderia a concentrar as fases mais sofisticadas do processo de produção em alguns países, ao lado de uma externalização das fases mais simples, que se dirigiria às regiões com maior concentração de mão-de-obra barata. Tal tendência, que levaria a uma difusão de empresas que se caracterizariam por uma utilização mais predatória da mão-de-obra, seria encontrada não só em alguns países em desenvolvimento, mas inclusive em algumas nações do mundo desenvolvido onde a qualificação da mão-de-obra é relativamente baixa e o custo do trabalho é igualmente baixo ou vem tendendo ao declínio nos últimos anos, como é o caso especialmente dos Estados Unidos e da Inglaterra<sup>3</sup>.

Os exemplos documentados pela bibliografia internacional são não só numerosos, como esclarecedores a esse respeito.

Em uma pesquisa desenvolvida em 20 grandes empresas japonesas de diferentes setores instaladas na Califórnia, por exemplo, Milkman (1991) encontrou uma alta concentração de trabalhadores não qualificados e mal pagos, desenvolvendo tarefas destituídas de conteúdo. De acordo com a autora, os resultados de sua pesquisa são pouco animadores para aqueles que esperavam que o investimento japonês nos Estados Unidos pudesse vir a colaborar para melhorar sua competitividade no mercado internacional, tendo em vista que “a maior parte das empresas japonesas nos Estados Unidos são subsidiárias de grandes empresas multinacionais engajadas em operações de manufatura ou montagem relativamente simples. Nessas condições, os custos com treinamento e outras características do modelo japonês não são dispendidos pelas

---

<sup>3</sup> - Convém lembrar que tal divisão internacional do trabalho não se diferencia em sua lógica do que vimos assistindo desde o início do século atual. A diferença estaria apenas na distribuição geográfica do capital, o que tem a ver com a entrada do capital japonês em cena e com o processo de reorganização do capital a nível internacional.

empresas japonesas em solo americano” (Milkman, 1991: 6). Na verdade, as empresas subsidiárias tendiam a realizar processos de produção bastante rotinizados enquanto o trabalho complexo e qualificado se mantinha circunscrito à matriz japonesa. Nessas circunstâncias, a maior parte delas desenvolvia basicamente trabalhos de montagem; praticamente todas dependiam profundamente da importação de maquinaria pesada e utilizavam mão-de-obra mal paga e pouco qualificada, com altas porcentagens de estrangeiros em seus quadros (especialmente mexicanos e asiáticos), muitos dos quais sequer detinham o domínio da língua inglesa (Milkman, 1991: 40-70). Segundo a autora, a única característica que aproximavam as práticas de gestão das subsidiárias japonesas na Califórnia em relação às adotadas no Japão era a tendência a uma maior estabilidade da mão-de-obra, em relação às demais empresas da região, embora nenhuma delas utilizasse o sistema de emprego vitalício adotado no Japão.

Finalmente, o estudo conclui que um grande viés na discussão da transferibilidade pode estar sendo produzido pelo fato de que a maior parte dos estudos sobre o tema nos Estados Unidos se concentram na empresa automobilística Nummi que, ao que tudo indica, representaria mais a exceção do que a regra no que se refere à adoção das técnicas japonesas de produção nos Estados Unidos. Contrariamente a esse exemplo, as demais empresas japonesas tenderiam a adotar uma terceira forma de organização do trabalho, nem fordista, nem toyotista: “As plantas japonesas na Califórnia não se encaixam tipicamente nem no modelo americano de produção em massa, nem no modelo japonês. Pelo contrário, a maior parte delas usa um terceiro sistema (...) que é intermediário entre os dois em muitas dimensões, ainda que americano em sua origem. Trata-se de um modelo anti-sindical de relações industriais, uma alternativa americana ao fordismo que emergiu nos anos 60 e 70. Nesse sistema, os trabalhadores têm uma certa oportunidade de participar das decisões, e há um correspondente aumento da confiança entre trabalhadores e gerência, embora tanto a participação como a confiança sejam menos intensas do que no modelo japonês. Uma característica chave que diferencia esse modelo tanto do fordismo como do modelo japonês é a ausência de qualquer forma de sindicalismo e um forte compromisso empresarial em evitar os sindicatos” (Milkman, 1991: 72).

O mesmo tipo de consideração é desenvolvido por Drache (1995) que, ao analisar a fábrica japonesa de automóveis no Canadá, Cami, encontrou que a maior parte dos programas de treinamento consiste em cursos baratos destinados a transmitir a filosofia do trabalho em grupo. Também para ele, a explicação para tal situação se encontraria no fato de que o desenvolvimento tecnológico interno se resume a mudanças incrementais, enquanto a inovação tecnológica propriamente dita se desenvolveria na matriz japonesa: “A pesquisa e o desenvolvimento permanece estritamente controlada pelos escritórios centrais, enquanto o Canadá é visto simplesmente como um lugar de produção para o trabalho de montagem” (Drache, 1995: 15).

Também os estudos de Mc Cormick (1993) sobre a Europa se encaminham no mesmo sentido. Analisando o aumento do investimento japonês nos países europeus ao longo dos anos 80, o autor considera que eles não parecem muito promissores, sobretudo por seu baixo investimento em P&D. Por outro lado, Mc Cormick interpreta a preferência do capital japonês pela Inglaterra, entre os vários países europeus, como uma consequência dos padrões salariais mais baixos, assim como devido à não obrigatoriedade legal de que as empresas reconheçam os sindicatos, o que tem permitido que a maior parte das firmas japonesas na Inglaterra não se relacionem com organizações sindicais.

Tentando fazer um balanço das discussões a respeito, Elger e Smith (1994) consideram que apesar de uma certa controvérsia entre os autores, há poucas evidências de que as companhias japonesas estejam modificando sua tendência a não investir em desenvolvimento tecnológico e na produção de processos mais sofisticados: “Conquanto algumas empresas tenham implementado centros de pesquisa na Europa, como por exemplo a Nissan, Kao Corporation, Sony, Sumitomo, Toshiba e Hitachi, elas se constituem mais na exceção do que na regra. Além disso, muitos desses centros empregam um pequeno staff e de modo algum depreciam os centros de pesquisa e desenvolvimento que permanecem no Japão” (Elger e Smith, 1994: 21).

Vale lembrar que restrições também significativas à expansão do “modelo japonês” vêm sendo encontradas nas matrizes de grandes companhias americanas, como comprova o estudo mais recente de Milkman (1997) sobre a fábrica da GM em Lindem. De acordo com a autora, vem ocorrendo uma polarização crescente entre os

trabalhadores da produção e os da manutenção: enquanto para os primeiros as inovações vêm implicando em aumento dos requisitos de qualificação e um importante investimento em treinamento, para os segundos elas vêm significando trabalhos mais monótonos, rotinizados e repetitivos e os cursos promovidos pela empresa têm pouco impacto sobre o conteúdo do trabalho, já que muita coisa do que neles é discutida não é implementada pela empresa.

Convém considerar ainda que quando se pensa nos países em desenvolvimento a situação pode ser ainda mais insatisfatória em termos sociais devido à superposição das tendências relacionadas à segmentação do mercado de trabalho provocadas pela difusão da subcontratação com as relacionadas à divisão internacional do trabalho. Valeria lembrar, nesse sentido, o já clássico estudo de Benería e Roldán (1987) que, buscando cruzar as categorias de gênero e classe na análise do trabalho a domicílio na cidade do México, nos dá um eloquente testemunho de como esse tipo de trabalho, ao invés de representar um setor marginal e atrasado, se encontra intrinsecamente relacionado com o setor moderno. Segundo as autoras, numa típica cadeia de subcontratação, com 4 níveis que iam do capital internacional ao trabalho a domicílio, a produção começava a ser subcontratada a partir de uma grande multinacional e ia avançando em direção a firmas cada vez menores - o último nível sendo o trabalho a domicílio distribuído através de uma empresa de subcontratação de mão-de-obra que operava ilegalmente. O emprego nos dois últimos níveis era ocasional, seguia o padrão do setor informal, baseava-se em trabalho bastante simples, fragmentado e desqualificado e os trabalhadores a domicílio recebiam em média 1/3 do salário mínimo (Benería e Roldán, 1987: 33). Benería e Roldán enfatizam que tal tipo de arranjo, que se encontra bastante espalhado não só pela indústria de confecção, mas também pela de brinquedos, plástico e eletrônica, entre outras, testemunha que, muito ao contrário do que se espera, o desenvolvimento tecnológico tem vindo acompanhado de um impacto bastante perverso e negativo sobre o trabalho feminino (Benería e Roldán, 1987: 3).

Sem dúvida uma das principais contribuições do estudo é trazer à tona que ao contrário da esperada difusão de uma determinada forma de produção baseada na adoção do trabalho estável, bem pago e qualificado por todo o complexo produtivo, parece estar se conformando uma nova estrutura industrial em que o trabalho

desenvolvido nas grandes e modernas firmas se complementa com inúmeras formas de trabalho informal e mal pago, como o trabalho a domicílio. Isso significa que mais que representar um setor atrasado e anticapitalista que tenderia ao fim com o processo de desenvolvimento, esse tipo de trabalho parece perfeitamente integrado na atual cadeia de produção. Mais que uma excrecência, é parte constitutiva do sistema, tendendo a se difundir na mesma medida em que na outra ponta se desenvolve o trabalho qualificado, estável e bem pago.

Esse tipo de reflexão coloca, portanto, uma série de dúvidas sobre a tendência à difusão das técnicas japonesas de organização e gestão do trabalho, sobretudo no que se refere à centralidade do trabalho autônomo, bem pago e qualificado. Evidentemente, do que pode se depreender da discussão anterior, é pouco provável que as características do trabalho nos países do Terceiro Mundo venham a seguir as mesmas tendências do que vem sendo encontrado no Japão ou em outros países desenvolvidos, mesmo quando se considera a mão-de-obra empregada nas grandes empresas de capital nacional ou internacional. Na verdade, o que vem sendo encontrado no Japão muito dificilmente será replicado na periferia do sistema capitalista, tendo em vista a complexa relação de complementaridade que as empresas vêm desenvolvendo no mercado mundial.

### 2.2.2- Os distritos industriais

Outro tipo de arranjo institucional, baseado em outra forma de relação entre empresas que parece estar se difundindo no novo contexto internacional de industrialização são os distritos industriais. Caracterizando-se por aglomerações (ou *clusters*) de pequenas e médias empresas, os distritos industriais têm demonstrado grande capacidade de adaptação às exigências de flexibilidade da produção, o que lhes tem permitido significativas taxas de desenvolvimento, inclusive em momentos em que seu entorno tem sido afetado por profundos processos recessivos.

Tal capacidade de desenvolvimento se baseia nas vantagens que emergem da proximidade e da possibilidade de cooperação entre as empresas. De fato, quando estratégias de solidariedade são colocadas em movimento, essa alternativa de desenvolvimento se baseia numa relação mais igual entre as empresas, centrada na

cooperação mais que na dependência e, de acordo com o exemplo italiano, se assentaria numa ampla difusão do trabalho bem pago e qualificado, embora seja necessário alertar para o fato de que a simples presença de aglomerações de pequenas e médias empresas não significa obrigatoriamente o desenvolvimento de estratégias de cooperação e solidariedade.

Importantes contribuições teóricas para a análise dos distritos industriais vêm se dando através da utilização do conceito de “eficiência coletiva”. Segundo Schmitz (1993), a importância desse conceito para dar conta da realidade dos distritos industriais se encontra no fato de que ele busca captar a especial relação de cooperação que se estabelece entre as empresas. Nesse sentido, ele explicita que a grande vantagem das empresas que compõem os distritos industriais está em seu ajuntamento (*cluster*) e em sua relação ao mesmo tempo de competição e cooperação, ou do que poderia ser chamado de competição cooperativa. Isso significa que as firmas não só competem entre si, mas também se complementam, seja através de relações verticais, seja através de laços de cooperação horizontais (Schmitz, 1993: 127).

Muitos estudos têm replicado a análise dos distritos industriais desde o já clássico livro de Piore e Sabel (1984) que sublinhou a relação entre as tendências que se desenvolviam na Terceira Itália e o novo contexto da competição internacional. Distritos industriais foram encontrados em muitas outras partes do mundo e suas experiências analisadas na Alemanha, Espanha, Bélgica, França, Portugal, Dinamarca, Grécia, Índia, México e Brasil, entre outros países. Uma das questões que tem estado no centro das discussões diz respeito às diferentes características que os *clusters* têm apresentado nas diferentes partes do mundo, bem como na sua possibilidade de difusão para as demais partes. Nesse contexto, algumas luzes vieram à tona, as quais nos permitem hoje analisar o processo com mais profundidade.

No que concerne às possibilidades de difusão, uma das primeiras questões a serem discutidas diz respeito ao fato de que a experiência indica que a maior parte dos *clusters* exitosos se basearam em algum tipo de política regional e/ou local, cabendo destacar que no caso italiano, seu desenvolvimento se deveu em grande parte a políticas que vieram sendo implementadas durante um longo tempo pelos governos municipais comunistas ou democrata-cristãos visando apoiar a pequena e média empresa. Essa

questão tem uma séria implicação quando se pensa na possibilidade de difusão de tal tipo de arranjo institucional em outras regiões, já que parece claro que o papel dos governos locais é importante para a viabilização do processo, sendo difícil se pensar que a experiência possa se repetir em outras regiões com as mesmas características apenas pelas forças do mercado<sup>4</sup>.

Já no que se refere às características do mercado de trabalho, muitos estudos têm enfatizado a tendência à difusão do trabalho qualificado e bem pago, que tem propiciado à região como um todo um alto padrão de vida. No que concerne à qualificação, Piore e Sabel, por exemplo, sublinham a proliferação do *craftwork*, qual seja, do trabalho baseado em qualificações que se assemelham às do artesanato, embora aplicadas a uma tecnologia altamente sofisticada.

Os estudos que vêm sendo realizados sobre outras aglomerações de pequenas e médias empresas, entretanto, vêm indicando que a possibilidade de difusão desse tipo de experiência com as mesmas características das observadas na região da Terceira Itália não parece tão simples, tendo em vista que supõem também um longo e complexo processo de organização dos trabalhadores. Na verdade, interessantes pesquisas sobre distritos industriais em vários países, vêm elucidando a combinação de um novo e moderno tipo de empresa com uma forma de utilização do trabalho que ao mesmo tempo se apoia num conceito de família em que as tradicionais divisões de gênero e idade são não só mantidas, como continuamente reproduzidas e consolidadas.

Em um instigante texto sobre a experiência grega dos distritos industriais, por exemplo, Hadjimichalis e Vaiou (1992) elucidam essa questão ao evidenciar que o trabalho na região se assenta em tradicionais relações de poder no interior da família, as quais são fortalecidas, através de uma divisão do trabalho que restringe a determinados membros da família (mulheres, jovens e velhos) certos tipos de trabalho que lhes dificulta a negociação dos termos do emprego, ao mesmo tempo que reserva aos homens o emprego formal, reforçando seu status no interior da família e seu

---

<sup>4</sup>- Talvez o exemplo mais interessante de até onde esse tipo de experiência pode ser implementado através de políticas voltadas a seu fomento seja o Networking Programme da Dinamarca, financiado pelo governo central e implementado pela Agência Nacional para a Indústria e Comércio, em cooperação com instituições locais. Buscando estimular as empresas dinamarquesas a trabalhar de forma cooperativa, o programa durou de 1988 até 1993 e tem sido considerado como exitoso não só pelo grande número de

descompromisso com as tarefas relacionadas às atividades domésticas. Isso significa que as mulheres são relegadas ao trabalho informal, instável e sem qualquer tipo de proteção, ao mesmo tempo que são obrigadas a continuar carregando sozinhas o ônus do trabalho doméstico. Nesse sentido, o papel do trabalho feminino nas atividades produtivas e reprodutivas torna-se fundamental para a compreensão da dinâmica do desenvolvimento e da competitividade de tais regiões. (Hadjimichalis e Vaiou, 1992: 146).

A análise de Cabezas (1992) sobre o desenvolvimento desse tipo de tendência na região espanhola do Mediterrâneo é também interessante para trazer algumas luzes ao processo. O autor considera que entre os fatores que favoreceram esse tipo de desenvolvimento em regiões anteriormente não industrializadas seria importante destacar não só as características da nova tecnologia (que favorecem a descentralização da produção), mas também do mercado de trabalho. Sublinhando que o florescimento dessas regiões se baseia numa competitividade assentada, por um lado, na flexibilidade alcançada devido à inexistência da organização sindical, e por outro, num menor custo da mão-de-obra quando se compara os salários com os praticados nos grandes centros industriais, (especialmente aqueles onde o movimento sindical tem desempenhado historicamente importante papel), Cabezas alerta para o fortalecimento da economia informal que essa tendência vem provocando.

No mesmo sentido se encaminham os estudos desenvolvidos por Castillo e Santos (1993) sobre os distritos industriais espanhóis, os quais partem das reflexões desenvolvidas por Sengenberger e Pyke (1992) sobre um caminho virtuoso (*high road*) e um caminho mais predatório, (*low road*) baseado nos baixos salários. De acordo com os autores, o *high road*, baseado na proliferação do trabalho qualificado não se aplicaria ao caso espanhol. Pelo contrário, a maior parte dos exemplos encontrados na pesquisa que desenvolveram apontava para uma significativa segmentação da força de trabalho tanto intra como entre as empresas analisadas, e uma forte diferenciação entre as atividades mais qualificadas com alto conteúdo intelectual e as relacionadas ao trabalho simples e destituído de conteúdo.

---

empresas que se envolveram com ele, mas também pela alta porcentagem de avaliações positivas sobre seus resultados entre os empresários (Humphrey e Schmitz, 1995).

Na realidade, a questão vem se tornando muito mais complexa do que as primeiras análises supuseram. De fato, outros estudos têm sugerido que nem mesmo o exemplo italiano está isento de uma forte segmentação do mercado de trabalho, caracterizando-se também pela combinação de uma ampla variedade de condições de trabalho, com níveis bastante diferenciados de qualificação, remuneração e estabilidade e, mais uma vez, com uma pronunciada divisão sexual do trabalho, através da qual o trabalho feminino cumpre importante papel na garantia da flexibilidade. Embora a Emília Romana seja efetivamente uma região rica e próspera que detém grandes estoques de trabalho qualificado, semelhante ao que foi encontrado em outros países, muito da flexibilidade dos distritos industriais italianos se apoia no trabalho feminino mal pago e instável, que se assenta sobre as tradicionais divisões de gênero no que se refere aos papéis reprodutivos no interior da unidade familiar, ao mesmo tempo que as reproduz e reforça. (Murray et al, 1987; Vinay, 1985)<sup>5</sup>.

Pareceria, nessas condições, que a segmentação do mercado de trabalho pode ser considerada como constitutiva também dos distritos industriais e que a tentativa de se dividir a realidade em dois modelos (*high e low road*) tampouco é suficiente para dar conta da realidade. Na verdade, a suposição de um caminho virtuoso (baseado no investimento em tecnologia e nos recursos humanos, no qual o trabalho é visto como um bem, mais do que um custo a ser diminuído) e um caminho predatório (que se assentaria na diminuição dos custos com mão-de-obra e, nesse sentido, na precarização das condições de trabalho) só pode ser válida se utilizada com uma certa precaução e apenas para enfatizar tendências. Tudo indica que mesmo nos exemplos mais virtuosos o trabalho precário e mal pago não só não foi abolido, como continua cumprindo um

---

<sup>5</sup> - Evidentemente, poder-se-ia argumentar aqui que essa situação não é diferente de nenhuma outra forma de organização industrial já encontrada. Todavia, o fato de a segmentação por gênero estar presente em todas as formas de produção industrial já conhecidas não justifica que a Sociologia do Trabalho se mantenha cega a suas características e continue a utilizar experiências nela baseadas como exemplos de organização do trabalho a serem copiados como modelos por outras partes do mundo. Pelo contrário, integrar a perspectiva de gênero é fundamental para se pensar numa forma de desenvolvimento econômico que signifique também o desenvolvimento social e que, como muito bem sublinham Benería e Roldán, leve em consideração que o desenvolvimento econômico é condição necessária, mas não suficiente para o desenvolvimento do potencial humano, conforme indicam os desapontadores resultados de décadas de crescimento que terminaram por beneficiar apenas uma pequena parte da população mundial; que falharam em alcançar exitosamente o desenvolvimento auto-sustentado para muitos países; e que vieram criar novas condições para o agravamento da fome e do empobrecimento (Benería e Roldán, 1987, cap 8).

importante papel na garantia da flexibilidade, ao mesmo tempo que parece existir um grande número de casos que misturam altos investimentos em tecnologia com baixos salários e trabalho precário. Haveria que destacar, nesse sentido, a procedência do alerta de Castillo (1998) de que os processos produtivos concretos sejam analisados a partir dos postos de trabalho, tentando identificar as possibilidades negativas e positivas contidas a um só tempo *por e num* mesmo sistema. Só dessa forma seria possível para o autor a identificação das faces claras e sombrias das várias formas de flexibilidade, as quais incluem o trabalho invisível, o emprego instável, a deterioração das condições de trabalho.

Vale notar, contudo, que efetivamente parece existir uma significativa diferença entre as tendências encontradas nos países desenvolvidos (ou ao menos em uma parcela deles) e os em desenvolvimento. Com efeito, enquanto os distritos industriais da Alemanha e Itália se destacam por uma dinâmica mais baseada em altos salários, alta tecnologia e alta qualidade dos produtos, os exemplos do Terceiro Mundo tendem a seguir uma dinâmica centrada em baixos salários, baixo nível de desenvolvimento tecnológico e baixa qualidade dos produtos. De acordo com Schmitz, essa segunda via é de fato a mais provável de se desenvolver nesses países em virtude do enorme estoque de mão-de-obra sobressalente, que acaba tornando mais fácil para as empresas a adoção de uma dinâmica baseada em baixos salários. Segundo o autor, enquanto nos países centrais, mesmo quando há altas taxas de desemprego, o seguro-desemprego tende a garantir que o salário não desça abaixo de determinados níveis, a ausência desse subsídio nas economias periféricas permite que as empresas busquem ganhar competitividade através do rebaixamento de salários (Schmitz, 1993: 141). Tais observações parecem corretas quando se analisa a bibliografia internacional sobre o tema: há não só inúmeras relatos de experiências que se baseiam em baixos salários e no emprego do trabalho pouco qualificado, como o emprego de formas de trabalho precárias (a domicílio, por peça, infantil, temporário) parece ser bastante frequente, ainda que se possam encontrar *clusters* com características das duas vias simultaneamente (Nadvi e Schmitz, 1994).

Tais reflexões nos colocam, portanto, diante de um conjunto de suspeitas sobre a possibilidade de o próprio mercado promover a difusão a nível mundial de *clusters* de

pequenas e médias empresas empregando trabalhadores bem pagos e altamente qualificados. Ao invés de uma tendência provável de se espalhar por todo o mundo, tal alternativa de desenvolvimento parece mais uma experiência bastante localizada e difícil de se difundir, ao menos com as características virtuosas encontradas em alguns exemplos europeus, a partir apenas das leis de mercado.

É importante destacar, entretanto, que ela coloca fortemente a possibilidade de desenvolvimento de caminhos progressivos em termos sociais, a partir de uma importante intervenção dos governos locais. Nesse sentido, ela aponta para a emergência de uma nova forma de regulação alternativa, seja ao fordismo, seja ao liberalismo, que se baseia num esforço conjunto do governo local e a sociedade civil organizada.

### 2.3 - Novo paradigma produtivo e mercado de trabalho

Se o aprofundamento dos estudos sobre a reestruturação produtiva foi fundamental para relativizar as implicações sociais virtuosas do novo paradigma proclamadas pelas pesquisas iniciais, não se pode perder de vista também o importante salto de qualidade promovido pela interlocução com os estudos econômicos voltados à análise do mercado de trabalho.

Com efeito, ela permitiu que a Sociologia do Trabalho começasse a alargar o olhar para além daquilo que acontecia com o trabalho nas empresas que se reestruturavam, passando a incorporar na análise os efeitos do processo de reestruturação das economias como um todo sobre o mercado de trabalho.

Esse olhar mais amplo foi fundamental para apontar um conjunto de tendências extremamente insatisfatórias em termos sociais, como o aumento do desemprego, a precarização do trabalho e o crescimento do trabalho informal, as tendências ao rebaixamento salarial, a expansão do trabalho temporário e em tempo parcial.

Como sublinha Singer, assistimos atualmente a um processo generalizado de precarização do trabalho que atinge ao mesmo tempo os países do Primeiro Mundo e os periféricos e que “inclui tanto a exclusão de uma crescente massa de trabalhadores do

gozo de seus direitos legais, como a consolidação de um ponderável exército de reserva e o agravamento de suas condições” (Singer, 1996: 10).

Essa realidade, fruto não só do processo de reestruturação das empresas, mas também das tendências econômicas e das políticas sociais de forma geral, foi fortemente influenciada também a partir dos anos 90 pela recessão econômica que comprometeu o comportamento das empresas em relação à mão-de-obra. Com efeito, como esclarece Dedecca, “a violência do movimento recessivo, em um contexto de acirrada competição nos mercados nacionais e internacionais, exigiu das empresas a adoção de respostas rápidas que minimizassem os efeitos desastrosos da queda abrupta do nível de atividade. Excetuando-se os Estados Unidos, que inclusive conviveram com um período recessivo curto (1990/91), todos os demais países não mais conseguiram reconquistar o crescimento, bem como sofreram aumento significativo de suas taxas de desemprego. As dificuldades econômicas dos anos 90 atingiram, inclusive, dois países que até então haviam escapado do problema do desemprego: Suécia e Japão. Pela primeira vez, a taxa de desemprego japonesa superou os 3% e a sueca se aproximou dos 8%” (Dedecca, 1998: 176). O mais grave desse quadro é que nem mesmo a recuperação econômica observada nos últimos anos da década vem implicando numa melhora significativa do emprego na maioria dos países.

Também no que se refere aos custos salariais, a deterioração vem sendo sensível, tendo havido queda dos salários na maioria das economias avançadas, quadro ao qual veio se somar ainda a adoção de medidas de desregulamentação do mercado de trabalho, visando favorecer o enfrentamento das dificuldades por parte das empresas.

Talvez uma das mais importantes conclusões que esses estudos trouxeram à tona é a imbricação das mudanças nas modalidades de emprego e da organização do trabalho, as quais emergem como diferentes faces do paradigma da flexibilidade.

De fato, a busca no sentido de flexibilizar o mercado de trabalho atingiu várias instituições ao mesmo tempo: a redução dos programas de seguro desemprego e de assistência social; a extensão da permissão de demissão sem justa causa; a pressão sobre as negociações coletivas, visando contenções salariais e maior flexibilização da jornada de trabalho; a diminuição das restrições para a contratação por tempo determinado e por tempo parcial; a redução dos custos de contratação e demissão da mão-de-obra.

Uma vez mais, o imbricamento dessas tendências com a divisão sexual do trabalho traz à tona a forte discriminação de gênero ainda presente nas políticas atuantes no mercado de trabalho. Os estudos de Hirata são contundentes a esse respeito, ao: (i) revelar que as tendências de precarização são muito mais evidentes quando se analisa o mercado de trabalho a partir de uma perspectiva de gênero, e (ii) elucidar que se é certo que algumas profissões e postos de trabalho que exigem iniciativa, responsabilidade, conhecimento técnico e criatividade vêm sendo abertos às mulheres, também é verdade que “tais postos são em número limitado e preenchidos majoritariamente e preferencialmente por trabalhadores do sexo masculino” (Hirata, 1998b: 45).

No que se refere à remuneração, por exemplo, a autora nos lembra que “no setor industrial dos países desenvolvidos, o salário médio das mulheres representa  $\frac{3}{4}$  do salário masculino” (1998b: 50); no que respeita ao desemprego, ele é maior entre as mulheres do que entre os homens “em  $\frac{2}{3}$  dos países ricos e em  $\frac{3}{4}$  dos países em desenvolvimento” (1998b: 50).

Finalmente, quanto à qualidade do emprego, Hirata (1998b: 51) alerta para a precariedade do emprego feminino, ao fazer a seguinte comparação entre França, Japão e Brasil:

- “na França houve um forte crescimento da atividade feminina nos últimos anos, (...) mas a partir da criação de empregos de tempo parcial”;
- no Japão, o aumento da participação feminina no trabalho assalariado “foi fundamentalmente pela criação de empregos ditos de tempo parcial, denominação que reflete mais a precariedade do emprego e suas baixas salariais (o valor da hora trabalhada) do que o número de horas trabalhadas, que não difere muito das horas do tempo integral (por volta de uma hora de trabalho a menos)”;
- “no Brasil, o aumento significativo da atividade feminina coincide com o aumento da importância da precariedade do emprego, vale dizer, do aumento dos empregos informais”.

Convém lembrar, finalmente, que a ampliação do olhar das empresas para o mercado de trabalho permitiu evidenciar que se muitas das tendências atuais do mercado de trabalho têm a ver com a reestruturação propriamente dita, ou seja com o que vem acontecendo no tecido produtivo de forma geral, elas são também fortemente

influenciadas por outros fatores que afetam o mercado de trabalho como o tipo de desenvolvimento econômico perseguido e a institucionalidade do mercado de trabalho, ou o que vem sendo chamado de perda de direitos; têm a ver, em outras palavras, com a forma de regulação social sob cuja égide o processo vem se desenvolvendo, a qual se caracteriza pela substituição da hegemonia do Estado (que caracterizou o fordismo) pela do mercado.

Mas a questão é que, quando se pensa no modo de acumulação, o grande problema que a realidade nos coloca é que as características do novo modelo ainda não estão nítidas. Se, por um lado, é mais ou menos evidente que a tendência à substituição do fordismo por novas formas de organização do trabalho baseadas na flexibilização questiona fortemente as bases econômicas e sociais sobre as quais historicamente se assentou o Welfare State, isso não significa que a única alternativa a ele seja uma desregulação extrema e a tentativa de supressão de todas as formas de controle social que historicamente a sociedade havia logrado erigir sobre o grande capital.<sup>6</sup> Na verdade, o Estado Mínimo não é nem a única alternativa viável à crise do Estado de Bem Estar, nem necessariamente a melhor em termos sociais. Pelo contrário, devido ao seu caráter altamente excludente - já que tende a eliminar todos os mecanismos de proteção social sem criar nada que os substitua - ele vem provocando um processo inédito de concentração da renda mundial e apresentando um caráter extremamente regressivo em termos sociais.

Há que se considerar ainda que, assim como o fordismo não assumiu as mesmas características em todos os países<sup>7</sup>, é possível pensar que o novo modo de acumulação venha a apresentar características também distintas, tendo em vista que são diferenciadas as formas de inserção das distintas economias nacionais no processo de globalização. Isso significa que, longe de representar um processo homogêneo, a globalização pode ter repercussões muito distintas nos diferentes países. A maneira e as

---

<sup>6</sup> Não se pode esquecer que o Estado de Bem Estar Social foi fruto não só das necessidades de consumo que emergiram com a produção em massa, mas também de um vigoroso processo de lutas operárias.

<sup>7</sup> Convém lembrar que, embora se possa considerar que o fordismo engendrou uma “configuração mundial” (Leborgne e Lipietz, 1988:13), isso não significa que ele tenha se desenvolvido da mesma forma em todos os lugares. As variações de país a país foram, ao contrário, bastante acentuadas em função do grau de desenvolvimento econômico, do tipo de organização sindical, da cultura política nacional. Basta lembrar a respeito a enorme diferença entre os Estados do Bem Estar europeus em relação àqueles do resto do mundo.

condições através da qual cada economia nacional se relaciona com o mercado globalizado, é, de fato, bastante diferenciada, variando de acordo com a sua capacidade produtiva, suas condições políticas, sua cultura, sua história pregressa e a capacidade de organização de seus distintos segmentos sociais.

O importante, portanto, é lembrar que esse é um processo em construção, em que o novo ainda não está definido e que pode tomar caminhos diversos, o que enfatiza a importância da intervenção dos vários agentes sociais, e, em especial, das novas institucionalidades por eles construídas e o papel destacado que elas podem vir a desempenhar na definição das características que o novo modo de acumulação venha a assumir.

#### 2.4 – A revolução científica e tecnológica e a sociedade

O conjunto de modificações que vêm ocorrendo na economia mundial desde o início dos anos 70 tem promovido enormes transformações produtivas e no trabalho que apontam para uma realidade complexa e multifacetada.

Tal realidade não pode ser compreendida sem que se leve em consideração que, juntamente com a mudança produtiva, vêm surgindo novas formas de regulação social, baseadas na participação de amplos setores da população. Com efeito, o fim do fordismo e do Estado do Bem-Estar Social e sua substituição pelo neo-liberalismo com uma enorme proeminência do mercado sobre o Estado e a sociedade não é a única alternativa colocada no horizonte. Pelo contrário, conforme adiantamos neste capítulo e aprofundaremos na Parte III, experiências que apontam em direção a uma nova forma de regulação social, que se baseia numa sociedade organizada e participativa, vêm se multiplicando, colocando ao mesmo tempo novas potencialidades e novos problemas.

Um dos aspectos mais importantes dessas experiências é a nova compreensão de desenvolvimento econômico que elas sugerem, ao tratá-lo não com um fim em si mesmo, mas como um meio para o desenvolvimento social. Ao pressupor não só novos conceitos teóricos de análise da realidade, mas também novas práticas políticas e sociais baseadas na negociação e participação dos atores sociais, elas emergem, na verdade,

com a virtualidade de promover a confluência entre o paradigma científico e social. Com efeito, elas vêm não só questionando fortemente o suposto implícito na visão de mundo e de ciência predominante até pouco tempo atrás (e que ainda vigora em muitos meios sociais) que considera o crescimento econômico e tecnológico como a finalidade última do processo civilizatório, mas também o tipo de sociedade a que tal princípio deu lugar, marcado por profundas desigualdades sociais e pela exclusão de enormes parcelas da humanidade, para não falar do risco ambiental que ele impõe às novas gerações. Na verdade, ao se contrapor à visão de que o crescimento econômico e tecnológico seria o objetivo fundamental do processo civilizatório, em função das trágicas consequências sociais e ambientais a que esse tipo de desenvolvimento nos vem levando, elas propõem a um só tempo uma nova visão de ciência, de mundo e de sociedade. Antes de passarmos a essa discussão, entretanto, buscaremos caracterizar a experiência brasileira de reestruturação produtiva ao longo das décadas de 80 e 90 e suas particularidades face ao quadro internacional.

## Parte II

### A Experiência Brasileira face ao Quadro Internacional

Acompanhando as tendências da Sociologia do Trabalho a nível internacional, existe um conjunto já bastante grande de análises sociológicas a respeito do processo de reestruturação produtiva no Brasil. Esses estudos abarcam um amplo leque de questões que incluem as implicações desse processo para a estrutura industrial, para a organização do trabalho, para as relações industriais, para as relações de gênero e as várias formas de segmentação do mercado de trabalho, constituindo nos dias atuais uma das áreas de maior produção da Sociologia do Trabalho no país. Buscando desvendar as características e o sentido das transformações em curso, a maior parte desses estudos vem tentando responder a um conjunto enorme de perguntas relacionado às especificidades de nosso processo. É nesse movimento que se inserem os capítulos que se seguem, os quais partem da consideração de que há distintas formas de integração das economias nacionais ao mercado mundial, que conforme já explicitamos, se bate frontalmente contra o princípio determinista que predominou nos primeiros estudos sobre a reestruturação produtiva.

Eles partem, desse modo, do princípio de que ao invés de uniformizar as estruturas produtivas nas várias regiões do mundo, o processo de globalização pressupõe formas de integração diferenciadas dos países na economia global, o que sugere que nem sempre o que ocorre nos países centrais se repete ou se repetirá futuramente da mesma forma nos demais países. Trata-se, portanto, de realçar as singularidades do processo brasileiro face à experiência internacional, buscando resgatar, de um lado, nossa forma particular de inserção na economia mundial e, de outro, nossa experiência histórica. Para tanto, eles buscarão analisar as características da reestruturação produtiva no Brasil a partir de uma perspectiva histórica, relacionando-a com a cultura empresarial, operária e sindical, tal como vem se desenvolvendo no país desde antes do início do processo de mudanças, bem como as características do trabalho a partir da perspectiva de cadeia produtiva, tomando como exemplo o setor automotivo. Farão ainda parte desse olhar, o confronto entre a dinâmica da relação interfirmas no Brasil e nos países de Primeiro Mundo, bem como entre o desenvolvimento da base tecnológica local e o das empresas multinacionais nesse setor e suas implicações para a mão-de-obra.

## Cap. 1 – A Reestruturação Brasileira: Uma Perspectiva Histórica

### 1.1- Os antecedentes

O processo de reestruturação produtiva por que passa o Brasil nos dias atuais irrompe de maneira efetiva a partir do começo dos anos noventa. Sua análise e compreensão exige, contudo, que se leve em conta um conjunto de políticas de ajuste e de modernização tecnológica das empresas que se inicia no país desde o final dos anos setenta, quando entra em crise o modelo de substituição de importações sob o qual se estruturou a fase anterior de desenvolvimento econômico.

O processo se inicia alavancado ao mesmo tempo pelos novos padrões de competitividade internacional e por um conjunto de mudanças econômicas, políticas e sociais que ocorrem simultaneamente no país. Dentre elas, vale destacar a abertura de um processo recessivo que se abate duramente sobre a economia brasileira, o processo de democratização política e a crise do padrão de relações industriais vigente durante o período do "milagre" econômico.

A década de setenta significou para o país um período de grande expansão industrial, marcado não só por um significativo crescimento da produção e do emprego industrial, como pelo desenvolvimento de uma estrutura industrial integrada que se apoiou no processo de industrialização pesada que se instaurara a partir de 1956, quando a economia assistiu a um crescimento acelerado da capacidade produtiva do setor de bens de produção e de bens de consumo duráveis.

Conforme destacam Gitahy, Leite e Rabelo (1993:13), "este processo se dá no marco de um padrão de concorrência basicamente dirigido a um mercado interno em expansão e protegido pela política de controle de importações. O setor de bens de capital se desenvolve para atender, por um lado, à demanda do setor público (grandes projetos governamentais em diversas áreas) e, por outro, à do setor de bens de consumo duráveis, também em expansão".

No que diz respeito ao padrão de gestão da força de trabalho nas indústrias de série, o período pode ser caracterizado pelo que Fleury (1993) chamou de "rotinização"<sup>8</sup> e outros autores de "formas predatórias de uso da força de trabalho" (Abramo, 1986; Carvalho, 1987). Com efeito, baseando-se em um forte autoritarismo, o gerenciamento da mão-de-obra caracterizou-se pela extrema parcelização das tarefas, pelo uso extensivo de mão-de-obra não qualificada, por altas taxas de rotatividade, pela adoção de complexas estruturas de cargos e salários, voltadas para estabelecer a divisão do coletivo operário e o controle sobre os trabalhadores. Tais características da forma de utilização da mão-de-obra apoiavam-se, por sua vez, na legislação trabalhista, baseada no contrato individual de trabalho e no contexto político de autoritarismo que predominava no país.

Também Humphrey (1982) encontrou características semelhantes nas formas de gestão da mão-de-obra em pesquisa desenvolvida na indústria automobilística: extrema parcelização de tarefas; uso extensivo do trabalho não qualificado; rotatividade elevada e induzida, utilizada como forma não só de conter os custos salariais, mas também de disciplinar a mão-de-obra e garantir os intensos ritmos da produção; política salarial baseada em uma complicada estrutura funcional caracterizada pelo elevado número de cargos (que não refletiam diferenças significativas, quer em termos das tarefas realizadas pelos trabalhadores, quer em termos do tempo de treinamento ou de eficiência/produktividade), utilizada também como forma de controle da mão-de-obra.

Vários estudos já se referiram à crise desse padrão de uso do trabalho nos anos oitenta (Gitahy, 1983; Leite, 1994, Carvalho, 1987; Gitahy, Leite e Rabelo, 1993). Na realidade, não só a crise econômica que se abre a partir da década, mas também o ressurgimento do movimento operário e sindical e o processo de abertura política que se inicia a partir de então, colocam em xeque seus pressupostos, numa conjuntura em que cada um desses fatores alimenta ao mesmo tempo que é alimentado pelos demais.

No que se refere à crise econômica, as pressões para o aumento das exportações, provocadas, seja pela retração do mercado interno, seja pelas necessidades de

---

<sup>8</sup> Por "rotinização" o autor entende uma sistema, cujo objetivo não é utilizar a mão-de-obra de maneira produtiva, mas "de forma que a desqualifique e desorganize, minimizando a possibilidade de surgimento de conflitos dentro da fábrica" (Fleury, A., 1983: 106). A rotinação operacionaliza esses objetivos, ao

incremento do superávit da balança comercial para o pagamento da dívida externa, modificam sensivelmente os patamares de competitividade das empresas, colocando-as diante de novos padrões de qualidade. Esse fato foi responsável ao mesmo tempo pela busca de inovações tecnológicas que visavam aumentar a eficiência das empresas e pela substituição de políticas repressivas de gestão da mão-de-obra por formas menos conflituosas que permitissem às empresas contar com a colaboração dos trabalhadores na busca de qualidade e produtividade.

Por outro lado, o processo de redemocratização e o ressurgimento do movimento operário e sindical reforçaram as tendências anteriores ao pressionar as empresas a encontrar modelos de gestão menos autoritários da mão-de-obra e a substituir as antigas formas de controle sobre os trabalhadores, baseadas na repressão direta, por formas mais indiretas de assegurar a qualidade e a produtividade, para o que a inovação tecnológica despontava como um elemento fundamental.

É nesse contexto que as empresas vão começar paulatinamente a introduzir algumas técnicas japonesas de produção, como os Círculos de Controle de Qualidade (CCQ), bem como novos equipamentos de base microeletrônica, como os CLPs, robôs, máquinas-ferramenta CNC, os quais foram sendo acompanhados por inovações de produto e de processo (utilização de sistemas CAD/CAM/CAE, *just in time*, celularização da produção, tecnologia de grupo, sistemas de qualidade total com utilização de CEP). Embora tenha sido muito heterogêneo no que diz respeito aos vários setores industriais e às diferentes regiões do país, variando inclusive de empresa para empresa, é possível traçar algumas características gerais do processo como um todo, bem como tentar uma periodização a partir das tendências que as pesquisas vêm elucidando de uma maneira geral.

---

não permitir o agrupamento de pessoas, a qualificação e o aperfeiçoamento, o que, por sua vez, induz a uma alta taxa de rotatividade, que dificulta o vínculo sindical.

## 1.2 - Periodização e características gerais da reestruturação brasileira

Partindo da análise dos estudos disponíveis sobre a reestruturação brasileira, proponho aqui uma periodização que identifica três diferentes momentos do processo. Convém ressaltar desde logo que, embora as estratégias seguidas pelas empresas em cada um desses momentos sejam bastante diferenciadas, um elemento comum a elas é seu caráter limitado e reativo, o que nos leva à identificação de um processo de "modernização conservadora".<sup>9</sup>

### 1.2.1- O início do processo: a difusão dos CCQs

O primeiro período pode ser identificado entre o final dos anos setenta e o início dos oitenta, quando as propostas inovadoras se concentraram na adoção dos CCQs, sem que as empresas se preocupassem em alterar de modo significativo as formas de organização do trabalho ou em investir mais efetivamente em novos equipamentos microeletrônicos. O caráter parcial e reativo dessa estratégia foi detectado por vários estudos.

Hirata, por exemplo, chamava a atenção já em 1983 para as adaptações da experiência japonesa no Brasil. Ressaltando a resistência dos gerentes das empresas brasileiras em delegar decisões aos operários, a autora sublinhava que a maior parte dos círculos se restringia aos trabalhadores mais qualificados, técnicos e supervisores e enfatizava a possibilidade de que os objetivos primeiros do CCQ estivessem sendo deformados nas empresas brasileiras.

Também Salerno ressaltou a pequena abrangência das questões tratadas nos círculos, destacando a predominância das relacionadas a problemas de custo (Salerno, 1985), e alertou para a existência de tentativas empresariais de utilização dos CCQs como forma de disciplinar a iniciativa operária, assinalando as resistências da

---

<sup>9</sup> O termo está sendo utilizado aqui no sentido que lhe conferiu Tavares (1992), para identificar os limites que caracterizam o processo de reestruturação produtiva dos países centrais.

engenharia em aceitar alterações no método de trabalho propostas pelos operários em situações que ocorreram fora de seu controle (Salerno, 1990:10).

O caráter parcial das propostas empresariais nesse período foi sublinhado ainda por Fleury (1985), que apontou as diferenças entre as estratégias das empresas brasileiras e as dos países desenvolvidos, destacando que em nosso país elas se limitavam a "versões locais dos novos modelos de organização" e à criação de esquemas participativos voltados para a integração do trabalhador com a empresa, sem que ocorresse modificações das relações de poder em seu interior.

Não se pode esquecer também o conteúdo político que muitas propostas de CCQ encerravam. Com efeito, é preciso ter presente que a difusão dos círculos ocorreu no Brasil após o vigoroso processo de mobilização operária que marcou o final dos anos setenta, tendo sua difusão coincidido com o fortalecimento da organização dos trabalhadores nos locais de trabalho, através da constituição das comissões de fábrica. Nesse sentido, os CCQs foram introduzidos em muitas empresas a partir da preocupação gerencial em desviar o ímpeto participativo dos trabalhadores para formas alternativas de organização que contassem com maior controle gerencial.

Esse conjunto de características dos círculos foi rapidamente detectado pelos sindicatos mais combativos e organizados, que se lançaram desde o começo a um processo de oposição aos CCQs, o qual acabou por esvaziar muitas das iniciativas empresariais nesse sentido. O fracasso da estratégia tornou-se evidente já em meados da década, quando muitos programas deixaram de funcionar e as empresas começaram a dirigir suas atenções a outras técnicas inovadoras.

Contudo, não foi só a oposição sindical que enfraqueceu o movimento de constituição dos CCQs. A própria resistência das empresas em adotar estratégias mais sistêmicas que modificassem também as formas de organização do trabalho e de gestão da mão-de-obra evidenciou-se como um dos principais empecilhos ao comprometimento que as gerências buscavam dos trabalhadores através dos CCQs e pode ser apontada também como um elemento importante a colaborar para o fracasso da estratégia.

Na realidade, os conflitos nas relações de trabalho, num quadro marcado pelo autoritarismo no interior das empresas, constituíram um forte entrave ao êxito das

estratégias empresariais voltadas para o envolvimento dos trabalhadores, conforme apontaram vários estudos (Humphrey, 1990a e 1990b; Tauile, 1990; Leite, 1994).

### 1.2.2- A inovação tecnológica e organizacional

O segundo momento, que se inicia em 1984-85, a partir da retomada do crescimento econômico (que sucede a profunda recessão dos primeiros anos da década) e vai até o final dos anos oitenta, caracteriza-se por uma rápida difusão dos equipamentos. Embora nessa fase as empresas também iniciassem a busca de novas formas de organização do trabalho, baseadas sobretudo nas técnicas japonesas, vários estudos enfatizaram o fraco empenho empresarial em inovações organizacionais no período (Abramo, 1990), ainda que houvesse muita diferença de comportamento entre os vários setores.

No que se refere a esta última questão, muitas análises sublinharam a liderança do complexo automotivo (montadoras, autopeças, bens de capital) entre as indústrias de produção discreta, seja no que se refere à difusão dos equipamentos, seja às inovações organizacionais (Castro, 1993). Assinalou-se também que, de maneira geral, a "ponta" do processo se localizava nas grandes empresas exportadoras, a partir das quais ele se irradiava para as demais, bem como que ela coincidia claramente com a "ponta" do movimento sindical (Abramo, 1990).

Quanto aos equipamentos, é possível elaborar um quadro de difusão das MFCN (máquinas-ferramenta de controle numérico), robôs e sistemas CAD/CAM para o período, que nos permite uma clara visualização das dimensões do processo.

Como se pode notar pela tabela 1, a difusão das MFCN aumentou significativamente a partir de 1985 e, após ter caído nos anos de 1987 e 1988, teve uma nova recuperação em 1989. No que se refere aos demais equipamentos, ainda que tenha se iniciado um processo de desaceleração da difusão de robôs já em 1987 que se aprofundou em 1988 e 1989, os sistemas CAD/CAM apresentaram altos índices de introdução em 1987, os quais se mantiveram positivos em 1988 e aumentaram sensivelmente em 1989. Esses dados sugerem que as empresas vinham fazendo nesse

momento investimentos importantes na modernização dos equipamentos de seu parque industrial (Leite, 1994).

Tabela 1  
Parque Industrial de MFCN, Robôs e Sistemas CAD/CAM  
Brasil: 1981-89

Anos	MFCN			Robôs			CAD/CAM		
	Ui (1)	Ac (2)	Ic (%) (3)	Ui (1)	Ac (2)	ic(%) (3)	ui (1)	ac (2)	ic(%) (3)
1981	69	241	-	-	-	-	-	-	-
1982	122	363	77	-	-	-	-	-	-
1983	148	511	21	-	-	-	-	-	-
1984	253	764	71	-	-	-	-	-	-
1985	413	1177	63	26	26	-	-	-	-
1986	833	2010	102	33	59	27	232	-	-
1987	1018	3028	22	28	87	-15	611	843	163
1988	742	3770	-27	12	99	-57	700	1543	15
1989	1052	4822	42	7	106	-42	2658	4201	280

Fonte: Retrospectiva da Década de 80 do Setor da Automatização Industrial, Sobracon.

(1) ui - unidades instaladas

(2) ac - acumulado

(3) ic - índice de crescimento (em relação ao ano anterior)

Por outro lado, esses dados testemunham alta defasagem do quadro brasileiro em relação aos países desenvolvidos ou mesmo em relação aos "Tigres Asiáticos". Os números encontrados por Carvalho (1992:29) para a Coreia em 1987 são expressivos a esse respeito: 5.176 MFCN, 1.060 robôs industriais e 1.437 sistemas CAD, números significativamente superiores aos brasileiros. Também Castro (1993:13) chama a atenção para essa defasagem ao lembrar que, segundo dados fornecidos por Ferro (1992), "pertencem ao Brasil os menores índices de robotização e as menores porcentagens de automação encontrados pelo projeto International Motor Vehicle Programa (IMVP) entre as noventa montadoras de 15 países pesquisados". De acordo com Ferro (1992:325), "apenas a seção de solda da planta da Ford em Hermosillo, no México, tem um número maior de robôs que todo o parque automotivo brasileiro".

Já no que diz respeito às novas formas organizacionais, convém destacar a difusão do *just in time*, associada em geral à celularização da produção e organização de

famílias de peças (tecnologia em grupo), bem como à incorporação do Controle de Qualidade na Produção (CEP).

O *just in time* é um instrumento de controle da produção que busca atender à demanda da maneira mais rápida possível e minimizar os vários tipos de estoque da empresa (intermediários, finais e de matéria-prima). O sistema pode tanto abarcar a relação da empresa com seus fornecedores e consumidores (*just in time* externo), como apenas os vários departamentos e setores que compõem uma mesma empresa (*just in time* interno).

No período em questão, o *just in time* externo apresentava difusão relativamente restrita, em função, especialmente, de problemas de relacionamento entre as empresas consumidoras e fornecedores. O *just in time* interno, entretanto, teve nesses anos uma difusão relativamente rápida entre as empresas brasileiras, que passaram a integrar as várias etapas da produção a partir das necessidades colocadas pelas vendas, diminuindo consideravelmente os estoques.

Já as células de fabricação consistem na organização das máquinas a partir do fluxo da produção, permitindo uma sensível diminuição do *lead time*<sup>10</sup> das peças e dos estoques intermediários (tendo em vista que a integração entre as várias máquinas de cada célula elimina o tempo que as peças têm normalmente que aguardar nas prateleiras antes de serem usinadas por cada máquina). Associado à tecnologia de grupo (que consiste no agrupamento das peças a partir de sua similaridade geométrica e sequência de operações e na destinação do mesmo grupo de peças às mesmas máquinas), o sistema permite uma significativa diminuição no tempo de preparação das máquinas.

Finalmente, o Controle Estatístico de Processo (CEP) caracteriza-se pela integração do controle de qualidade à produção, através da utilização de conceitos básicos de estatística na inspeção das peças, que passa a ser feita pelos próprios operadores de máquina.

Retomando a alusão que fizemos anteriormente ao fraco empenho das empresas em inovações organizacionais, seria importante destacar que não foram poucos os estudos que apontaram os limites desse processo no período, apesar do alerta levantado

---

<sup>10</sup> -*lead time* é o tempo total de fabricação de uma peça, desde a entrada da matéria prima na fábrica até sua montagem final

por Fleury (1988) para o fato de que as empresas líderes estavam tendendo à adoção de estratégias mais sistêmicas de modernização. Conforme veremos a seguir, muitos autores chamaram a atenção para as diferenças entre a maneira como as novas formas de organização do trabalho eram empregadas no Japão ou em outros países industrializados e o modo como estavam sendo utilizadas no Brasil. A resistência do empresariado em adotar o trabalho em equipe, assim como medidas que permitissem uma efetiva participação dos trabalhadores nas decisões, foi detectada por várias pesquisas, e o caráter conservador do processo brasileiro veio mais uma vez à tona.

Salerno, por exemplo, num dos primeiros estudos a respeito, já sublinhava que a maneira como o *just in time* estava sendo empregado no Brasil, longe de estar promovendo o emprego do trabalho multiquificado, exercido por equipes de trabalhadores, estaria levando a uma padronização do trabalho: "o operário faz durante sua jornada uma sequência limitada de operações padronizadas e repetitivas; a polivalência significa a capacidade de alimentar mais de um tipo de máquina, antes de ser o operário especializado em cada uma delas; o grupismo se refere a um grupo de máquinas e não a um grupo de trabalhadores" (Salerno, 1985:199). O mesmo tipo de argumento será retomado pelo autor (Salerno, 1991) em estudo posterior, no qual são destacadas a rígida divisão do trabalho e a prescrição individual das tarefas; apontando ainda a ausência de autonomia dos operários na definição dos métodos de trabalho e na alocação das atividades no decorrer da jornada de trabalho nas empresas que estavam implantando sistemas de manufatura celular e/ou *just in time*, Salerno insistia nas formas específicas que a difusão dos métodos organizacionais baseados no "modelo japonês" estava assumindo no Brasil, concluindo com a feliz expressão de que aqui "o modelo deixa de ser japonês para tornar-se nissei" (Salerno, 1991: 8).

Também Posthuma (1990) apontou a "brasilianização" por que passavam as técnicas japonesas nas indústrias de autopeças no Brasil, a qual seria responsável, segundo a autora, por mudanças muito pouco significativas na organização do trabalho. No mesmo sentido vão os comentários de Ferro que, referindo-se especificamente à indústria automobilística, chamava a atenção para as dificuldades na difusão de esquemas participativos. Embora destacando a frequência de esquemas de rotação de tarefas que apontavam para uma grande flexibilidade e capacidade de adaptação da

mão-de-obra brasileira<sup>11</sup>, o autor destacava a forte inércia das empresas brasileiras "no sentido de manterem-se os esquemas tradicionais de compartimentalização ou 'feudalização' dos setores ou departamentos, desestimulando, portanto, tomadas de decisão em grupo" (Ferro, 1992:329).

As diferenças no uso das técnicas japonesas no Brasil e em países como o Japão, a Suécia e a Itália foram sublinhadas também por Hirata et al. Destacando especialmente a inexistência de trabalho em equipe em nosso país e a dificuldade para a sua efetivação - em face da ausência de qualquer forma de garantia mínima de emprego e dos entraves existentes à adoção da multifuncionalidade -, os autores consideravam que, embora características presentes nessas diferentes alternativas ao paradigma fordista pudessem em tese ser utilizadas por empresas brasileiras, os benefícios potenciais destes modelos não seriam atingidos "se um profundo processo de reformulação das relações capital/trabalho" não se fizesse presente (Hirata et al, 1992: 173).

Convergindo nesta mesma direção, Carvalho e Schmitz (1990), enfatizaram o aprofundamento dos princípios fordistas nas estratégias modernizadoras das automobilísticas brasileiras, que estariam optando por uma automação seletiva, voltada para a integração e sincronização das operações de manufatura. De acordo com os autores, nessa estratégia "as tarefas tornaram-se mais ritmadas pela máquina do que antes e o fordismo, ao invés de ser superado, é intensificado" (Carvalho e Schmitz, 1990:151).

Convém destacar ainda a resistência que as empresas opuseram a que os trabalhadores pudessem participar dos trabalhos de programação, mantendo dessa forma a separação taylorista entre execução e concepção. Essa tendência foi detectada por vários estudos. Em uma das primeiras pesquisas sobre a difusão das MFCN, realizada em 1984, Tauile já sublinhava a persistência das práticas empresariais de organização do trabalho que se baseavam nessa separação, através da divisão da operação e

---

<sup>11</sup> Vale notar que também Silva, E. (1991) encontrou essa flexibilidade do trabalho em pesquisa desenvolvida na Ford. É necessário lembrar, contudo, que ela se deve em grande parte às características autoritárias das relações de trabalho no país, as quais dificultam, por outro lado, o envolvimento dos trabalhadores com as empresas. Com efeito, ela se relaciona com o fato de os principais aspectos do processo de trabalho estarem isentos de regulamentação, devido à inexistência da contratação coletiva de

programação das máquinas entre os trabalhadores da produção e dos escritórios. Da mesma forma, estudos de caso que realizamos elucidaram a preocupação empresarial em inibir a possibilidade de participação dos operadores na programação das máquinas através da utilização de diretrizes explícitas nesse sentido (Leite, 1994). A questão ficou evidenciada de forma ainda mais clara por Salerno, que destacou a tendência à ausência da atribuição de tarefas de programação de máquinas de comando numérico no país, ao sublinhar que em nenhuma das empresas de produção discreta visitadas em sua pesquisa (num total de 44) encontrou o emprego de tal prática de forma disseminada (Salerno, 1991:118).<sup>12</sup> O assunto foi abordado também por Ferro (1992:333 e 334) que, referindo-se especificamente à indústria automobilística, lembrou que o "setor junta os aspectos negativos dos dois sistemas de produção anteriores, ou seja, os altos custos e o baixo volume de produção do artesanato, com a desqualificação do trabalho e a distância entre planejamento e execução da produção em massa".

Discutindo vários desses aspectos, Humphrey identificou indícios de que o processo de reestruturação das empresas no Brasil se encaminhava para um modelo que poderia ser chamado de "*just in time* taylorizado", em que a gerência tenderia "a dirigir a fábrica como uma máquina", numa estratégia que careceria do envolvimento e compromisso, dependendo mais da coerção e da pressão sobre os trabalhadores (Humphrey, 1990b: 19).

Finalmente, valeria destacar ainda a relação entre a resistência do patronato em modificar as políticas de gestão da mão-de-obra e a dificuldade para a adoção de formas de organização do trabalho baseadas numa participação mais efetiva dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo (Leite e Silva, 1991). Com efeito, não foram poucos os estudos que sublinharam a inadequação das políticas de gestão em relação aos princípios de envolvimento dos trabalhadores e de flexibilização do trabalho que orientam as técnicas japonesas, bem como a resistência das empresas em substituí-las por formas de gestão mais coerentes com as necessidades colocadas pelo processo de modernização.

---

trabalho, bem como à histórica resistência do patronato em conviver com formas de organização dos trabalhadores nos locais de trabalho e negociar as condições em que o trabalho é prestado.

Na realidade, ainda que o modelo de gestão autoritário que predominou nos anos setenta, descrito no início deste capítulo, tivesse sofrido algumas alterações em função da combatividade sindical e do processo de modernização por que passou o país no período, a resistência do patronato em abandonar as técnicas de controle da mão-de-obra mostrou-se extremamente forte.

Uma das primeiras características das políticas de gestão do trabalho a ser apontada como contrária - quando não impeditiva - ao envolvimento dos trabalhadores com os objetivos gerenciais foram as altas taxas de rotatividade com que as empresas ainda tendiam a trabalhar nesse momento, bem como o recurso indiscriminado às demissões como forma de enfrentamento das crises econômicas.

Tabela 2  
Índices de Rotatividade (1) do Trabalho  
Segundo categorias selecionadas na Indústria de Transformação  
Brasil: 1985-1988  
(em porcentagem)

Categorias Selecionadas	Índices de Rotatividade	
	1985	1988
Operários (grupos 7/8/9 da CBO)	59,3	72,2
Mestres	31,5	36,9
Operadores de Torno	37,5	41,9
Mecânicos	33,0	38,3
Soldadores	55,8	64,8
Trabalhadores não-qualificados	71,5	-
Total	42,6	53,1

Fonte: Carvalho (1992:39). A partir dos dados da RAIS/MTB

(1) Em porcentagens do emprego médio anual

No que se refere à rotatividade, embora alguns estudos tenham detectado uma tendência à diminuição das taxas na indústria automobilística desde o início da década (Silva, 1991; Peliano et al, 1987), os dados mais gerais indicavam que na

<sup>12</sup> A única exceção encontrada pelo autor foi uma pequena ferramentaria de precisão localizada no interior do Estado de São Paulo de propriedade de dois ex-ferramenteiros, que produzia peças de usinagem complexa por encomenda.

indústria como um todo não se observava redução dos índices até então. Pelo contrário, conforme mostrou o estudo de Carvalho (1992), a tendência foi ascendente no período de 1985 a 1988 em todos os setores da mão-de-obra para os quais se encontraram dados disponíveis, conforme mostra a Tabela 2.

Por outro lado, no que diz respeito às demissões como estratégia de enfrentamento da crise econômica, vale lembrar não só os exemplos de empresas que tiveram seus programas de modernização praticamente inviabilizados em função das demissões (Rodrigues, 1991; Franzoi, 1991), mas também algumas cifras que nos dão a dimensão do fenômeno: em pesquisa realizada em 150 empresas do país em 1992, a OPC-Consultoria encontrou que 50% delas ainda optavam pela redução de pessoal como a primeira estratégia para a redução de custos.<sup>13</sup>

Altas taxas de rotatividade sempre dificultam programas de treinamento da mão-de-obra, já que dificilmente as empresas investiriam em trabalhadores que seriam demitidos logo depois. Nesse sentido, outro aspecto das políticas de gestão do trabalho bastante sublinhado pela bibliografia foi o fraco investimento em treinamento, bem como o baixo nível educacional da mão-de-obra empregada pelas empresas. De fato, embora muitos estudos já apontassem a preocupação das empresas com a qualificação de sua mão-de-obra, bem como uma tendência ao aumento dos trabalhadores qualificados no total da força de trabalho das indústrias (Gitahy e Rabelo, 1991; Fleury, 1988), os esforços empresariais destinados ao treinamento eram ainda pouco expressivos (Carvalho, 1992; Ferro, 1992), em consonância com as altas taxas de rotatividade.

Outro aspecto bastante enfatizado pela literatura foi a resistência das empresas em abandonar as políticas salariais baseadas nas complexas estruturas de cargos e salários, voltadas a dividir os trabalhadores e estabelecer a competição entre eles. Vários foram os estudos que apontaram essa tendência, destacando a dificuldade que colocava à flexibilização do trabalho (Salerno, 1990; Leite, 1994) e o fato de que a multifuncionalidade pressupõe pequenas diferenciações salariais, tendo em vista o surgimento de inúmeros problemas para que os trabalhadores desempenhem diferentes funções se elas estiverem relacionadas a diferentes remunerações. O mais grave nesses

---

<sup>13</sup> *Exame*, São Paulo, nº 23, 11/11/92, pp.82-83.

casos é que as empresas preferiram muitas vezes abrir mão de tentativas de implantação do trabalho multifuncional a alterar significativamente as políticas salariais.

Convém destacar ainda as complexas estruturas hierárquicas e os grandes diferenciais de salário entre o topo e a base da pirâmide salarial que costumam caracterizar as empresas brasileiras, o que dificulta as políticas de envolvimento dos trabalhadores. De acordo com Ferro, a citada pesquisa do IMVP com as montadoras de veículos encontrou nas indústrias brasileiras não só um número de níveis hierárquicos muito acima do verificado em outros países, como os mais altos diferenciais de status do mundo. Na realidade, "a maior diferença do mundo industrializado entre o mais baixo e o mais alto salário" (Ferro, 1992:337).

Esse conjunto de observações indica que foi tal a resistência patronal em modificar de maneira mais profunda as formas de gestão da mão-de-obra que não podemos deixar de concordar com Guimarães (1993) quando afirma que as mudanças mais importantes ocorridas nas relações de trabalho nessa fase parecem dever-se menos ao emprego das novas tecnologias do que às lutas operárias e às mudanças político-institucionais decorrentes da democratização do país.

### 1.2.3- Os anos 90: Modernização Sistêmica?

Finalmente, o terceiro período se inicia com os anos noventa, a partir de quando vem se detectando uma nova fase em que as empresas estão concentrando seus esforços nas estratégias organizacionais, bem como na adoção de novas formas de gestão da mão-de-obra, mais compatíveis com as necessidades de flexibilização do trabalho e com o envolvimento dos trabalhadores com a qualidade e a produtividade.

Na realidade, conforme esclarece Ruas (1992: 02), a partir da entrada da nova década, dois fatores colaboraram para empurrar as empresas em direção a uma estratégia inovadora mais efetiva. Por um lado, o aprofundamento da crise econômica a partir de 1990 diminuiu brutalmente o mercado interno, forçando as empresas a se voltar para o exterior; por outro lado, a política de abertura adotada pelo governo Collor obrigou as empresas a melhorar suas estratégias de produtividade e qualidade para fazer

frente à concorrência internacional. Nesse novo contexto, as empresas se viram pressionadas a investir de maneira mais firme na modernização de sua produção, gerando uma "verdadeira epidemia de competitividade" (Ruas, 1992:02), em meio à qual muitas indústrias optaram por aderir ao PBQP (Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade), lançado pelo governo em 1990.

Convém destacar o caráter mais amplo da modernização levada a efeito a partir de então, quando o processo adquire as características de uma verdadeira reestruturação produtiva. Com efeito, vários estudos elaborados na primeira metade da década ressaltavam o fato de que esta última fase do processo estaria significando uma tendência à adoção de estratégias mais sistêmicas. Gitahy, Leite e Rabelo (1993: 15), por exemplo, sustentam que, diferentemente dos momentos anteriores, em que inovar "significava, para muitas empresas, comprar equipamentos ou introduzir 'pacotes' e 'programas' organizacionais ou de motivação, que eram implantados em setores das empresas, muitas vezes, por iniciativas deste ou daquele departamento, com resultados heterogêneos, a partir do final dos anos oitenta, passamos a encontrar um conjunto cada vez maior de empresas em processo de profunda reestruturação a partir de uma decisão da direção, introduzindo todo um conjunto de inovações articuladas entre si. Esses esforços de reestruturação mais integrados se manifestam a partir da introdução de algum tipo de Programa de Qualidade Total".

Seria preciso levar em conta, contudo, que os estudos mais recentes têm sublinhado a relatividade desse processo, indicando que o entusiasmo inicial parece não ter correspondido à realidade dos fatos. Valle (1995), por exemplo, a partir de uma ampla pesquisa levada a cabo em grandes empresas de 8 setores industriais, sublinha o caráter parcial da reestruturação na maior parte das empresas e dos setores pesquisados, destacando sua pouca efetividade no que se refere à modernização dos equipamentos, bem como no que diz respeito aos novos métodos organizacionais e de gestão da mão-de-obra. Também Bielschowsky et al. (1998) concluem que os investimentos privados estavam, no final da década, ainda muito distantes das médias registradas nas décadas anteriores. As mesmas tendências foram detectadas por Bonelli a partir de uma pesquisa sobre *Modernização e Capacitação de Recursos Humanos* feita pelo Senai e CNI com cerca de 500 empresas industriais de grande porte (média de 1.200 trabalhadores por

empresa), cujas conclusões não deixam margem a dúvida: *“Em relação às técnicas mais modernas, mais caras e sofisticadas, verifica-se que uma proporção menor do que 10% do total das empresas as estão implantando. Ainda está relativamente longe no tempo o momento em que técnicas mais sofisticadas (tais como kamban, electronic data interchange, uso de mini-fábricas/rearranjo em células, fabricação just-in-time, engenharia simultânea, reengenharia), terão uso realmente difundido na indústria”* (grifos do autor) (Bonelli, 1999: 99).

Já no que se refere às formas de gestão do trabalho, algumas importantes mudanças começaram a ser detectadas a partir do início dos anos noventa, com a difusão dos programas de qualidade e produtividade. Elas indicavam que as empresas estavam se preocupando mais com a estabilização da mão-de-obra, o treinamento de pessoal, a simplificação das estruturas de cargos e salários e a diminuição dos níveis hierárquicos, ao mesmo tempo que vinham buscando melhorar o relacionamento com os operários dentro das fábricas e diminuir os conflitos nos ambientes de trabalho (Gitahy e Rabelo, 1991; Humphrey, 1991 e 1993. Leite, 1995; Castro, 1993).

Alguns estudos chegaram a sublinhar que esse processo poderia estar apontando para "mudanças culturais incrementais nas empresas", embora ainda não houvesse dados suficientes para se falar em revoluções culturais (Fleury, 1993). Outros destacavam que ele poderia estar apontando para uma democratização das relações de trabalho (Gitahy e Rabelo, 1991). Outros, ainda, chamavam a atenção para o novo perfil do trabalhador - participante, consciente e responsável - que estaria se delineando no quadro das inovações (Leite, E. 1993: 09).

Conforme já destacamos (Leite, 1995), um ponto comum a esses estudos consistiu em evidenciar que as empresas que estão na ponta do processo de inovação tecnológica vinham dedicando grandes esforços no sentido de implementar a participação de seus funcionários, para o que estavam modificando substancialmente suas políticas de gestão da mão-de-obra. Nesse processo, as gerências vinham transformando suas políticas de recursos humanos, sobretudo no que se refere aos aspectos acima citados.

Convém assinalar ainda o esforço que as empresas pareciam estar fazendo no sentido de estabilização da mão-de-obra. Humphrey (1994), por exemplo, encontrou em

quatro firmas, de um total de dezoito pesquisadas, uma taxa de rotatividade por volta de 5% ao ano, e em cinco outras uma taxa de aproximadamente 15%, valores que podem ser considerados baixos para o padrão brasileiro. Segundo o autor, os dados expressariam a preocupação das empresas não só com o envolvimento dos trabalhadores, mas também com sua qualificação e capacitação para o trabalho.

Seria necessário considerar, contudo, que ainda que esse conjunto de dados indique mudanças importantes na forma de gerenciamento da produção e do trabalho e aponte efetivamente no sentido da criação de ambientes de trabalho menos conflituosos e autoritários, o processo não só é muito heterogêneo, como também apresenta um conjunto de limites que teriam que ser levados em conta na elucidação dos impactos da modernização sobre os trabalhadores e as relações de trabalho de maneira geral.

Iniciando com a questão do treinamento, há que se destacar que, conquanto as empresas mais inovadoras estejam demonstrado estar mais preocupadas com a capacitação de sua mão-de-obra, seria necessário lembrar que a qualificação dos trabalhadores parece não ser a única preocupação presente nos investimentos empresariais voltados para o treinamento.

Na realidade, boa parte do esforço empresarial voltado para o treinamento destina-se a programas comportamentais ou motivacionais, que se caracterizam basicamente pela preocupação em despertar nos trabalhadores uma postura cooperativa com relação às estratégias gerenciais e que não podem ser confundidos com treinamentos destinados a formar trabalhadores mais qualificados. De fato, o conteúdo de tais programas costuma centrar-se em questões relacionadas ao tipo de atitude que a empresa espera de seus trabalhadores no cotidiano da produção, e não em noções técnicas, operacionais ou mesmo relacionadas à formação básica. O caráter disciplinador de tais programas é, portanto, evidente e está presente mesmo nos casos em que os conteúdos relacionados às atitudes vêm mesclados com ensinamentos técnicos ou operacionais.

Um claro exemplo do que estamos afirmando pode ser encontrado em uma empresa de máquinas da região de Campinas pesquisada em 1993, que vinha dando grande importância ao setor de treinamento. De acordo com o supervisor da área, o setor vinha envidando 80% de seus esforços em cursos de participação no trabalho

disseminados entre os trabalhadores da produção e as chefias intermediárias, que tinham como meta principal modificar comportamentos. Entre os trabalhadores, o curso visava ao desenvolvimento de um espírito mais cooperativo com relação à empresa e, entre a chefia, à mudança da postura autoritária que predominara há até pouco tempo por uma atitude mais adequada ao envolvimento dos trabalhadores com a companhia, baseada no respeito e incentivo, assim como no encaminhamento das sugestões dos operários. Ainda que para os operários o curso contemplasse também uma parte técnica que buscava esclarecer a relação do seu trabalho com o produto final, visando facilitar suas sugestões de melhorias à produção, baseava-se na preocupação em destacar a importância de o trabalhador desenvolver um espírito de cooperação e parceria com a empresa. O caráter ideológico do curso se expressava de maneira ainda mais evidente quando se considera a mensagem explicitamente transmitida de que os trabalhadores deviam seguir rigorosamente as ordens superiores, realizando o trabalho de acordo com as instruções e não segundo seu julgamento. Evidentemente, tal mensagem não deixa margem a dúvidas de que a empresa se encontra muito distante de uma real preocupação com a formação de trabalhadores multiquificados que desempenham seu trabalho com maior autonomia e poder de decisão (Leite e Shiroma, 1995).

Por outro lado, como a divisão sexual do trabalho também tem efeitos sobre o treinamento, cumpre considerar que os investimentos empresariais têm impactos muito diferenciados sobre a mão-de-obra masculina e feminina. Conforme vêm relatando os estudos sobre modernização tecnológica e divisão sexual do trabalho (Hirata, 1994 e 1998a; Abreu, 1993; Abramo, 1997; Rizek e Leite, 1998), as mulheres têm tido muito menos acesso a programas de treinamento, tendo em vista, entre outros motivos, o fato de que continuam se dedicando muito comumente a trabalhos destituídos de conteúdo e realizados em tempos impostos. Mais grave ainda é a constatação a que chegamos em nossa pesquisa sobre a cadeia automotiva de que, mesmo quando as mulheres têm acesso aos programas de treinamento, isso não significa mudanças mais significativas no conteúdo de seu trabalho. A lógica que o estudo permitiu revelar foi um importante achado da pesquisa que poderíamos resumir da maneira que se segue: por um lado, como os postos de trabalho femininos são destituídos de conteúdo, as operárias em geral são direcionadas apenas aos cursos comportamentais, pouco frequentando os

treinamentos de conteúdo técnico; por outro lado, como a falta de conteúdo de suas tarefas dificulta mudanças mais significativas na organização do trabalho, não se criam condições favoráveis para que os conteúdos desses cursos possam ter implicações importantes na natureza do trabalho; finalmente, como não têm nem formação, nem experiência técnica, elas raramente têm possibilidade de ascender na carreira. Cria-se assim um círculo vicioso que mantém as mulheres confinadas nos mesmos postos desqualificados e destituídos de conteúdo, que a lógica dos programas de treinamento é não só insuficiente para romper como acaba colaborando para sua perpetuação.

Convém ressaltar, ainda, a resistência das empresas em melhorar os níveis salariais em consonância com os novos métodos de produção e de trabalho, como já o indica um importante conjunto de estudos (Leite, 1994; Humphrey, 1994; Castro, 1993, Bresciani, 1997b; Leite e Rizek, 1998). Vale notar, inclusive, a resistência que esse tipo de prática empresarial desperta entre os trabalhadores, na medida em que, ao pressupor o desempenho de tarefas variadas, mais dedicação à empresa e ritmos mais intensos, acaba por gerar entre eles um sentimento de injustiça pelo fato de o aumento de seus esforços não estar sendo recompensado pelo ganho salarial correspondente.

Finalmente, quanto à questão da estabilização da mão-de-obra, a tendência à diminuição das taxas de rotatividade vem convivendo muitas vezes com processos de demissões em massa, nos quais as empresas tratam de se desfazer dos trabalhadores considerados pouco adequados, como os de baixa escolaridade e de mais idade, que têm mais dificuldade para se reciclar e de adaptar aos novos conceitos de produção<sup>14</sup> ou ainda os ativistas sindicais e líderes operários, especialmente os representantes dos trabalhadores em grupos e comissões de empresas. Esse processo traz à tona a dupla limitação do conceito empresarial de participação: ele não só significa que a gestão participativa baseia-se numa incorporação individual dos trabalhadores, que exclui todo e qualquer canal de representação de seus interesses enquanto categoria social, mas

---

<sup>14</sup> Vale notar aqui que também as mulheres parecem estar sendo atingidas por esse tipo de exclusão, tendo em vista os indícios de que algumas empresas tradicionalmente femininas vêm tendendo a diminuir proporcionalmente o número de mulheres na produção à medida que se modernizam. Cabe lembrar o exemplo de uma empresa eletrônica situada na região de Campinas que, em dois anos de um programa de modernização, passou de uma porcentagem de 40% de mulheres no final de 1991 para 12% em 1993. Nesse período, em que a empresa contratou grande número de novos operários (tendo aumentado em mais de 100% o total de trabalhadores na produção, nenhuma mulher foi admitida (Leite e Shiroma, 1995).

revela também que a participação que as gerências estão promovendo se refere apenas àquelas decisões que dizem respeito aos problemas cotidianos da produção relacionados com custos, produtividade e qualidade dos produtos.

Isso tudo parece indicar que, longe de estar se espalhando pelo conjunto do aparato produtivo novas formas de gestão do pessoal que estariam revolucionando a cultura autoritária de administração de pessoal que sempre predominou no país, elas se mantêm ainda razoavelmente vivas, sobretudo quando se leva em consideração o conjunto das empresas (Salerno, 1998).

Essa questão nos remete à discussão da relação entre as políticas de modernização, as novas formas de gestão da mão-de-obra e as relações industriais, que é exatamente onde o caráter limitado e autoritário do processo emerge com toda a força. Antes de passarmos a ela, entretanto, valeria a pena destacar também as mudanças que vêm ocorrendo na estrutura industrial, tendo em vista a tendência atual de focalização da produção. De fato, os últimos estudos têm apontado um movimento importante de descentralização das empresas, o qual tem atingido não só áreas ligadas aos serviços (restaurantes, segurança, limpeza), como áreas produtivas. Embora o processo seja ainda recente, as pesquisas têm revelado que ele vem se difundindo com relativa rapidez, devendo tomar vulto importante nos próximos anos.

O movimento consiste, à semelhança da tendência internacional, na tentativa de concentrar os esforços da empresa na produção daqueles produtos sobre os quais ela detém evidentes vantagens competitivas, externalizando a produção dos demais componentes necessários à produção do produto final.

Alguns autores têm identificado, conjuntamente com a tendência à terceirização, um movimento de qualificação de fornecedores pelas empresas contratantes com vistas a garantir a qualidade dos produtos fornecidos, o que poderia estar indicando um esforço articulado entre a grande e a pequena empresa, a exemplo do que a bibliografia internacional vem identificando em outras regiões (Brusco, 1982; Piore e Sabel, 1984). O estudo de Rabelo (1989), por exemplo, identificou um expressivo esforço de modernização dos pequenos fornecedores do setor mecânico, com intensos investimentos na aquisição de MFCN e nos sistemas de programação. Também E. Leite (1996 e 1997) estudando o setor em âmbito nacional encontrou uma tendência à difusão

das técnicas adotadas nas empresas líderes pelo conjunto do tecido produtivo. A mesma tendência foi detectada por Gitahy et al. (1997) para o setor de autopeças em Campinas, embora a mesma situação não se repetisse no setor calçadista do Rio Grande do Sul.

Entretanto, é necessário considerar que no que diz respeito às implicações desse processo sobre a mão-de-obra dos fornecedores, há uma série de registros que apontam no sentido de uma deterioração das condições de trabalho, envolvendo manutenção do trabalho repetitivo e desqualificado, aumento dos ritmos, novas formas de controle, perdas de benefícios, diminuição dos níveis salariais, precarização do emprego, entre outros (Martins e Ramalho, 1994, Ruas e Antunes, 1997; Bresciani, 1997b, Carleial, 1997).

Com efeito, no que se refere às condições de trabalho há vários estudos que apontam para um processo de deterioração, conforme se percorre a cadeia à montante, o qual inclui a manutenção de trabalhos repetitivos e desqualificados, aumento dos ritmos, intensificação do controle, elevação de incidência de doenças profissionais (Leite e Rizek, 1998; Salerno, 1998; Hirata, 1998a); no que se refere condições de contratação do emprego há também um enorme conjunto de trabalhos que sublinha a precarização que vem acompanhando o processo, a qual aponta para o aumento da informalidade, diminuição dos salários, aumento das jornadas, perda de benefícios (Singer, 1996 e 1999; Pochmann, 1999; Hirata, 1998b).

Não se pode desprezar a imbricação desses processos com a divisão sexual do trabalho. Inúmeros estudos têm sublinhado essa tendência, destacando o confinamento das mulheres aos postos mais degradados (Leite e Rizek, 1999; Hirata, 1998a), bem como às situações de emprego mais precarizadas (Bruschini, 1997; Segnini, 1996; Posthuma e Lombardi, 1997; Hirata, 1998b).

Vale destacar a esse respeito a enorme diferença na integração de tarefas para os homens e as mulheres: enquanto para eles o processo tende a enriquecer o trabalho, para elas significa quase que somente uma intensificação do mesmo, tendo em vista a natureza das tarefas que se integram, em geral destituídas de conteúdo, conforme veremos no capítulo que se segue.

Convém notar, contudo, que essas tendências não são inexoráveis. Pelo contrário, há estudos que vêm evidenciando que as relações industriais têm se mostrado um elemento importante na definição das condições do processo de terceirização e,

portanto, da qualidade do emprego e das condições de trabalho ao longo da cadeia. Exemplos nesse sentido vêm sendo apontados no setor automotivo (Leite e Rizek, 1998; Bresciani, 1997b), no setor eletro-eletrônico da região metropolitana de Curitiba (Carleial, 1997), bem como no setor eletro-eletrônico do Rio de Janeiro (Abreu et al, 1998).

Cumprir lembrar, finalmente, as experiências de consórcio modular em curso no país que, conforme elucida Salerno (1998), inauguradas com a montagem da fábrica de caminhões da Volkswagen em Resende (logo seguida pela Mercedes-Benz em Lorena), se apoiam num amplo processo de subcontratação. Analisando especificamente o consórcio da Volkswagen, Salerno destaca que ele congrega aproximadamente 1.500 trabalhadores em seu conjunto, dos quais somente 300 são empregados da Volkswagen, encarregada apenas das funções de engenharia, venda, qualidade, infraestrutura e coordenação geral da produção. A concepção se baseia na organização de módulos definidos segundo as funções da montagem: cada módulo depende de um fornecedor ou de um consórcio de fornecedores responsável pela operação completa do módulo, incluindo os investimentos parciais em equipamentos, na logística interna e no emprego de trabalhadores. No que diz respeito aos contratos de trabalho, eles se baseiam numa homogeneização das condições em todas as empresas que fazem parte do consórcio, as quais compreendem um salário significativamente inferior em relação aos praticados nas velhas plantas, localizadas no ABC. Vale notar que, segundo Salerno, embora para muitos especialistas a proposta de consórcio modular só poderia ser implantada em países de fraca tradição sindical e com reduzidos direitos de trabalho, é preciso estar alerta para o fato de que se esse modelo se consolidar, “a pressão para a sua exportação crescerá e ele poderá se tornar um tipo de moeda de troca para a redução das restrições historicamente impostas por certas sociedades às empresas com mão-de-obra terceirizada, mesmo que sob a forma de um consórcio” (Salerno, 1998: 324).

### 1.3 - Reestruturação produtiva e relações sindicais: negociação ou exclusão?

A análise das relações industriais no contexto da reestruturação produtiva brasileira deve passar inevitavelmente pela histórica resistência do empresariado nacional em negociar as condições em que o trabalho é prestado. Essa resistência, que se expressa também na fraca organização dos trabalhadores nos locais de trabalho, tem levado os empresários a tentar alijar os sindicatos do processo de inovação, não sendo poucos os estudos que têm chamado a atenção para a dificuldade que trabalhadores e sindicatos têm encontrado para negociar as condições de introdução das mudanças (Bresciani, 1991 e 1997a; Ruas e Antunes, 1991; Fleury e Humphrey, 1992, Leite e Shiroma, 1995; Humphrey, 1994, Martins e Ramalho, 1994; Leite, 1997).

Na realidade, as empresas brasileiras parecem estar optando por um modelo nitidamente anti-sindical, envidando inúmeros esforços para afastar as entidades representativas dos trabalhadores do processo de mudanças, bem como eliminar as formas de organização dos operários dentro das fábricas.<sup>15</sup>

Trata-se, como já explicitamos no tópico anterior, de um projeto de incorporação individual, no qual não há lugar para qualquer forma de representação dos trabalhadores enquanto categoria política e social. Mais que isso, trata-se de um projeto no qual a incorporação individual é vista como forma de afastar os trabalhadores dos sindicatos, que passam a ser encarados como absolutamente indesejáveis e desnecessários. Os exemplos nesse sentido são inúmeros, e essa questão vem sendo sublinhada por várias análises sobre o processo de modernização das empresas brasileiras (Humphrey, 1994; Ruas, 1993; Castro, 1993; Franzoi e Rodrigues, 1993). A declaração abaixo, proferida por um gerente de recursos humanos de uma empresa de máquinas da região de Campinas, é esclarecedora a respeito:

---

<sup>15</sup> Convém lembrar que a tendência anti-sindical do processo de reestruturação em curso não é uma característica apenas brasileira. Pelo contrário, ainda que não se possa perder de vista os exemplos nacionais importantes de contratação do processo, como os da Alemanha, Itália e países escandinavos, a tendência em alijar os sindicatos parece ter um caráter bastante universal, que se expressa, não só no declínio significativo das taxas de sindicalização, como na busca empresarial de investimento em *green fields*, ou seja, em plantas novas, localizadas em regiões que não possuem tradição sindical.

“Eu acho que esse envolvimento com a empresa é muito importante para diminuir o envolvimento com o sindicato. Eu acho que funcionário é igual filho: se a mãe não dá ele vai no pai; se o pai não dá, ele vai na mãe; se um proíbe, ele vai no outro. Então, o que nós estamos buscando é nos anteciparmos ao sindicato. Estamos buscando a satisfação do funcionário antes do sindicato chegar aqui e nos pedir alguma coisa. Se nós soubermos que os trabalhadores estão querendo alguma coisa que seja uma coisa factível, viável, nós vamos dar antes que o sindicato pense em pedir”. (Leite e Shiroma, 1995)

Essa empresa demitiu aproximadamente 400 trabalhadores (num total de 3.000) logo no início da implantação do programa de modernização (em 1989), numa onda de demissões de caráter político, na qual foram excluídos o grupo de fábrica (que funcionava como uma comissão não reconhecida formalmente pela empresa), vários simpatizantes do sindicato e todos aqueles que tinham se destacado como liderança em momentos anteriores. As palavras do supervisor de treinamento são esclarecedoras do clima que permanecia na fábrica quatro anos depois:

“Hoje ninguém que tem relação com o sindicato põe a cabeça pra fora porque se não é cortado mesmo. Porque a empresa não aceita litigantes de jeito nenhum”. (Leite e Shiroma, 1995)

Pode-se afirmar, nesse sentido, que as tendências predominantes no processo brasileiro estão indicando um grande esforço das empresas no sentido de solapar o processo de organização sindical e de constituição de um sujeito coletivo<sup>16</sup> que alguns sindicatos e coletivos de trabalhadores conquistaram ao longo dos últimos vinte anos, buscando eliminar qualquer forma de oposição à maneira empresarial de compreender e implementar a modernização.

Conforme já destacamos (Leite e Shiroma, 1995), torna-se fácil compreender, nesse contexto, a resistência que os sindicatos mais combativos têm expressado aos programas participativos, chegando, muitas vezes, a ignorar o conteúdo de valorização do trabalhador que eles podem encerrar. Da mesma forma, é fácil compreender o porquê

---

<sup>16</sup> O conceito de sujeito coletivo está sendo empregado no sentido que lhe confere Sader (1988:56), ou seja, para designar uma "coletividade onde se elabora uma identidade e se organizam práticas através das quais seus membros pretendem defender seus interesses e expressar suas verdades, constituindo-se nessas lutas".

das constantes denúncias sindicais sobre a maneira autoritária como o processo vem se dando e sobre os impactos negativos que vem exercendo sobre os trabalhadores.

É evidente que para aqueles trabalhadores que experienciam uma cultura sindical baseada na noção de direitos (desenvolvida nos últimos anos em alguns dos sindicatos mais bem organizados e mais combativos do país) a vivência do atual processo de modernização, com as características que acabamos de descrever, só pode ser de perda. Ao se defrontarem com práticas empresariais que ignoram conquistas anteriores, que eliminam seus empregos, que transformam profundamente a realidade da produção sem consultá-los e que, além de tudo, investem firmemente contra suas organizações, tão duramente conquistadas, os trabalhadores vivenciam um sentimento de perda generalizada.

O que a resistência operária denuncia, na verdade, é a profunda contradição presente no fato de as empresas pedirem a colaboração dos trabalhadores nas decisões relativas ao processo produtivo, ao mesmo tempo que se negam a negociar com eles a maneira como as mudanças são implementadas. A ameaça que esse processo significa ao sentimento de pertencer a um coletivo que se sente valorizado e tem orgulho de si próprio (em virtude do vigoroso processo de afirmação de identidade dos trabalhadores enquanto categoria social e profissional que o movimento sindical logrou promover em algumas regiões) parece sobrepujar para esses trabalhadores as vantagens que as melhorias relacionadas a maiores oportunidades de treinamento e às mudanças no tratamento dispensado pelas chefias podem pressupor.

É necessário ter presente, contudo, que esta não é a única possibilidade colocada na cena da reestruturação brasileira. Ao contrário, a experiência do setor automotivo, em que os sindicatos lograram incluir no acordo da câmara setorial a negociação da reestruturação, constitui importante demonstração de que a contratação pode ser uma saída mais positiva.

Com efeito, ao contemplar uma série de metas negociadas com vistas à abertura do mercado com manutenção de um saldo positivo na balança comercial do setor, à renovação tecnológica da base produtiva, a um novo mix de produção, privilegiando os automóveis básicos e mais baratos, ao aumento do emprego e dos salários e a uma nova estrutura tributária setorial (Cardoso e Comim, 1993:16), o acordo inaugurou uma

importante inovação nas relações capital-trabalho no país. Para além dos resultados econômicos positivos que possibilitou ao setor, seu aspecto mais importante foi, sem dúvida, como demonstrou Oliveira, a semente que ele trouxe consigo de relações sociais mais modernas, de uma nova contratualidade, em resumo, de transformação das relações de trabalho "de uma relação de anulação para uma relação que, sem deixar de ser antagonica quanto aos interesses em jogo, muda a natureza desse antagonismo, tornado agora algo como um *antagonismo convergente*" (Oliveira et al, 1993:5-6).

Na realidade, ainda que a experiência tenha sido abortada com o fim da Câmara Setorial em 1994, o acordo pode ser interpretado, pela importância e centralidade dos atores sociais nele envolvidos, bem como pela herança de contratação da reestruturação que se mantém viva ainda em grande parte das empresas do setor até hoje, como a prefiguração de que a reestruturação produtiva poderia estar ingressando numa nova etapa, em que capital e trabalho buscariam resolver conjuntamente os enormes desafios colocados para a solução dos graves impasses econômicos com que o país se defronta já há duas décadas.

Este capítulo se propõe a discutir as características que vem assumindo o trabalho, em especial no que se refere à qualificação, a partir de uma pesquisa levada a cabo na cadeia automotiva brasileira, centrada na análise da relação entre as firmas que compõem os vários níveis da cadeia. O argumento central a ser desenvolvido consiste em que, apesar de haver tendências de valorização do trabalho ao longo da cadeia, ela não é a única a imperar. Pelo contrário, há também aspectos de precarização que se articulam com discriminações de gênero e idade presentes no mercado de trabalho. Para tanto, o capítulo será dividido em três partes. Na primeira, apresentaremos a pesquisa e as perguntas que a orientaram; na segunda, exporemos os achados de pesquisa e; na terceira, as conclusões a que os resultados do trabalho de campo nos encaminham.

Convém destacar que o princípio que orienta o capítulo como um todo é o mesmo explicitado na introdução desta tese, qual seja o de buscar entender as implicações desse processo para o tecido social, a partir da compreensão de que o estudo sociológico do trabalho deve ter como objetivo central a reflexão sobre a sociedade.

## 2.1 - O novo paradigma produtivo, trabalho e qualificação

Embora como já analisamos anteriormente haja uma complexa discussão sobre as consequências do novo paradigma produtivo para o trabalho, parece haver uma convergência na bibliografia especializada no sentido de que a emergência de um novo paradigma produtivo assentado em novas bases em relação ao fordismo tem sido identificada a novos requisitos de qualificação. Estes, rompendo com as exigências do fordismo (que tendiam a concentrar a qualificação em uma pequena porcentagem da força de trabalho, para a qual se exigiria uma qualificação técnica, baseada no “saber fazer”), incorporariam um conjunto tão grande de novas aptidões, capacidades e atitudes que só seriam compreensíveis alargando-se o conceito de qualificação para uma definição mais ampla que incorpore não só o conhecimento técnico e formal, mas

também o conhecimento tácito informal (Jones e Wood, 1984), a escolaridade e, sobretudo, uma nova postura dos trabalhadores e trabalhadoras frente ao trabalho. Esse novo conceito, para o qual a noção de competência vem sendo considerada como mais apropriada do que a de qualificação, sobrepõe-se às exigências do posto de trabalho, passando a se referir a comportamentos e atitudes. Na verdade, são novos atributos atitudinais o que passa a ser valorizado, onde o destaque é colocado na responsabilidade e postura cooperativa, seja em relação aos colegas, seja em relação à empresa; no engajamento ou envolvimento com os objetivos gerenciais; na disposição para continuar aprendendo, se adaptar a novas situações, ter iniciativa e solucionar problemas, o que remete mais aos componentes implícitos e não organizados da qualificação, como o conhecimento tácito, social ou informal (Hirata, 1994; Leite, E, 1997).

Nesse contexto, três questões se colocam como prioritárias para a discussão da qualificação: (i) a primeira, relacionada aos diferentes níveis da cadeia produtiva, diz respeito à difusão dessas tendências para o conjunto do aparato produtivo, ou em outras palavras, em que medida se observaria a difusão dessas mesmas características pelo conjunto da cadeia, levando a uma convergência entre as características do trabalho nas grandes empresas líderes e nos fornecedores dos vários níveis da cadeia; (ii) a segunda tem a ver com a segmentação da mão-de-obra no interior das empresas, ou seja, em que medida essas tendências podem ser consideradas como universais quando se considera o conjunto da força de trabalho das várias unidades produtivas, ou se apresentam de forma diferenciada quando se leva em consideração as diferentes segmentações do mercado de trabalho; e finalmente, (iii) a terceira refere-se à interconexão dessas duas variáveis, ou seja, como se interrelacionam os diferentes níveis da cadeia de produção com as clivagens de gênero e idade, por exemplo.

Em resumo, essas questões nos levariam às seguintes indagações, que estiveram por trás de todo o processo de pesquisa: Em que medida a necessidade das grandes clientes de contar com produtos expostos às novas exigências do mercado em termos de prazos e qualidade estaria promovendo um processo de qualificação dos fornecedores? Tal processo estaria favorecendo a adoção das mesmas estratégias ao longo de toda a cadeia, como apontam alguns estudos a respeito (Gitahy e Rachid, 1995; Leite, E. 1996 e 1997), ou o exemplo brasileiro se encaminharia para o aprofundamento da distância

entre uma ponta e outra da cadeia, com o aumento concomitante do trabalho estável e qualificado numa ponta e o precário e desqualificado na outra, conforme já foi encontrado em outros países (Benería e Roldán, 1987; Castillo e Santos, 1993)? No que se refere à segmentação da mão-de-obra no interior das empresas, especialmente quanto à divisão sexual do trabalho, estaríamos frente a uma diminuição das discriminações de gênero, com a valorização do trabalho alcançando também as mulheres, ou essa tendência seria pouco expressiva para o universo feminino, convivendo na realidade com a reprodução das antigas formas de discriminação no novo contexto produtivo? E, finalmente, se há diferenças significativas entre as características do trabalho nos vários níveis da cadeia, como elas se relacionam com as segmentações de gênero e idade, ou como se comportam essas clivagens ao longo da cadeia? Embora não seja possível responder a todas essas questões de forma completa e objetiva, o presente trabalho pretende jogar algumas luzes sobre elas, colaborando para tornar mais clara e compreensível a complexa realidade da reestruturação produtiva.

Para tanto, a pesquisa selecionou uma montadora de automóveis e 8 fornecedoras de autopeças, buscando ainda dados sobre a produção do carvão, fonte de energia fundamental para a fabricação do aço, que se constitui por sua vez na principal matéria prima do setor. Com relação às autopeças, visando dar conta da complexidade da realidade, buscamos abarcar os principais subsetores de que se compõe o setor, de acordo com os tipos de produto e processos, a saber: (i) metalúrgico: 3 empresas (uma fornecedora de primeiro nível: empresa A, uma de segundo nível: empresa D e uma terceirizada da montadora: empresa G); (ii) plástico: 3 empresas (uma fornecedora de primeiro nível: empresa B, e duas de segundo nível, uma dedicada inteiramente a processos plásticos: empresa E e outra, empresa H<sup>17</sup>, que mistura processos metalúrgicos e plásticos, sendo uma importante fornecedora da empresa B) e (iii) eletroeletrônico: 2 empresas (uma fornecedora de primeiro nível: empresa C e uma de segundo nível: empresa F). Visando ainda contemplar um quadro mais completo,

---

<sup>17</sup> - Observe-se que a empresa surgiu inicialmente como uma metalúrgica, dedicando-se apenas à produção de peças de metal. A produção de plásticos veio com o tempo, constituindo-se hoje na atividade mais importante da empresa, motivo pelo qual ela foi classificada como uma fornecedora do subsetor de plástico.

inserimos também na amostra uma terceira do setor químico que, instalada no condomínio industrial da montadora<sup>18</sup>, dedica-se à preparação de tintas.

A colocação das empresas na cadeia pode ser observada a partir do quadro abaixo:

Quadro 1  
Empresas Fornecedoras

	Metalúrgico	Plástico	Eletroeletrônico	Químico
1º. nível	A	B	C	-
2º. nível	D	E e H	F	-
Terceira	G	-	-	I

Antes de passarmos à análise das empresas seria importante chamar a atenção para duas questões. A primeira refere-se à enorme complexidade dos processos e relações aí presentes. Na verdade, os dados apontam para uma realidade multifacetada e heterogênea, com várias tendências atuando ao mesmo tempo, muitas delas apontando para direções contrárias. É essa complexa realidade que o estudo pretende iluminar, propondo recortes que permitam tornar mais claras as várias lógicas aí existentes.

A segunda diz respeito ao processo de terceirização, que também se mostrou muito mais complexo e heterogêneo do que imaginávamos no início da pesquisa. Na verdade, foi difícil encontrar uma terceira “pura”, tal como em geral se pressupõe, formada a partir da externalização de uma parte do processo produtivo a algum ex-funcionário da empresa mãe. Embora tenhamos encontrado um caso deste tipo - ao qual não tivemos acesso devido à ilegalidade do trabalho aí desenvolvido, com trabalhadores sem registro em carteira - nos demais casos a atual terceira, era uma empresa que já existia, à qual a cliente repassou uma parte do processo (empresas G e H). Como apenas a G tinha na atividade terceirizada a principal parcela do processo produtivo, apenas ela foi considerada como uma terceira. Vale destacar também a situação da empresa F, que se considerava terceira, mas que foi montada não a partir da externalização de uma parcela do processo produtivo, mas sim de uma parte da clientela da empresa que lhe

<sup>18</sup> - O conceito de condomínio industrial consiste na aproximação dos fornecedores mais importantes, os

deu origem. Como hoje a empresa produz diretamente para os clientes, sem passar a produção para o fornecedor do qual se originou, ela foi considerada como uma fornecedora de segunda linha e não uma terceira. Outra questão que vale a pena ressaltar é que nem sempre o processo de terceirização dá certo, havendo muitos exemplos de processos que, depois de terceirizados, foram novamente internalizados porque a empresa se deu conta de que era mais fácil controlar custos, qualidade e prazos de entrega mantendo-os sob seu controle direto. Isso não significa, entretanto, que a formação da cadeia não seja uma tendência importante: pelo contrário, ela está claramente presente entre as empresas pesquisadas, com um visível fortalecimento das relações entre clientes e fornecedores, que implica a qualificação destes últimos, embora isso nem sempre signifique a adoção das mesmas estratégias de organização e gestão do trabalho pelo conjunto da cadeia ou a difusão de uma relação de parceria e confiança, conforme veremos adiante.

## 2.2- A Pesquisa

### 2.2.1 - A montadora

O estudo da cadeia começou com a empresa montadora, uma fábrica de automóveis de São Bernardo do Campo/SP - a principal unidade da empresa no Brasil - que vem se modernizando rapidamente nos últimos anos. Visando redirecionar sua linha de produção para a fabricação de carros populares, mais ao gosto dos mercados brasileiro e sul americano<sup>19</sup>, a fábrica vem passando por um enorme esforço de modernização tecnológica, através do qual foram introduzidos aproximadamente uma centena de robôs na linha de montagem. Esse processo significou, ao mesmo tempo, a diminuição do efetivo de operários (que passou de 10.500 para aproximadamente 7.000 no período de mais ou menos um ano), um grande investimento em treinamento para o

---

quais passam a produzir dentro do terreno da própria empresa cliente.

<sup>19</sup> - A unidade produz em torno de 220.000 veículos por ano, destinados a abastecer não só o mercado brasileiro, como dos demais países do Mercosul e do Chile, embora até o momento 90% da produção destine-

pessoal que permaneceu na empresa (que correspondeu a 0,17% do faturamento em 1995) e profundas modificações no processo produtivo, as quais incluem o desenvolvimento do condomínio industrial. Este contempla a instalação de uma empresa que faz a preparação da tinta no terreno da montadora, a qual mantém com seus trabalhadores as mesmas políticas salariais de sua cliente.

No que diz respeito às implicações da reestruturação sobre o trabalho, embora seja necessário considerar que elas são muito diferenciadas de acordo com os distintos setores da fábrica e os diferentes tipos de trabalho, não há dúvida de que a empresa vem buscando o aperfeiçoamento da mão-de-obra e investindo firmemente em treinamento para o pessoal operacional, uma parte do qual chegou inclusive a ser treinado numa fábrica espanhola da empresa, onde o modelo de carro em questão já era produzido. Baseando-se no princípio de que o trabalhador tem que ser versátil, a empresa adequou também sua estrutura de cargos e salários, que passou, no caso do pessoal operacional, de 9 diferentes possibilidades de classificação, (que a empresa chama de grau) com 6 steps em cada uma, para 5 graus (correspondentes às letras A, B, C, D e E), com 7 steps em cada um, onde a progressão horizontal (dentro de um mesmo grau) é definida pelo tempo de casa, desempenho, escolaridade e treinamento<sup>20</sup>. Convém destacar que, embora cada grau corresponda a determinadas funções, a empresa vem se utilizando de um conceito que desloca a sede da qualificação do cargo para o indivíduo, favorecendo com isso, o aperfeiçoamento constante dos funcionários. Com efeito, apesar de nos 2 primeiros níveis (A e B) - onde se concentram os operadores de empilhadeira, prensistas, montadores (grau A), reparadores de veículo e operadores de ponte rolante (grau B) - o crescimento vertical ser mais difícil porque implica em mudança de função, nos três últimos (onde estão os mecânicos, eletricitas, fresadores e ferramenteiros) ele se desvincula da função e passa a estar referido às habilidades do trabalhador e à complexidade do trabalho que desempenha, independentemente da função. Ao mesmo tempo, a empresa vem incentivando a polivalência através do princípio da versatilidade,

---

se ao mercado nacional. O principal produto, um modelo popular de carro de passeio já produzido em outras fábricas da empresa, teve sua produção iniciada nessa fábrica em 1995.

<sup>20</sup> É importante lembrar, entretanto, que essas mudanças na estrutura de cargos e salários são anteriores ao conjunto de inovações descritas acima.

que consiste em treinar os operários nas diferentes tarefas, através de cursos de treinamento e da rotação de cargos.

Vale lembrar também que a empresa já introduziu o CEP em todas as áreas, treinando os trabalhadores nas tarefas de medição, preenchimento e análise das cartas de controle e que vem implantando o TPM (*Total Productive Maintenance*), cuja filosofia prevê que todo operador tenha total domínio sobre as máquinas, devendo estar apto não só a fazer a manutenção preventiva na máquina, como também a testá-la e otimizá-la. Esse conjunto de inovações vem enriquecendo significativamente o trabalho dos operadores que passaram a fazer inspeção do produto e análise da carta de CEP, a participar de trabalhos em grupo, a efetuar tarefas diferenciadas, a operar mais que uma máquina, a preparar as máquinas e otimizar sua programação.

Evidentemente, não se pode deixar de considerar que os acordos que vêm sendo negociados entre a empresa e o sindicato nos últimos anos, sobretudo a partir de 1992, com a instalação da Câmara Setorial Automotiva<sup>21</sup>, têm desempenhado um papel fundamental na definição das estratégias de reestruturação, bem como das políticas de Recursos Humanos, constituindo-se num elemento de enorme importância para a melhoria das condições de trabalho. Tal processo se expressa nos salários da fábrica, em média bastante superiores aos pisos salariais: quase o dobro para os horistas e pouco menos de quatro vezes mais para o pessoal administrativo.

A importância do treinamento para a empresa se expressa também na presença de um setor estruturado, que dispõe de um analista para dar suporte a cada uma das áreas da produção. Em 1996, a empresa ofereceu 150.621 horas de treinamento para o pessoal da produção; 19.255 horas para o pessoal técnico; 16.687 para o pessoal administrativo e 2.584 horas para os gerentes e diretores, o que corresponde na média a aproximadamente 30 homens/hora de treinamento. Também no que se refere aos conteúdos, é evidente a importância conferida aos cursos técnicos para todos os níveis da mão-de-obra (95% para o pessoal na produção, 72% para o nível técnico, 95% para os administrativos e 90% para a gerência). Os cursos comportamentais só ganham

---

<sup>21</sup> - Observe-se que apesar de a experiência da Câmara Setorial Automotiva ter se extinguido em 1995, a negociação do processo de reestruturação nas montadoras se manteve, especialmente no caso das localizadas no ABC paulista, onde a capacidade de organização dos trabalhadores e do sindicato vem garantindo a permanência das práticas de negociação.

alguma importância (28% do total das horas de treinamento) para o nível técnico, onde se concentra a média chefia (encarregados e superintendentes), para a qual as mudanças atitudinais no trato com os operários se tornam fundamental; já os relacionados à escolaridade, direcionados basicamente ao pessoal da produção corresponderam a apenas 1,5% das horas de treinamento.

### 2.2.2- A Cadeia

Essas mesmas condições não parecem, contudo, se repetir da mesma forma ao longo da cadeia, onde podem ser encontradas situações muito diferentes. Nossa hipótese é de que tais diferenças têm a ver com vários fatores, entre os quais valeria destacar: (i) o tipo de produto e processo dominante na empresa fornecedora e (ii) a importância do produto fornecido para a montadora na conformação de seu produto final e a relação que, a partir daí, a montadora estabelece com o fornecedor

No que se refere ao primeiro item, convém esclarecer que essa variável se mostrou bastante importante na análise dos dados, tendo em vista que, efetivamente, a situação parece ser bastante diferente para cada um dos subsetores. Não há dúvida de que a maior complexidade dos processos de produção no subsetor metalúrgico, em relação aos de plástico e eletroeletrônico, levam a uma difusão muito maior dos requisitos de qualificação nesse setor. Especialmente no que se refere às competências técnicas, observa-se aqui uma significativa elevação que não se repete nos demais subsetores.

Vale notar, entretanto, que há uma grande diferença entre os vários níveis da cadeia, com uma nítida tendência à precarização do trabalho e diminuição dos requisitos de qualificação à medida que se caminha para o final da cadeia nos três subsetores, conforme veremos no próximo tópico.

Já no que diz respeito à questão da segmentação da mão-de-obra, valeria ressaltar também a concentração de força de trabalho feminina nos subsetores de plástico e, especialmente, no eletroeletrônico, onde os processos são visivelmente mais simples e pobres em termos de conteúdo tecnológico. Aqui a interrelação entre as

variáveis nível da cadeia e gênero também se evidenciam, com o aumento da concentração da mão-de-obra feminina, conforme se caminha para o final da cadeia, acompanhando o processo de precarização do trabalho.

Quanto ao segundo ponto, relacionado às relações interfirmas, seria importante considerar que um dos grandes achados da pesquisa refere-se às relações que a montadora estabelece com seus fornecedores, as quais parecem expressar uma forma de jogar sobre eles os ônus das estratégias de competitividade, o que acabaria tendo como resultado diferentes formas de precarização do trabalho ao longo da cadeia. Todavia, como a montadora estabelece relações diferenciadas com seus fornecedores em função da importância do produto fornecido para a qualidade do produto final da cadeia, as relações apresentam características distintas, com diferentes implicações para o trabalho.

A esse respeito, conviria destacar que a relação que a montadora vem estabelecendo com seus fornecedores divide-se em 2 tipos: 1) com aqueles fornecedores de grande volume, que produzem basicamente subsistemas de maior valor agregado, a montadora adota relações de exclusividade. Estes são em geral as grandes empresas que dispõem de escala suficiente para garantir ao mesmo tempo o investimento necessário para a atualização e capacitação tecnológica e custos competitivos e são classificados como “*core suppliers*”. Como a escolha é feita a partir de um *benchmarking* (comparação entre os preços de vários fornecedores, a partir de determinadas exigências de prazo e qualidade), do qual participam inclusive empresas estrangeiras, uma vez escolhida a empresa, a montadora passa a ter uma relação mais sólida com a mesma, e; 2) com os fornecedores de commodities, a montadora ao invés de estabelecer relações de exclusividade, busca ter no mínimo 3 fornecedores ao mesmo tempo, para poder escolher o que mais se adequa às necessidades em termos de custo, qualidade e prazos nos diferentes momentos.

As consequências de tal estratégia para a cadeia como um todo são várias. Em primeiro lugar, conviria ressaltar que ela vai no sentido contrário à tendência de difusão de pequenas e médias empresas atuando em parceria com a grande cliente como já se pressupôs (Piore e Sabel, 1984). De fato, devido ao *benchmarking*, o processo de focalização da produção na montadora vem privilegiando a relação com os grandes

fornecedores que, em função da escala de produção, conseguem apresentar custos mais baixos sem prejuízo da qualidade, levando a uma enorme concentração das empresas do setor. Segundo o Sindipeças (Sindicato das Empresas de Autopeças), o setor estaria passando por um profundo processo de enxugamento do número de empresas que teriam diminuído substancialmente desde o início da década, com uma elevadíssima porcentagem de óbito das pequenas empresas. Vale ressaltar que esse processo tem levado também a uma enorme desnacionalização do setor, tendo em vista que a situação das grandes empresas multinacionais, produzindo em grande escala é muito vantajosa em relação às nacionais, em geral de porte menor<sup>22</sup>. Visando contornar essa situação, o Sindipeças vem inclusive incentivando a criação de *joint ventures*, como forma de assegurar um espaço ao capital nacional (Posthuma, 1997).

Em segundo lugar, por estabelecer relações distintas com as fornecedoras em função da importância que o produto fornecido tem para a qualidade da mercadoria final, a montadora tende a favorecer estratégias diferenciadas de reestruturação ao longo da cadeia, com distintas implicações para a qualificação da mão-de-obra nos fornecedores. A estratégia de criação de condomínios industriais pode ser uma forma de se estabelecer um diferencial nesse sentido: com as firmas que fornecem os produtos mais fundamentais para a garantia da qualidade, as clientes estabeleceriam uma estratégia de aproximação, o que tenderia a propiciar padrões de uso da mão-de-obra mais compatíveis com aqueles desenvolvidos pela própria empresa cliente; com as demais, contudo, a estratégia seria de um vínculo menos estreito que lhes permitiria empurrar para os fornecedores o peso da diminuição de custos, jogando-os, dessa forma, em estratégias precarizadoras do trabalho.

De fato, tal política pressupõe uma relação que, embora preserve a preocupação com a qualidade, está baseada fundamentalmente na diminuição de custos, o que tende a precarizar o trabalho à montante. Embora as técnicas de redução de custos sejam

---

<sup>22</sup>- Convém notar que os problemas que tal processo de desnacionalização cria para a estrutura industrial como um todo não são desprezíveis. De fato, como sublinha Coutinho, "a superação das deficiências competitivas do sistema industrial brasileiro não pode prescindir de um conjunto de grupos nacionais de grande porte, com habilitação gerencial e capacidade própria de inovação. Sem isso não se desenvolverão núcleos endógenos de progresso tecnológico, capazes de criar novos mercados e de gerar empregos de elevada qualificação e rendimento". Tais funções, segundo o autor, podem ser cumpridas apenas em parte pelo capital estrangeiro, que tende a concentrar seus centros de inovação em suas matrizes (Coutinho, Folha de São Paulo, 3 de agosto de 1997, caderno 2, pág 7).

bastante variadas, o corte no custo de mão-de-obra é sempre uma alternativa fácil que as empresas tendem a se utilizar com bastante frequência, especialmente quando se dedicam a processos mais simples, para os quais a redução com custo da mão-de-obra tende a ter menos implicações para a qualidade do produto<sup>23</sup>.

Nesse sentido, é importante ressaltar que a centralidade da estratégia de diminuição de custos revelou-se em todos os passos da pesquisa, tendo sido afirmada praticamente em todas as empresas pesquisadas. Por outro lado, evidenciou-se que esse mesmo tipo de estratégia se repete na relação que os fornecedores de primeira linha estabelecem com seus respectivos fornecedores, o que tende a ir precarizando o trabalho nas empresas que estão no final da cadeia, para as quais a pressão sobre o custo acaba se refletindo em formas de trabalho muito precárias, conforme veremos adiante. As declarações dos gerentes das empresas pesquisadas são elucidativas a respeito:

“Nós não estabelecemos contratos formais com nossos fornecedores. São só acordos de cooperação informal, para que se possa reverter a qualquer momento, até porque as montadoras também não estabelecem contratos formais conosco. Isso acontece porque a montadora quer ter a liberdade de comprar de quem vende mais barato. Eles chegam pra gente dizendo assim: ‘eu vou comprar tal peça de vocês, mas só posso pagar tanto’. Ai a gente é que tem que se organizar pra produzir aquela peça por aquele preço. A partir desse padrão imposto pela montadora é que a gente decide quanto vai pagar para a mão-de-obra, para a matéria-prima, etc.”  
(empresa B)

Ou ainda nos seguintes comentários de um gerente de fábrica da mesma empresa:

“Se fala muito em parceria com as montadoras, mas isso é uma balela. É um abraço de urso. É um processo de sobrevivência onde você avança para onde você pode. E como aonde você pode são seus fornecedores, você avança pra cima deles. O cliente só te pede redução. A parceria é assim: você começa a fazer um trabalho com o cliente e depois que o trabalho é feito ele vem e diz que encontrou um fornecedor mais barato. Os contratos são os mais leoninos possíveis. O que as montadoras fazem é algo que as autopeças estão começando a fazer: ter o fornecedor na mão (se você não faz por este preço, eu compro de outro fornecedor; se o outro também não fizer, eu importo. Teu preço tem que ser este. A partir do dia 1º, estou reduzindo teu preço em 30%)”.

---

<sup>23</sup> - A frase proferida por um gerente da empresa C é esclarecedora nesse sentido: “Para se garantir no mercado hoje em dia precisa antes de mais nada cortar custos. Nós estamos cortando custos de todas as maneiras possíveis, especialmente com mão-de-obra, que é onde é mais fácil”.

Situação semelhante foi encontrada na fornecedora de primeiro nível do setor eletroeletrônico (empresa C), onde o gerente assim se expressou sobre a relação com as montadoras:

“As montadoras têm um poder absoluto. Exercem uma espécie de tirania sobre as autopeças, embora o caráter dessa tirania dependa um pouco da importância do fornecedor para o produto final”.

Também no subsetor metalúrgico, o gerente de compras da fornecedora de primeiro nível (empresa A) respondeu da seguinte forma à pergunta sobre a relação que a empresa estabelecia com seus fornecedores:

“Não existe parceria; o que existe é negócio. Esse papo de parceria é uma balela. Queremos qualidade, prazos e, principalmente, preços”.

De acordo com esse mesmo entrevistado, à semelhança das montadoras, o que se faz são acordos com as fornecedoras que têm um volume expressivo de vendas, com as quais a empresa tende a estabelecer algum tipo de exclusividade na compra. Mesmo nesses casos, entretanto, as relações não são estabelecidas sem pressão por parte do cliente, conforme se pode depreender das palavras do mesmo entrevistado:

“Nós costumamos dizer que quem leva o filé mignon tem que levar uma carniinha de peçoço também”.

As consequências dessa lógica para as empresas menores que se encontram mais no final da cadeia podem ser facilmente evidenciadas nas palavras do gerente de uma fornecedora de segundo nível da área de plásticos, (empresa H) que, embora esteja no mercado desde 1956, hoje quase não fornece mais para a montadora, tendo se tornado uma das principais fornecedoras da autopeças de plástico que se encontra no primeiro nível da cadeia de fornecimento:

“A relação com os clientes é de completa dependência. A ajuda que eles dão, oferecendo, por exemplo, cursos de redução de custos vem sempre acompanhada da exigência de uma porcentagem da diminuição conseguida, através de um abatimento no preço do produto que eles compram da gente...”

O cliente ajuda na fase de desenvolvimento do produto e, por isso, o ferramental desenvolvido passa a ser propriedade dele. Isso permite que ele passe o ferramental para um concorrente nosso que economiza nos custos com mão-de-obra e a gente perde a concorrência. A empresa B (fornecedora de subconjuntos de plástico de primeiro nível) fez isso com a gente. Não há parceria nenhuma; o mercado está se tornando cada vez mais selvagem e o que importa é preço”.

Esse tipo de relação, que de acordo com os próprios entrevistados, é diferente do que costuma prevalecer nos países de origem das montadoras, onde as relações tendem a ser mais formalizadas e mais duradouras, pode estar na raiz do processo de precarização do trabalho ao longo da cadeia, tendo em vista que as decisões unilaterais das montadoras acabam jogando os fornecedores em estratégias voltadas puramente para a redução de custos como forma de não perder o mercado.

Essa seria a lógica que poderia estar por trás das precárias condições de trabalho encontradas nas pequenas empresas do final da cadeia, onde se observam situações como:

- mulheres trabalhando de pé, durante 8 horas por dia, exercendo atividades extremamente repetitivas e totalmente destituídas de conteúdo na montagem dos chicotes que compõem a parte elétrica dos automóveis, que não recebem treinamento algum e que são inclusive submetidas, ilegalmente, a exames de gravidez no ato da contratação sem terem acesso aos seus resultados (empresa F);
- trabalhadores (aqui não se pôde detectar o sexo, pela impossibilidade de acesso ao local de trabalho, provavelmente por seu caráter ilegal) fazendo montagem de pequenas peças de plástico, como cinzeiros, revestimento, contatos de buzina, sem registro em carteira (terceirizada da empresa H);
- trabalhadores executando tarefas sem nenhum conteúdo na embalagem de laminados, manuseando bobinas de aço extremamente pesadas e tendo que levantá-las do chão manualmente, sem qualquer tipo de auxílio mecânico (empresa D).

Essa seria a lógica, por fim, que poderia estar por trás das condições precárias e miseráveis de trabalho que prevalecem nas carvoarias, onde se produz um dos elementos fundamentais para a fabricação da matéria prima que se transforma em virabrequim, fio, prego, parafuso e chapa de automóvel nas siderúrgicas que, por sua

vez, se constituem num dos principais fornecedores da cadeia automotiva. Nessas carvoarias, onde abunda o trabalho escravo e infantil, “a maioria das pessoas trabalha em condições subhumanas, em áreas insalubres e sem carteira assinada. Só em Minas Gerais são 100.000 pessoas que produzem 2,3 milhões de metros cúbicos de carvão e geram 75 milhões de dólares por ano (Ligação, março de 1996, pg 26).

Evidentemente, haveria que se levar em conta que tais condições de trabalho não surgiram como fruto do processo de reestruturação do setor, mas já existiam desde muito tempo. O que importa considerar, entretanto, não é se elas são ou não anteriores à reestruturação, mas o tipo de articulação que se vai criando entre elas. Trata-se de analisar, nesse sentido, em que medida elas são complementares, fazem parte de uma mesma realidade, ou ainda em que medida elas crescem junto com o desenvolvimento da outra ponta da cadeia.

Vale registrar, nesse sentido, a investigação levada a cabo pela Revista Atenção que encontrou que esse tipo de trabalho vem tendendo a se multiplicar com o processo de terceirização da produção das grandes empresas: ao terceirizarem a produção de carvão, as siderúrgicas vêm jogando um número expressivo de trabalhadores antes contratados por elas nesse tipo de mercado informal, ao mesmo tempo que buscam se desresponsabilizar da fiscalização das condições de trabalho impostas pelos empreiteiros de mão-de-obra<sup>24</sup>.

Segundo a revista, uma das carvoarias visitadas pela reportagem, na qual a vida “lembra as condições de trabalho do começo da Revolução Industrial na Inglaterra, no século passado”, produz o carvão que abastece uma empresa fabricante de ferro-gusa que tem como principais clientes não só a montadora de nossa pesquisa, como uma grande empresa de autopeças, também contemplada pela pesquisa, fornecedora de primeira linha de praticamente todas as montadoras instaladas no país (Revista Atenção, dez95/jan96: 12).

De acordo com o caderno especial da Folha de São Paulo, do 1º de maio de 1997, dedicado ao trabalho infantil, o governo brasileiro criou um programa para a

---

<sup>24</sup> - Um exemplo desse tipo de desresponsabilização é o acordo coletivo que uma grande siderúrgica fornecedora do setor automobilístico impôs ao Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Bocaiúva, em agosto de 1995, excluindo a cláusula que a responsabilizava pela fiscalização das condições de trabalho impostas pelos empreiteiros (Revista Atenção, dez95/jan96: 11).

erradicação do trabalho infantil chamado “Vale Cidadania”, que consiste numa bolsa de R\$ 50,00 ao mês que as famílias recebem para manter os filhos na escola. O programa já afastou pelo menos mil crianças das carvoarias desde quando foi criado (agosto de 1996), mas é bastante criticado por ser insuficiente e não tocar nos donos das carvoarias. O próximo passo, de acordo com a reportagem, é buscar apoio nos elos mais fortes da cadeia produtiva da qual o carvão faz parte, ou seja, as montadoras. “No papel elas já concordaram em não comprar produto que tenha passado por mãos de crianças. Na prática, não fizeram nada... As montadoras, há um ano, foram chamadas a participar do combate ao trabalho infantil, não adquirindo bens e serviços de empresas e fornecedores que utilizam essa mão-de-obra. Filiais da GM, VW, Ford e Mercedes-Benz assumiram, por escrito, compromisso de reprimir a exploração de crianças. Um ano depois, nenhuma das montadoras foi capaz de citar um só caso de fornecedor que tenha sido advertido ou eliminado por conivência, uso ou abuso do trabalho infantil na cadeia produtiva” (idem, págs. 7 e 12).

### 2.2.3- As fornecedoras de autopeças

A análise dos processos de trabalho encontrados nas fornecedoras nos encaminham para a conclusão de que embora também aí esteja havendo um processo de requalificação dos trabalhadores, ele é muito mais restrito do que o da montadora. Como veremos a seguir, entretanto, este processo parece ser bastante diverso, conforme as características do processo produtivo das fornecedoras, o nível em que se encontram na cadeia e o tipo de relação que a montadora estabelece com elas.

Ressalte-se que o fato de a montadora vir desenvolvendo um processo de qualificação dos fornecedores<sup>25</sup> (que tende a ter um efeito para trás, generalizando-se pelo conjunto das empresas e configurando a situação de cadeia) parece ter um impacto pouco significativo sobre essa parcela desqualificada da mão-de-obra, tendo em vista

---

<sup>25</sup> - Com efeito, a pressão para que os fornecedores se certifiquem em normas de qualidade como a ISO 9000 ou QS 9000 foi lembrada em todas as empresas pesquisadas. Nesse sentido, as empresas ou já estavam certificadas, ou em processo de certificação.

que as exigências das normas vão diminuindo, conforme o processo vai se simplificando.

Visando dar conta dessa complexa realidade, faremos a análise desse tópico a partir do nível em que as empresas se encontram na cadeia.

O conjunto de informações sobre os fornecedores de primeiro nível não deixa margem a dúvidas de que as implicações da reestruturação para os trabalhadores dessas empresas é muito diferente, quer quando se compara as fornecedoras com a montadora, quer quando se compara as três fornecedoras entre si. No primeiro caso, vale registrar que já aparece entre esses fornecedores um estoque razoável de trabalhadores desqualificados para os quais o trabalho continua destituído de conteúdo, ainda que deles se exija maior escolaridade ou responsabilidade no trabalho.

Já com relação à comparação entre as fornecedoras, o que chama a atenção é a grande disparidade entre a situação que se pode encontrar na metalúrgica e nas empresas dos subsetores de plástico e eletroeletrônico. Se na metalúrgica, uma produtora de amortecedores que detém processos tecnologicamente bastante sofisticados, a elevação da qualificação da mão-de-obra é evidente e atinge uma parcela razoável de trabalhadores (aproximadamente 70% da mão-de-obra), o mesmo não acontece com as duas outras fornecedoras. Nessas destaca-se um grande estoque de mão-de-obra desqualificada (aproximadamente a metade na empresa B e mais de 60% na C), para a qual a elevação dos requisitos de qualificação é muito menos sensível. Esses trabalhadores (em sua grande maioria mulheres) continuam a desempenhar tarefas manuais extremamente simples em linhas de montagem onde as possibilidades de desenvolver um trabalho mais autônomo são muito restritas, o enriquecimento do trabalho com integração de tarefas pouco significativo (já que as tarefas integradas são todas destituídas de conteúdo, significando no mais das vezes antes uma intensificação do trabalho do que seu enriquecimento) e a produção por hora continua a desempenhar papel fundamental. Ainda que essa mão-de-obra também venha sendo objeto de investimento das empresas, através de cursos de escolarização e comportamentais, eles têm correspondido muito pouco a uma mudança efetiva nos conteúdos do trabalho. A escolarização, uma exigência das certificações de qualidade para que os trabalhadores possam participar de programas de melhoria, em geral não significa que o trabalho

tenha adquirido uma carga intelectual mais significativa, já que as situações em que os trabalhadores fazem parte de programas de melhoria são eventuais, ocupando um espaço muito pequeno do cotidiano de trabalho. Os cursos comportamentais, voltados para a preocupação com a responsabilidade do trabalhador para com seu trabalho, tampouco implicam modificações importantes no conteúdo do trabalho; como o conteúdo não se altera, a responsabilização acaba se resumindo a controle de qualidade feitos visualmente, ou a preenchimento de cartas de CEP que, em geral, também não são analisadas pelos próprios trabalhadores.

Na verdade, parece haver nos três casos uma nítida divisão entre os trabalhadores profissionais, que lidam com as máquinas mais sofisticadas, entre os quais a integração de tarefas de preparação e otimização das máquinas, bem como de responsabilidade pelos equipamentos vêm efetivamente provocando uma elevação dos requisitos de qualificação e as mudanças nas formas de gestão vêm facilitando a ascensão na carreira e os que continuam a fazer trabalhos manuais, para os quais o trabalho continua muito simples, ainda que se possa detectar uma maior exigência de responsabilidade perante o trabalho desenvolvido, e as possibilidades de ascensão continuam restritas. Nesse contexto, vale registrar a enorme concentração de mulheres nessas últimas atividades, para as quais os treinamentos tendem a se resumir aos cursos comportamentais ou relacionados à escolaridade. Vale registrar também que para elas as dificuldades de ascensão na carreira são mais do que evidentes, conforme se pode depreender de sua localização nas fábricas visitadas, bem como das seguintes declarações dos gerentes, entre as quais valeria ressaltar o conteúdo nitidamente discriminatório da última:

(i) “Para elas é mais difícil subir na estrutura, porque a promoção de um nível para outro não depende só dos cursos; ela depende também da função que a pessoa desempenha e as mulheres dificilmente passam para as funções mais qualificadas” (empresa B).

(ii) “É, em geral elas não saem daqui não. O máximo é sair de uma linha para outra de acordo com a necessidade da empresa” (empresa C).

(iii) “Elas ficam mais é aqui mesmo. A gente deixa elas aqui porque elas são muito complicadas. São muito sensíveis, se ofendem com facilidade, não podem ser tratadas da mesma maneira que os homens” (empresa A).

Esse conjunto de dados, que evidenciam a interrelação entre a variável posição na cadeia e a clivagem de gênero, continuarão igualmente evidentes nas fornecedoras de segundo nível.

Ainda que se possa pensar que o processo deva continuar se aprofundando nessas empresas, com implicações futuras sobre a qualificação da mão-de-obra, a questão da maior simplicidade dos processos, bem como a pressão pela diminuição de custos, parecem se constituir em fatores que dificilmente levarão a uma melhora significativa do padrão de qualificação da mão-de-obra dessas empresas como um todo.

Na realidade, a deterioração das condições de trabalho nessas empresas é evidente, qualquer que seja o aspecto levado em conta: salário, treinamento ou condições de trabalho de maneira geral. Embora não só a empresa do setor metalúrgico (empresa D) se destaque pela presença de um trabalho de maior conteúdo tecnológico, mas também uma das do setor de plástico (empresa E), pode-se dizer, de forma geral, que a qualificação da mão-de-obra é ainda menor do que para as empresas de primeiro nível e o investimento em treinamento é também menos significativo. Se para a fornecedora do subsetor metalúrgico e uma das do subsetor de plástico ainda há um estoque importante de mão-de-obra qualificada (correspondente a aproximadamente metade do total nos dois casos), nas outras duas o predomínio do trabalho desqualificado é inquestionável.

Vale lembrar também, a multiplicação dos indícios de precarização das condições de trabalho, mesmo nas duas empresas que possuem uma porcentagem significativa de mão-de-obra qualificada. Eles se revelam nos baixos salários (empresa E e F); ou na tendência a sua diminuição (empresa D: “a média salarial dos operadores de laminadora é de R\$ 7,50 a hora, mas quem entrar agora vai ganhar R\$ 4,00”); na precarização da contratação (empresas E e D: “agora a gente tem contratado como temporário; depois dos 3 meses de experiência efetivamos os que se saíram bem e os demais vão embora”); no aparecimento do trabalho de menores (empresas F e H); do trabalho penoso e insalubre (empresas D e F) e em práticas discriminatórias e ilegais de

uso da mão-de-obra, como os exames de gravidez (empresa F) e o trabalho sem registro em carteira (encontrado no processo de terceirização de uma parte da montagem da empresa H). Observe-se que nesse nível a redução de custos pode chegar até ao corte com treinamento, como foi detectado na empresa D onde o investimento em treinamento voltado para o desenvolvimento na carreira foi cortado, mesmo com o gerente de produção considerando essa situação desmotivadora para os funcionários.

Cabe notar também que as novas técnicas responsáveis pelo incremento da qualificação, como CEP, células de produção, trabalho em equipe e TPM, encontram-se muito menos difundidas neste nível, mesmo nas empresas já certificadas pela ISO e que as linhas de montagem são abundantes, envolvendo a quase totalidade da mão-de-obra na empresa F (onde os ciclos de trabalho chegam a durar 15 segundos), a maior parte na empresa H e uns 30% na empresa E. Já na empresa D, a ausência das linhas não significa a inexistência do trabalho desqualificado, mas apenas outra forma de organizá-lo: aqui ele aparece no setor de embalagem, onde a atividade fundamental consiste no manuseamento de rolos de aço para embalá-los de acordo com as especificações dos clientes. Conforme nos referimos anteriormente, esse tipo de trabalho é extremamente penoso, tendo em vista que as bobinas de aço, em geral muito pesadas, ficam no chão, exigindo que os trabalhadores permaneçam constantemente abaixados, dispendendo um enorme esforço, sem contar com nenhum tipo de auxílio mecânico. Esses trabalhadores correspondem a aproximadamente 20% da mão-de-obra da empresa.

Observe-se ainda a confirmação da tendência anterior de confinamento da mão-de-obra feminina às seções onde o trabalho permanece desqualificado e sua quase absoluta impossibilidade de ascensão, corroborando a relação já encontrada nas fornecedoras de primeiro nível entre as variáveis posição na cadeia e clivagem de gênero.

Finalmente, no que se refere às terceiras, convém esclarecer inicialmente que a pesquisa contemplou uma única empresa, do subsetor metalúrgico (empresa G), tendo em vista que as outras empresas selecionadas porque haviam sido indicadas como terceiras eram, na realidade, conforme explicitamos anteriormente, primordialmente fornecedores de segunda linha. Visando ter um quadro mais completo, foram também juntadas algumas informações sobre uma terceira do subsetor químico (empresa I), que

opera na preparação da tinta usada na pintura dos automóveis no próprio terreno da montadora, de acordo com os esforços que esta vem fazendo para criar o condomínio industrial.

A diferença das condições de trabalho nos dois casos é bastante evidente e vem corroborar as hipóteses que levantamos inicialmente sobre as variáveis que podem interferir no processo (tipo de produto e processo e sua importância para a qualidade do produto final da montadora).

Na empresa G, produtora de estampados leves e médios, o trabalho é bastante simples, sem grande conteúdo tecnológico, com um enorme predomínio de mão-de-obra semi-qualificada (aproximadamente 60% do total) que trabalha nas prensas. Para esses trabalhadores não é exigida qualquer aptidão especial ou treinamento. Os operários, que são contratados sem experiência anterior, recebem algumas horas de treinamento na máquina e depois aprendem por observação. Depois disso, não passam mais por curso algum. Há também uma seção de montagem, onde se juntam as peças. Aí trabalham principalmente mulheres (14 do total de 22 pessoas alocadas na seção), que fazem um trabalho puramente manual. Consoante com a simplicidade dos trabalhos desenvolvidos, os salários são bastante baixos, atingindo uma média bastante próxima ao piso, seja para o pessoal da produção, seja para os mensalistas (1,3 vezes o piso); apenas o pessoal da administração tem uma média salarial mais elevada, correspondente a 2 vezes o piso. Também no que se refere à formação da mão-de-obra, os dados refletem uma realidade bastante precária: 61% dos trabalhadores da produção não têm primário completo (dado que diminui para 57% entre a mão-de-obra feminina) e até o final de 1996 a empresa não investia em treinamento, restringindo-se a utilizar os cursos grátis do Senai e do Sesi. A partir do início de 1997 foi criado um grupo de treinamento voltado para a certificação na ISO 9000. O investimento em treinamento foi, portanto, inteiramente destinado aos cursos de qualidade voltados para a ISO e a média do tempo de treinamento por empregado de janeiro a maio de 1997 atingia 42 minutos.

Já a preparadora de tintas dedica-se a um processo muito importante para a qualidade do produto final da montadora, motivo pelo qual foi chamada para se estabelecer em seu terreno. Nesse caso, tendo em vista não só a importância do

processo, como o fato de a terceirização ter sido negociada com o sindicato, não se encontram tendências precarizadoras. A montadora terceirizou a parte de preparação de tintas juntamente com 22 trabalhadores que trabalhavam neste setor, aos quais foram garantidas as mesmas condições de salário e os mesmos benefícios propiciados por ela a seus funcionários. Vale notar que quando a terceira resolveu enxugar a fábrica demitindo a metade dos funcionários para reduzir custos, a montadora se viu na contingência de reincorporar os que iriam ser demitidos, por pressão da comissão de fábrica.

### 2.3- A cadeia em seu conjunto

A primeira questão que chama a atenção na análise da cadeia estudada refere-se à enorme diferença entre as condições de trabalho encontradas em seu interior, a qual inclui, conforme analisamos anteriormente, o trabalho infantil e escravo. Esse achado só pode ser compreendido como uma consequência das relações que a montadora estabelece com seus fornecedores, as quais parecem ter muito pouco a ver com a imagem de parceria. Pelo contrário, a pesquisa evidenciou relações pouco formalizadas onde, ao invés de contratos, predominam quando muito acordos ou simplesmente pedidos de venda e onde o que prevalece é a pressão pela redução de custos. Essa realidade parece estar na base da precarização do trabalho conforme se caminha para o final da cadeia, que se explicita claramente nas condições de trabalho encontradas nas fornecedoras de segundo nível, bem como na terceira produtora de estampados de aço, para não falar das lamentáveis condições dos produtores de carvão.

Aquí valeria a pena fazer um parêntesis para comparar a situação encontrada na pesquisa com a teoria que vem se desenvolvendo a partir da experiência dos países centrais e, sobretudo, do Japão. Convém lembrar, nesse sentido, a caracterização que tem sido feita das relações interfirmas nesses países como sendo baseada ao mesmo tempo na cooperação e competição (Coriat, 1994). A competição estaria presente no momento da seleção, quando as várias firmas concorrem entre si para tornarem-se fornecedoras da empresa principal da cadeia; contudo, uma vez decidida a seleção, ela

seria substituída pela cooperação, através da qual a empresa cliente passaria a garantir a fornecedora na sua existência, ajudando-a em termos de assistência técnica voltada para o domínio dos processos, redução de custos e capacidade de respostas rápidas e eficazes para atender às mudanças na especificação do produto. Dessa forma, a situação de competição só voltaria a se explicitar no momento de renovação dos contratos, quando a empresa mãe voltaria a fazer a seleção entre as diferentes firmas presentes no mercado.

O importante a destacar aqui é que, nesse caso, a redução de custos convive com a cooperação, sendo, portanto compatível com a parceria. A questão que imediatamente se coloca, portanto, é porque que em nosso caso isso não acontece, dando origem a relações constantemente tensas e conflituosas, como as encontradas na pesquisa. Embora a resposta a essa questão não seja fácil e aponte para a necessidade de mais pesquisas centradas no tema, é possível pensar que a pressão pela redução de custos dificilmente pode levar a uma relação de cooperação em sociedades carentes de uma ambiência cultural baseada na confiança<sup>26</sup>. Com efeito, é difícil pensar que em uma sociedade onde as relações em geral são baseadas na desconfiança possam se desenvolver relações de parceria, cooperação e solidariedade entre as empresas. Pelo contrário, é mais provável que aí predominem relações baseadas na pressão, na instabilidade e até na desonestidade, como o caso revelado pela pesquisa da cliente que passou o ferramental desenvolvido junto à fornecedora para outra empresa que economizava nos custos com mão-de-obra. É preciso ter presente também, conforme aprofundaremos no próximo capítulo, que a relação entre empresas nas várias economias é bastante diferente, o que acaba gerando distintas relações das empresas com os trabalhadores nos diferentes casos.

Evidentemente, o efeito desse tipo de relação sobre a mão-de-obra não pode ser outro senão a precarização do trabalho: se ele é menos sensível nas empresas que trabalham com processos mais complexos, para os quais a precarização tem inevitavelmente sérias repercussões sobre a qualidade do produto, o mesmo não acontece para as que trabalham com processos mais simples.

---

<sup>26</sup> - Esse mesmo tipo de consideração foi sugerida por Cacciamali (1997) em artigo que discute a difusão das micro e pequenas empresas no país.

Essa tendência parece se confirmar claramente quando se atenta para as diferenças das condições de trabalho entre a montadora e seus fornecedores de autopeças. Convém destacar, nesse sentido, o achado de que se na montadora o processo de requalificação da mão-de-obra parece real e extensivo à grande maioria de trabalhadores, o mesmo não acontece nas fornecedoras. Já para os fornecedores de primeira linha, os resultados da pesquisa são evidentes de que o trabalho taylorizado se mantém em setores importantes dessas empresas no que se refere à concentração da mão-de-obra, como a linha de montagem da empresa A, a produção do volante na empresa B e as muitas linhas de montagem da empresa C, o que aponta para a inserção dos processos taylorizados nas novas lógicas de produção, a que nos referimos anteriormente. Torna-se clara aí a separação entre um *core* constituído pelos profissionais (basicamente aqueles que trabalham com as máquinas como tornos, fresas, laminadoras, extrusoras, etc..), que tendem a desenvolver um trabalho que vai se tornando cada vez mais mental e aqueles que continuam a desenvolver um trabalho basicamente manual. Enquanto para os primeiros parece haver um efetivo incremento da qualificação, tendo em vista a integração de tarefas de controle de qualidade, manutenção, preparação e otimização das máquinas, o mesmo não acontece com os trabalhadores que continuam a desempenhar trabalhos manuais repetitivos e destituídos de conteúdo, entre os quais há uma nítida concentração de mulheres e onde se encontram também os menores com que a pesquisa se deparou. Para este conjunto de trabalhadores, em geral trabalhadoras, o investimento das empresas tende a se restringir à escolarização, uma exigência cada vez maior das normas de certificação da qualidade, que, via de regra, não tem correspondência em um trabalho mais intelectualizado, e a cursos comportamentais, cujos conteúdos pouco têm a ver com um incremento efetivo de sua qualificação, embora pressuponham um trabalho mais responsável.

Aqui valeria a pena introduzir um outro parêntesis para discutir a questão dos investimentos empresariais nos cursos comportamentais. Ainda que esses investimentos possam estar relacionados aos novos atributos atitudinais (onde o que se valoriza são comportamentos como responsabilidade, iniciativa, postura cooperativa, disposição para continuar aprendendo, se adaptar a novas situações e solucionar problemas), convém lembrar que seu efeito sobre os trabalhadores também é muito diferenciado. Se para o

peçoal qualificado, esses novos atributos têm correspondência em um trabalho que se torna mais intelectual e mais complexo, o mesmo não acontece para os trabalhadores, em geral trabalhadoras, que desempenham funções manuais totalmente destituídas de conteúdo, a maior parte delas ainda submetidas a ritmos impostos nas linhas de montagem. Com efeito, que implicações podem ter esses novos atributos para trabalhadores que, por exemplo, não podem nem sequer preencher uma carta de CEP, porque não podem sair da linha? Que sugestões de melhoria no processo produtivo podem dar operárias cujo trabalho se limita a tirar rebarbas de peças de plástico, a juntar os fios que compõem os chicotes, a embalar pequenas peças de plástico ou metal, ou a colar e costurar manualmente peças de couro em torno de um volante? Que tipo de iniciativa se espera delas? Aqui também é preciso considerar que como as mudanças na organização do trabalho são muito pouco significativas, não se criam condições favoráveis para que os conteúdos desses cursos possam ter implicações importantes na natureza do trabalho, o que aliás os próprios trabalhadores e trabalhadoras explicitam ao afirmar que os cursos praticamente não têm interferência em seu trabalho cotidiano.

De uma forma geral, pode-se dizer que se a tendência à requalificação da mão-de-obra é bastante evidente para uma parcela importante de trabalhadores, ela está longe de ser universal. Pelo contrário, para uma quantidade significativa de trabalhadores, entre os quais se encontra a quase totalidade de menores e mulheres, o processo de elevação da qualificação é pífio. Vale destacar a esse respeito a enorme diferença na integração de tarefas para os homens e as mulheres: enquanto para eles o processo tende a enriquecer o trabalho, para elas significa quase que somente uma intensificação do mesmo, tendo em vista a natureza das tarefas que se integram, em geral destituídas de conteúdo. Mesmo quando as mulheres trabalham nas máquinas, onde a integração poderia significar um efetivo processo de qualificação como ocorre com os homens, não é isso que acontece, tendo em vista que as empresas optam por soluções diferentes num caso e no outro. A comparação entre o que ocorre, por exemplo, com a integração de tarefas para o trabalho masculino e feminino nas injetoras de plástico - um dos poucos tipos de máquina onde há uma certa concentração de mulheres - é elucidativa: enquanto para os homens se integra a operação com trabalhos mais complexos de preparação da máquina, para as mulheres à operação tendem a ser integrados trabalhos mais simples

como os de rebarba, ou de montagem; ou seja, enquanto a máquina trabalha, a mulher dedica-se a retirar a rebarba das peças de plástico produzidas, conforme detectamos na empresa C, ou a fazer trabalhos manuais de montagem, como observamos na empresa H.

Para concluir, convém ressaltar que as discussões desenvolvidas aqui revelam uma realidade extremamente complexa, em que vários fatores intervêm ao mesmo tempo, para a qual pouco se aplica a transposição mecânica de modelos elaborados teoricamente ou encontrados em outras realidades. Vale destacar, entretanto, que se essa realidade aponta para o aprofundamento de uma sociedade segmentada e dividida, em que as benesses do desenvolvimento econômico e tecnológico continuam sendo desigualmente repartidas, nem sempre significando melhoria das condições de vida e de trabalho, essa tendência não é inexorável. Cabe lembrar a esse respeito que o recente surgimento da Câmara Regional do Grande ABC pode significar uma inflexão nesse quadro, tendo em vista que essa é uma de suas preocupações e que instrumentos e políticas vêm sendo pensados em seu âmbito para enfrentar a questão da precarização do trabalho ao longo das cadeias, bem como medidas voltadas a melhorar a inclusão de mulheres e jovens. Pela importância da experiência, seja para o argumento que vimos desenvolvendo desde o início desta tese, seja para a realidade dos fatos, procederemos a sua análise em capítulo especial na parte III. Antes disso, entretanto, nos dedicaremos a uma breve discussão da comparação entre a experiência brasileira e a internacional.

### Cap. 3- A dinâmica da relação interfirmas na cadeia automotiva brasileira em comparação com a experiência internacional

Conforme explicitamos anteriormente, a tendência à terceirização de partes importantes da produção para os fornecedores pressupõe uma mudança na relação entre as grandes clientes e seus fornecedores: ao invés de trabalhar com grande número de fornecedores, estabelecendo com eles relações pouco estáveis, baseadas na comparação entre preços, as grandes clientes passariam a desenvolver relações mais duráveis com poucos fornecedores escolhidos a partir de critérios de qualidade.

Se por um lado essas novas características significam realmente o surgimento de uma nova estrutura industrial muito diferente da que predominou durante o fordismo, há no entanto, um conjunto de questões que estão ainda em aberto: Até que ponto as relações mais duráveis significam uma relação de cooperação dos grandes clientes com seus fornecedores e de difusão dos novos métodos gerenciais ao longo da cadeia? Quais seriam as implicações das novas relações interempresas para o emprego e o trabalho?

De acordo com Gereffi (1994), essas questões dizem respeito à estrutura de *governance* sobre a qual se apoia a produção industrial. Esse conceito - definido pelo autor como as relações de autoridade e poder que determinam como os recursos financeiros, materiais e humanos são alocados e circulam no interior da cadeia - vem sendo considerado por uma importante corrente da Sociologia do Trabalho como fundamental para a compreensão da nova estrutura industrial e da relação entre empresas que lhe é subjacente.

O conceito de *economic governance* remete ao quadro institucional no qual se desenvolve a produção econômica. Ele implica no pressuposto de que o processo produtivo é viabilizado não só pelas políticas estatais (seja a nível federal, regional ou local), mas também por instituições<sup>27</sup> presentes na sociedade civil, constituídas pelos vários atores sociais implicados direta ou indiretamente com o processo de produção, as quais têm a capacidade de dinamizar as economias locais. Tais instituições detêm um caráter corporativo, que por ser societal, e não estatal, teria a virtuosidade de fortalecer

---

<sup>27</sup> Por instituições designo, com Castells (1997: 152), “organizações investidas da necessária autoridade para desempenhar algumas tarefas específicas em nome da sociedade em conjunto”.

os diferentes setores sociais, dando origem a uma sociedade civil vigorosa e organizada, capaz de fazer valer seus interesses.

Conforme explicitam Hallingsworth e Boyer (1997:6), “todas as economias capitalistas possuem uma matriz de relações de trocas interdependentes que ocorrem entre atores individuais e organizações, seja de forma individual, seja de forma coletiva, para desenvolver, produzir e distribuir bens e serviços. As transações ocorrem no interior de uma ampla ordem de atores interdependentes, que inclui produtores e fornecedores de matéria-prima, pesquisadores, trabalhadores, industriais e muitos outros, que devem rotineiramente resolver problemas de várias ordens como disponibilizar capital, determinar a quantidade de produção, estabelecer salários e outras condições de emprego, estandarizar produtos, estabelecer preços e comunicar informação sobre qualidade aos consumidores. Em um nível mais geral a coordenação econômica, ou *governance*, é o processo pelo qual esses problemas são gerenciados entre os vários atores”.

### 3.1 - A estrutura de *governance* na cadeia automotiva: Estados Unidos, Europa e Japão.

Parece haver uma certa concordância na bibliografia internacional de que, no que se refere aos países industrializados, a atual estrutura de *governance* na cadeia automotiva seria favorável à difusão de relações de cooperação entre as empresas e de propagação das qualificações e competências ao longo da cadeia.

Laigle (1995), por exemplo, sumariza as transformações nas relações de fornecimento na cadeia automotiva dos países europeus em três principais tendências:

- i) Os fornecedores estão se tornando mais envolvidos com seus clientes, começando a elaborar projetos de forma a atender objetivos por eles definidos; essa tendência significa que a indústria de auto peças vem se reestruturando de forma a que as empresas previamente confinadas ao trabalho de subcontratação vêm adquirindo capacidade tecnológica de elaboração de projeto;
- ii) Os fornecedores vêm mudando sua produção no sentido de substituir a oferta de componentes individuais pela de subconjuntos. Em função dessa tendência, os fornecedores de 1º nível se tornam responsáveis não só pela montagem desses

subconjuntos, como pelo gerenciamento dos fornecedores que se encontram no 2º nível da cadeia, assumindo um papel mais crítico na produção do carro e passando a estabelecer relações mais próximas com a montadora;

iii) As montadoras têm se envolvido na especificação da produção e no sistema de qualidade de seus fornecedores. Com a crescente importância do sistema de produção *just-in-time* e da qualidade na fonte, mesmo tarefas relativamente simples se tornam mais críticas para a eficiência total da produção final da cadeia. Mais uma vez, isso favorece os fornecedores. Na medida em que as montadoras têm que investir nos fornecedores para estabelecer uma comunicação efetiva e sistemas de qualidade, faz sentido ter relações de longa duração com eles.

Essas mesmas tendências foram encontradas para os Estados Unidos e Japão (Vickery, 1996 e Sako, 1992, apud Humphrey, 1998), embora nesse último país as relações sejam regidas no mais das vezes por contratos breves e gerais, já que as empresas estão ligadas por um alto grau de dependência transacional, enquanto nos Estados Unidos e na Europa a dependência transacional é geralmente vista como indesejável mesmo entre companhias que cooperam entre si. Por isso as empresas americanas e européias buscam assegurar a cooperação através de contratos que explicitamente prevêm maior proteção aos fornecedores.

Pode-se dizer assim que o tipo de relações interfirmas que está se desenvolvendo na cadeia automotivas desses países apresenta aspectos bastante positivos para as empresas fornecedoras, os quais se expressam no estabelecimento de relações de cooperação e confiança e na difusão de métodos e tecnologias ao longo da cadeia, ainda que se observe um rápido processo de concentração de capital no setor com o fechamento de muitas firmas de tamanho médio e pequeno que não conseguem acompanhar o processo de transformações. Este quadro tem certamente implicações positivas também para o trabalho: Na medida em que as empresas passam a produzir com maior conteúdo tecnológico, difunde-se a qualificação entre sua mão de obra, que começa a ser estabilizada e melhor remunerada.

Isso significa que a estrutura de *governance* que vem se desenvolvendo nesses países estaria propiciando o desenvolvimento de relações sociais mais solidárias e igualitárias, ao menos no que se refere a esse setor da atividade econômica. Mas não

significa, entretanto, que o mesmo deva ocorrer em todos os países como sugerem alguns autores (Gitahy et al, 1997) que acreditam que o processo de globalização tenderia a uniformizar as estruturas produtivas nas várias regiões do mundo. Pelo contrário, é importante levar em conta que a globalização pressupõe formas de inserção diferenciadas dos países na economia global, o que sugere, conforme anunciamos anteriormente, que nem sempre o que ocorre nos países industrializados se repete ou virá a se repetir no futuro nos demais países.

### 3.2- Globalização e a estrutura de *governance* na cadeia automotiva dos países em desenvolvimento

Haveria que se considerar em primeiro lugar que o processo de globalização significou para as grandes montadoras uma mudança em direção a uma política de utilização de projetos comuns em suas várias fábricas ao redor do mundo.

Como esclarece Humphrey (1998: 5), por volta de 1990, a homogeneização dos projetos estava ocorrendo nos Estados Unidos e na Europa. A Ford, por exemplo, reestruturou suas operações nesses países de forma a projetar, numa só localidade, modelos estandardizados a serem produzidos pelo conjunto de suas fábricas. Isto é parte de um processo mais geral de estandardização de modelos e redução do número de plataformas de projeto que passaram a se concentrar em apenas algumas fábricas da empresa. Com isso, a produção de modelos especificamente desenvolvidos para os mercados locais, ou mesmo a introdução de mudanças significativas nos modelos projetados na Europa e nos Estados Unidos, como era comum acontecer até o final dos anos 70, deixou de ocorrer.

Esse processo teve impactos de enorme importância para a indústria automotriz dos países em desenvolvimento. Em primeiro lugar, porque as montadoras reduziram muitíssimo os seus quadros de engenheiros envolvidos com P&D na medida em que diminuíram sobremaneira as atividades de projeto nesses países; em segundo lugar, porque as montadoras passaram a se utilizar nessas localidades das mesmas fornecedoras com que trabalham nos países industrializados. Tal política vem afetando

profundamente o quadro de fornecimento na cadeia automotiva dos países em desenvolvimento.

Conforme esclarece Humphrey (1998: 6), isso tudo permitiu que as montadoras passassem a procurar fornecedores globais, já que idealmente elas necessitam das mesmas peças, com a mesma tecnologia, o mesmo sistema de qualidade, e a mesma base subjacente de comunicação inter-firmas qualquer que seja o lugar onde estão atuando. Esse processo tem se concretizado através de duas formas: o *global sourcing* (que consiste na importação pelas montadoras de partes produzidas por empresas de auto peças que são suas fornecedoras nos seus países de origem) e o *follow sourcing* (que é a abertura nos países em desenvolvimento de filiais das empresas de auto peças que já atuam como fornecedoras das montadoras em seus países de origem). As implicações desse processo para o desenvolvimento tecnológico das empresas de auto peças instaladas nos países em desenvolvimento, bem como para o emprego e a qualificação dos trabalhadores no setor são extremamente perversas. No caso do *global sourcing*, as consequências danosas são mais do que evidentes: o processo não cria empregos e não desenvolve a base tecnológica local; no caso do *follow sourcing*, embora o emprego seja criado, a difusão tecnológica local fica restrita seja porque o projeto vem da matriz, seja porque esses fornecedores acabam substituindo as empresas nacionais, que são relegadas aos últimos níveis da cadeia produtiva ou simplesmente desaparecem do mercado.

A situação torna-se, portanto, muito diferente para a indústria de auto peças em relação ao período anterior ao da globalização, em que as montadoras estabeleciam relações de proximidade com os fornecedores locais. Analisando o caso brasileiro, Addis (1995) lembra, por exemplo, que durante o período da implantação da indústria automobilística em meados dos anos 50, as duras batalhas travadas pelas pequenas empresas no Sindipeças levaram a arranjos de *governance* que lhes foram favoráveis. Em decorrência desse processo, as fornecedoras e o Sindipeças fizeram lobbies exitosos por protecionismo, garantiram alto nível de nacionalização das peças nos carros produzidos internamente e a supervisão estatal na relação entre montadoras e fornecedores de auto peças. Como as montadoras tinham que produzir com altas taxas de nacionalização, elas eram forçadas a exercer um papel de guia para os fornecedores,

ensinando-lhes como organizar suas fábricas, colocando-os em contato com centros de difusão tecnológica e oferecendo-lhes contrato de longo prazo. Nesse contexto, multiplicaram-se os espaços para o desenvolvimento de uma capacidade tecnológica local.

### 3.3- A estrutura de *governance* na cadeia automotiva brasileira

Esse conjunto de transformações nas relações entre as firmas da cadeia, já em si desfavorável à capacitação tecnológica local para os países em desenvolvimento, vem ocorrendo em nosso caso num quadro institucional ainda mais adverso à indústria de auto peças e aos seus trabalhadores.

Com efeito, ao desprezar as novas institucionalidades criadas no início dos anos 90, como as Câmaras Setoriais, que por seu caráter tripartite (governo, empresários de toda a cadeia e trabalhadores) garantiam a representação dos interesses do conjunto dos setores envolvidos, o governo permitiu que a política para o setor passasse a ser ditada pelas grandes montadoras, com evidentes prejuízos para o setor de auto peças.

Com a edição de uma Medida Provisória, o governo cria em dezembro de 1995 o novo regime automotivo que tem como principais pontos:

- i) Aumento da tarifa de importação de veículos para 70%, com redução de 50% dessa alíquota para os importadores com plantas no Brasil;
- ii) Redução das tarifas das auto peças para 2%, com redução gradativa;
- iii) Redução da tarifa de importação de bens e de capital em 90%;
- iv) Redução da taxa de importação de insumos para 70% em 1996, 55% em 1997, 40% em 1998 e 40% em 1999;
- v) Definição de um índice de conteúdo local de 50% para as novas montadoras por 3 anos; a partir de então o índice se fixaria em 60%;
- vi) Equilíbrio entre importação e exportação de veículos, peças, materiais e sistemas: a cada 1 dólar importado deve corresponder 1 dólar de exportação;
- vii) Bônus de exportação para veículos CKD;
- viii) Isenção de tarifas de importação para as operações ocorridas no âmbito do Mercosul, desde que respeitada a compensação de 1 dólar exportado para cada dólar importado;
- ix) Isenção das regras de importação para os novos fabricantes no caso de maquinário e ferramental.

Conforme esclarece Bresciani (1997a: 17), aliado às grandes montadoras, o governo brasileiro editou o Regime Automotivo ignorando a legislação negociada sobre

o comércio internacional na Câmara do Setor Automotivo durante os anos de 1992 e 1993. Os benefícios ficaram para as montadoras e as medidas que garantiam os interesses das auto peças e dos trabalhadores foram ignoradas. Os efeitos desse novo quadro na relação de poder entre os vários atores da cadeia são bastante preocupantes. No que se refere a indústria de auto peças, os dados apontam para uma profunda crise, marcada por fechamentos de empresas, vendas e fusões que estão levando a um evidente processo de concentração de capital e desnacionalização do setor. Como sublinha Humphrey (1998:14), uma das evidências mais impressionantes desse quadro é a venda de grandes companhias brasileiras de auto peças a empresas multinacionais: até o fim de 1997 isso já tinha acontecido com quatro das nove maiores empresas nacionais. Quando a Metal Leve, uma das empresas brasileiras de auto peças mais sofisticadas em termos tecnológicos, foi vendida em 1995 parecia que o caminho da sobrevivência estava nas *joint ventures*. Os eventos de 1997, entretanto, sugerem que mesmo essa alternativa se tornou problemática para as empresas locais. A atração pelo controle direto por parte das companhias multinacionais cresceu com o dinamismo do mercado brasileiro e o aprofundamento do processo de globalização.

No que diz respeito ao trabalho, as implicações tampouco são alvissareiras: não há crescimento do emprego e, ainda que se observe melhorias na qualificação do trabalho de chão de fábrica na ponta da cadeia, o mesmo não acontece para os trabalhadores que se encontram nos fornecedores de segundo e terceiro níveis, conforme discutimos no capítulo anterior. Também a demanda pela qualificação a nível dos técnicos e engenheiros tem declinado em função da concentração do setor de projetos nas matrizes.

### 3.4- Uma comparação sem par

O primeiro problema que essa análise nos coloca é como confrontar essas distintas realidades, ou como entender experiências tão díspares num mundo tão uno.

Na verdade, essa realidade só pode ser compreendida se partirmos do princípio de que globalização não é sinônimo de homogeneização das trajetórias nacionais. Pelo contrário, as experiências dos vários países são não apenas distintas, mas guardam uma

relação com trajetórias passadas, num processo em que, ao invés de serem superadas e abandonadas, as antigas formas de dominação são recriadas e reinstituídas sob novas roupagens.

Dessa forma, conforme sublinha Castells (1997: 109), ao mesmo tempo que induz a interdependência na economia global, o novo paradigma competitivo “tem também reforçado a dependência em uma relação assimétrica que reforça padrões de dominação criados por formas prévias de dependência ao longo da história”. Segundo o autor, ao mesmo tempo que estamos vivendo no final do século 20 uma das mais longas ondas de industrialização da história em algumas regiões, em outras, como áreas rurais da China, Índia e América Latina, países inteiros e largos segmentos da população vêm se tornando irrelevantes da perspectiva econômica dominante na nova divisão internacional do trabalho, tornando-se, portanto socialmente excluídos.

Seria necessário lembrar, nesse contexto, que no caso latino-americano a cooperação entre empresas é rara (Abramo, 1996). Como muitos estudos apontam, nossa experiência parece se apoiar mais nas cadeias produtivas encabeçadas por grandes empresas, em geral multinacionais, as quais estabelecem relações de poder com seus fornecedores que, conforme vimos no capítulo anterior, acabam por precarizar o trabalho à montante.

Conforme ressalta Chartres, o surgimento espontâneo de novas institucionalidades que possam criar situações de cooperação entre as empresas depende de uma série de fatores que, apenas em determinadas realidades podem ser encontrados. Nesse sentido, alerta o autor, as tentativas de réplica das formas de cooperação presentes no modelo japonês nas “economias onde os conflitos de interesses triunfam sobre os problemas de cooperação nem sempre foram bem sucedidas na medida em que a simples interação entre organizações produtivas não é suficiente para fazer emergir uma estratégia cooperativa (Chartres, 1995: 279).

Também para Boyer e Orléan (1997), é pouco provável que em economias de grande tamanho e múltiplas interações, a cooperação possa emergir naturalmente e partir de alguns poucos agentes agrupados. A questão que necessita ser levada em conta a esse respeito é que também as redes de produção, seja as que se baseiam nos distritos industriais, seja as que se fundam em cadeias produtivas, não podem ser pensadas sem

que se leve em conta a influência do ambiente histórico, social e cultural em que estão inseridas. Conforme esclarece Boyer (1996), é preciso observar que se as instituições econômicas apresentam trajetórias nacionais contrastantes, isso resulta da impregnação de uma rede de instituições forjadas na história e que não tem necessariamente a propriedade de convergir para uma organização única que seria a mais eficaz. Esse fator certamente tem que ser considerado quando se analisam as diferentes relações que se estabelecem entre as montadoras e seus fornecedores nos países industrializados e nos em desenvolvimento.

Num ambiente de grande imprevisibilidade, característico da crise atual, e que envolve diferentes agentes e instituições, aumenta a incerteza relativa quanto à receptividade e duração das interações. Nesta caso, as estratégias defeccionistas<sup>28</sup> triunfam sobre a cooperação, num resultado que atenua o otimismo relativo à superioridade da estratégia de relações do tipo “dando-dando”, defendida pelos que propugnam o virtuosismo do equilíbrio geral, teoricamente possibilitado pelas “mãos invisíveis” do mercado. Enfim, “contrariamente à intuição, o enrijecimento da competição entre firmas ou nações não é suficiente para propagar de maneira endógena soluções cooperativas superiores. Ao contrário, podem ser privilegiadas as estratégias de curto prazo de tipo defensiva, ao ponto de poder ameaçar a sustentação do próprio regime internacional” (Chartres, 1995: 279/280).

Evidentemente essas tendências não se baseiam em nenhuma lógica estrutural do novo paradigma, mas são o resultado da atual reestruturação das relações entre capital e trabalho, auxiliadas pelas ferramentas fornecidas pelas tecnologias informatizadas e pela nova estrutura industrial.

Como lembra Castells (1997: 264), a lógica capitalista desde 1980 tem fomentado a polarização ao invés da melhoria ocupacional. Esta tendência, entretanto, não é irreversível: ela pode ser retificada por políticas deliberadas voltadas ao rebalanceamento da estrutura social. Mas deixadas a si mesmas, as forças da competição no paradigma informacional empurrarão o emprego e a estrutura social em direção à

---

<sup>28</sup> Boyer e Orléan (1997: 21) ilustram o problema da cooperação e da defecção através do “dilema dos prisioneiros”: dois indivíduos tinham a intenção de não se acusar mutuamente de um delito, mas o benefício da defecção triunfa sobre o da cooperação qualquer que seja a estratégia adotada pelo outro indivíduo.

dualização. Conforme alertam Boyer e Orléan (1997), como esperar que emerja a cooperação num oceano de competição?

## Parte III

As novas institucionalidades:

A Câmara Regional do Grande ABC

Se os estudos sobre os caminhos da reestruturação produtiva no Brasil apontam para um quadro pouco animador, tendo em vista as desoladoras implicações sociais retratadas nos capítulos anteriores, é importante considerar que essa realidade não cobre todo o espectro social. Embora de pouca visibilidade, por serem ainda em sua maioria muito recentes e localizadas, as experiências de criação de novas institucionalidades vêm colocando importantes desafios à realidade social.

Com efeito, parecem estar despontando concomitantemente em várias regiões do país, no contexto de diferentes setores econômicos e abarcando distintos atores sociais, um conjunto de novas experiências de organização e participação da sociedade civil nas decisões relativas à vida local que apontam para novas formas de *governance*, para a constituição e fortalecimento de um espaço público<sup>29</sup> baseado em novas relações entre o público e o privado. Há, na verdade, um conjunto já significativo de trabalhos que vêm apontando para a consolidação de uma esfera pública democrática no Brasil desde a emergência dos novos movimentos sociais no final dos anos 70 e o conjunto de transformações políticas que a ela se seguiram e que, conforme explicita Costa (1997: 191) “mesmo não fazendo cessar prontamente as pressões pela ‘feudalização’ intransparente do público, projeta um cenário de profundas transformações nos processos de produção da legitimidade política dos governos e de legitimação social dos diferentes interesses e demandas”.

Tais experiências contemplam já um amplo leque que abarca, entre outras, a do Orçamento Participativo, lançado exitosamente pelo governo de Porto Alegre em 1989 e mantido até hoje, quando a experiência começa a se estender para o governo do Estado, ao mesmo tempo que vem gozando de um razoável poder de difusão para outros municípios do país; a da Câmara Setorial Automotiva que, conforme ressaltamos anteriormente, embora já tenha sido desativada, deixou frutos importantes, tendo se constituído numa marcante experiência de negociação e consensação de interesses das

---

<sup>29</sup>- Estamos entendendo espaço público aqui no sentido habermasiano do termo, ou seja, de uma instância intermediária entre os impulsos comunicativos gerados na sociedade civil e as instituições do sistema político; de uma arena de negociação entre as instituições políticas e as demandas coletivas, interligando funções de governo e representação de conflitos; em outras palavras, de uma esfera geradora de decisões coletivas que, requerendo simultaneamente mecanismos de representação e participação, torna-se condição da democracia contemporânea (Habermas, 1984).

diferentes partes implicadas no processo produtivo; a de vários experimentos de parceria de sindicatos com governos locais em regiões rurais para o combate à miséria e ao desemprego e a promoção do desenvolvimento sustentável; a de diferentes formas de participação dos sindicatos de trabalhadores em programas de formação profissional financiados pelo governo federal.

Além de sua capacidade de enfrentar problemas concretos, o mais importante dessas experiências consiste no fato de que elas apontam para um novo modelo de sociabilidade e de governabilidade, para um novo conceito de desenvolvimento econômico, para novas formas de regulação social que incorporam o conjunto dos interesses sociais; apontam, enfim, como vimos insistindo desde o início desta tese, para a viabilidade da convergência entre um paradigma científico prudente e um paradigma social decente ou, em outras palavras, para a humanização da sociedade.

Pela sua importância e dimensão, esta parte será dedicada à discussão daquela que desponta sem dúvida como a mais importante e promissora de todas: a Câmara Regional do Grande ABC. Para tanto, ela se desenvolverá em três capítulos: o primeiro, dedicado à análise da região do Grande ABC em termos econômicos e sociais; o segundo, consagrado à experiência da Câmara propriamente dita; e o terceiro, voltado à reflexão teórica sobre seu significado para a região hoje e sua potencialidade para o futuro.

## Cap 1- O Grande ABC

### 1.1. A montagem do parque industrial

A região do Grande ABC, formada pelos municípios de São Bernardo do Campo, Santo André, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra, situa-se no Sudeste da Grande São Paulo, representando o centro econômico mais dinâmico da Região Metropolitana e do país.

Seu desenvolvimento remonta ao início do processo de industrialização do Estado de São Paulo, tendo se constituído num importante espaço industrial desde a primeira metade do século atual, como resultado da expansão da indústria paulista ao longo do eixo da Estrada de Ferro Santos-Jundiaí, graças a sua localização privilegiada entre a capital e o porto de Santos. Foi, contudo, a implementação do Plano de Metas do governo Juscelino Kubitschek, na segunda metade dos anos 50, que deu à região o perfil de cinturão industrial da Grande São Paulo. Com efeito, foi a partir de então que, aproveitando-se das vantagens locais então disponíveis (proximidade do mercado consumidor, facilidade de acesso ao porto de Santos, abundância de terra e mão-de-obra), instalou-se na região o parque industrial automotivo (constituído pelas montadoras de automóveis e suas fornecedoras de autopeças), entre muitas outras atividades econômicas que vinham dinamizar a industrialização precedente, as quais foram seguidas pouco mais de uma década depois pela instalação do Pólo Petroquímico de Capuava.

O grande desenvolvimento econômico a que assistiu a partir de então fez da região a base fundamental das altas taxas de crescimento industrial que marcaram a economia brasileira nas décadas seguintes. De fato, vencida a desaceleração do início dos anos 60, o ABC tornou-se o coração do "milagre brasileiro", quando a economia crescia a taxas superiores a 10% a.a., tendo como carro-chefe desse crescimento a indústria automobilística instalada na região, que, até meados dos anos 70, detinha quase a totalidade da produção nacional de automóveis.

Quadro 2

Instalação das Plantas de Montagem de Autoveículos no ABC paulista

Empresas	Ano de Instalação
General Motors	1930
Mercedes-Benz do Brasil	1956
Volkswagen	1957
Willys Overland do Brasil	1957
*Vemag do Brasil (incorporada pela Volkswagen em 1967)	1957
Simca do Brasil	1959
Karman Ghia	1959
Scania	1962
Toyota	1962
*Ford (incorporação da Willys Overland)	1967
*Chrysler (incorporação da Simca)	1969

\*Observe-se que a partir de meados dos anos 60 inicia-se um rápido processo de incorporação de empresas.  
Fonte: DIEESE

Passados, contudo, os anos de glória, a região começou a experimentar, a partir do início da década de 80, um processo de crise que se expressa no fechamento de unidades produtivas e transferência para outras regiões, retração do investimento, diminuição do volume de emprego, queda do rendimento médio da população, redução da participação no PIB industrial brasileiro. No que diz respeito ao emprego, por exemplo, observa-se uma redução de seu volume total da ordem de 35% entre 1987 e 1996 nos sete municípios (Abramo e Leite, 1998); só no ano de 1998 o Seade detectou através da PED (Pesquisa de Emprego e Desemprego) a perda de 12.000 postos de trabalho na região e uma taxa de desemprego de 19,7%, superior inclusive à da Região Metropolitana da Grande São Paulo.<sup>30</sup> De janeiro a março de 1999, o desemprego cresceu mais ainda, atingindo a taxa de 21,1% da PEA (Folha de São Paulo, 24/04/99). Também no que se refere à participação da região no PIB, assiste-se à queda de 9% do PIB industrial brasileiro em 1980, para 8% em 1995 (Paulino, 1998).

Embora seja parte da crise mais ampla que vem se abatendo sobre a economia nacional nos últimos anos, a crise do ABC tem a ver também com dois outros fatores que vêm castigando a região: (i) a forma como o país vem se inserindo no processo de

<sup>30</sup> Câmara do Grande ABC. Documento preliminar para discussão. Uma breve leitura do Grande ABC, mimeo, 1999.

globalização econômica e suas implicações para a estrutura industrial e (ii) o esgotamento de parte importante dos recursos locais.

No que se refere ao primeiro item, valeria lembrar em primeiro lugar a abertura econômica e a queda das tarifas alfandegárias que conforme, já destacamos anteriormente, têm impactado profundamente o setor de autopeças e de máquinas, provocando uma grande mortandade entre as empresas e uma redução significativa de postos de trabalho. Convém lembrar ainda a tendência à desverticalização das empresas e a terceirização de parcelas importantes da produção para pequenos fornecedores, o que, como também já assinalamos, tende a provocar a diminuição dos empregos melhor remunerados e o aumento do trabalho informal.

Já no que diz respeito ao segundo item, vale notar que ele tem a ver com a forma predatória do desenvolvimento alcançado no período anterior, responsável pelo aparecimento de uma série de problemas ou desvantagens econômicas (deseconomias de aglomeração), tais como: trânsito caótico, enchentes, altos custos do porto de Santos, escassez e alto preço da água industrial, poluição ambiental, terrenos supervalorizados etc..

Este conjunto de fatores, somado a outros, tais como a tendência à descentralização geográfica da produção, a busca de *greenfields* por parte das empresas na tentativa de encontrar novas vantagens locacionais, a guerra fiscal entre estados e municípios e a presença de um sindicalismo combativo gerou uma cultura entre as empresas de que a região estaria impondo altos custos à produção, expressa no termo que foi se tornando cada vez mais corrente: “o custo ABC”. Este quadro acabou sendo responsável não só pela diminuição do investimento na produção industrial como por um relativo esvaziamento da indústria local e o evidenciamento da crise atual.

## 1.2. A constituição social dos atores: um processo conflituoso e criativo

Uma das mais marcantes características do ABC, que lhe confere inclusive uma configuração única no país, é sua alta densidade institucional. A região possui

atualmente uma sociedade civil com um alto índice de organização<sup>31</sup>, fruto de um longo processo de constituição social dos atores que acompanha sua industrialização. De fato, seguindo de perto o desenvolvimento industrial da cidade de São Paulo, a região começa a desenvolver, ainda na primeira metade do século 20, importantes formas de organização da sociedade civil que expressam uma forte cultura do trabalho. Essa trajetória conferiu-lhe um destacado espírito oposicionista desde as primeiras décadas do século. A eleição de um prefeito do Partido Comunista Brasileiro na cidade de Santo André, já em 1947, e o peso político de prefeituras progressistas desde então constituíram-se numa importante marca da região ao longo dos anos.

Não cabe repetir aqui a análise já exaustivamente desenvolvida sobre o processo de amadurecimento dessas instituições ao longo dos anos 70 e 80<sup>32</sup>. Valeria lembrar, entretanto, ao menos para contextualizar a discussão, que o sindicalismo metalúrgico desempenhou um papel central nesse processo, tendo estado na vanguarda das lutas empunhadas pela sociedade nesse período.

Tal papel de vanguarda explica-se pela confluência de um conjunto de fatores, entre os quais conviria ressaltar: i) o papel destacado da região no longo período de desenvolvimento baseado na instalação de grandes e modernas unidades industriais do departamento de bens de produção e de bens de consumo duráveis e o enorme crescimento da mão-de-obra metalúrgica que acompanhou esse processo<sup>33</sup>; ii) a grande concentração da produção que caracterizou o setor e o conseqüente adensamento da mão-de-obra, com a aglutinação de um grande número de trabalhadores em algumas grandes empresas; iii) o fato de que, situados no coração do "milagre", esses trabalhadores foram desenvolvendo um forte sentimento de que eram responsáveis pelas altas taxas de produtividade e lucratividade que as empresas vinham apresentando e de que mereciam, portanto, uma recompensa mais adequada a seus esforços (Humphrey, 1984; Abramo, 1986; Leite, 1994).

---

<sup>31</sup> No final de 1994, o conjunto das organizações da sociedade civil se reuniu em uma única instituição, denominada de Fórum da Cidadania.

<sup>32</sup> Ver, entre outros, Abramo (1986); Sader (1988); Sader e Paoli (1986), Leite & Silva (1988); Leite (1985).

<sup>33</sup> Só para se ter uma idéia do que foi esse crescimento, basta lembrar que a nível do país como um todo a mão-de-obra empregada no setor metalúrgico cresceu de 1950 a 1976 de 174.607 para 1.420.210 trabalhadores (Leite, 1985:99), multiplicando, portanto, seu efetivo em quase 10 vezes. Evidentemente, esse crescimento deve ter sido muito superior no ABC devido à enorme concentração das empresas metalúrgicas na região.

Esse conjunto de fatores acabou favorecendo a emergência de um vigoroso movimento sindical no final dos anos 70 - que se convencionou denominar de "novo sindicalismo" - a partir do qual os trabalhadores "lograram colocar suas reivindicações específicas na cena pública, conferindo à questão social uma nova importância no interior das lutas em curso pela democratização do país" (Leite, 1994:143), ao mesmo tempo que conseguiram dar à vida sindical um novo dinamismo, pautando a questão da sua institucionalidade e da liberdade e autonomia dos sindicatos na agenda política e criando novos espaços de negociação.

No processo de retomada de suas lutas, os trabalhadores lograram (re)construir antigas formas de organização, como os grupos e comissões de fábrica, que se mostraram de fundamental importância para o longo processo de acúmulo de forças que o sindicato passou a trilhar a partir de então. Convém lembrar que esse processo de fortalecimento sindical confluiu com um concomitante movimento social, numa articulação bairro-fábrica que rompeu os limites da luta de uma categoria, transformando-se numa luta popular. Conforme advertem vários estudiosos dessa confluência (Kowarick, 1988; Telles, 1988; Caccia Bava, 1988; Sader, 1988), o período compreendido entre o final dos anos 70 e a primeira metade dos 80 foi marcado na região (assim como em vários bairros industriais de São Paulo) pela constituição de novos atores políticos que surgiram do encontro entre inúmeros movimentos populares, gerando a convergência e interação de experiências vividas em tempos e espaços diferenciados (Telles, 1988).

Nesse contexto, quando o movimento sindical emerge, ele funde-se com um vigoroso movimento social que, ao mesmo tempo que dele se nutria, foi capaz de alimentá-lo em momentos decisivos, como evidenciou o importante apoio das Sociedades Amigos de Bairro, Comunidades Eclesiais de Base, Grupos de Jovens e de Mães e Associações de Moradores aos movimentos grevistas. Na verdade, o conflito expressava um descontentamento que permeava não só o espaço fabril, mas os inúmeros grupos de discussão que se formavam nos bairros. Em consequência, ao irromper na fábrica, ele imediatamente ganhava as ruas, conquistava o apoio popular e generalizava-se, ao mesmo tempo que, ao desbordar da fábrica, envolvendo o conjunto da população

dos bairros operários, conferia ao movimento popular uma nova dinâmica e capacidade organizativa.

Embora o movimento popular tenha refluído a partir da segunda metade dos anos 80, as lutas sindicais da região foram marcadas por um intenso processo de constituição de espaços de interlocução em meio a uma movimentada dinâmica de conflito e negociação entre empresários e sindicatos ao longo da década. Esse movimento, que atingiu também os setores químico e petroquímico da região do ABC, foi responsável por um contínuo amadurecimento dos atores que passaram a se respeitar, reconhecendo no outro lado da interlocução legítimos representantes de interesses que, conquanto diferentes, nem sempre se mostravam impossíveis de serem administrados e consensados.

O mais importante salto de qualidade, contudo, foi dado em 1992 com a criação da Câmara Setorial Automotiva como forma de enfrentar a grave crise que se abatera sobre o setor como consequência da política econômica adotada a nível federal desde o início de 1990. Criadas pelo governo Collor de Mello como forma de administrar os custos de produção ao longo das cadeias produtivas, as Câmaras Setoriais foram pensadas inicialmente como órgãos de negociação entre empresários e governo e tiveram pouco impacto na realidade econômica brasileira até que, por sugestão do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC, a Câmara do Setor Automotivo adotou uma série de metas negociadas com vistas a tirar o setor da crise, as quais se mostraram altamente exitosas. Inaugurando uma importante renovação nas relações capital/trabalho no país, os acordos assinados em seu âmbito em 1992 e 1993 não só garantiram expressivos resultados econômicos ao setor, como trouxeram, conforme já expressamos anteriormente, a semente de uma nova contratualidade e de relações sociais mais modernas.

É deste quadro social, ao mesmo tempo movimentado e conflituoso, marcado por uma forte institucionalidade e por uma longa história de constituição de atores, que emerge a Câmara Regional, em março de 1997. Antes de passarmos à discussão de suas características e seu funcionamento seria importante dedicarmos um espaço para a análise da caracterização sócio-econômica da região do ABC nos dias atuais.

### 1.3. A região hoje

#### 1.3.1. Caracterização sócio-econômica<sup>34</sup>

A região do ABC vive nos dias atuais uma crise econômica que apresenta um duplo caráter: por um lado, ela é uma crise de desemprego, devido não só às altas taxas registradas nos últimos anos, mas também a sua tendência ascendente, conforme veremos a seguir. Por outro lado, ela é uma crise de identidade econômica, tendo em vista o esgotamento do modelo anterior de desenvolvimento e a necessidade de um amplo processo de reconversão econômica. Ela não se configura, contudo, pelo menos até o atual momento, como uma séria crise de desindustrialização, já que a saída das empresas da região ainda não é significativa no seu todo. Nesse sentido, o espectro que ronda o ABC nos dias atuais é de que a crise presente possa vir a se transformar num profundo processo de desindustrialização, caso as empresas do setor automotivo e do pólo petroquímico venham a abandonar massivamente a região.

A crise que vem se abatendo sobre o setor industrial se espelha na distribuição da população empregada entre os três setores da economia ao longo dos anos 90.

Conforme se pode notar pelos dados a seguir, embora haja algumas oscilações, o emprego industrial apresenta uma nítida tendência ao decréscimo nos anos 90, caindo de pouco mais da metade dos entrevistados (51,2%) para 35,6%, enquanto serviços e comércio tendem a crescer durante o período. Embora seja difícil avaliar quanto desta queda deve-se à crise do setor e quanto decorre da tendência de enxugamento da mão-de-obra devido à reestruturação das empresas (até porque esses dois fenômenos vêm muitas vezes interligados, com a reestruturação emergindo como uma resposta à crise), este comportamento do emprego ensejou uma discussão na Câmara a respeito das

---

<sup>34</sup> Tendo em vista a não disponibilidade de dados mais completos sobre a região até o momento final do levantamento de dados, esta caracterização será feita de acordo com a pesquisa do IMES (Instituto Municipal de Ensino Superior de São Caetano do Sul), cujo levantamento, realizado de seis em seis meses, nos municípios de Santo André, São Bernardo e São Caetano do Sul se baseia em uma amostra de 635 domicílios. Convém lembrar nesse sentido, que ela espelha de forma aproximada as características da região, ainda que os três municípios considerados estejam entre os mais populosos do Grande ABC, cuja distribuição populacional é: São Bernardo, 639.344; Santo André, 624.302; Mauá, 332.540; Diadema, 319.266; São Caetano, 142.264; Ribeirão Pires, 94.709; Rio Grande da Serra, 33.569 (Conceição, 1998).

vocações da região e da viabilidade de que ela pudesse estar deixando de ser uma região industrial para se tornar um pólo predominantemente comercial e de serviços.

Tabela 3

Distribuição percentual dos entrevistados com ocupação remunerada, segundo o setor econômico da ocupação principal																		
Setor	1990		1991		1992		1993		1994		1995		1996		1997		1998	
	SET	MAR	SET															
Econômico																		
Indústria	51,2	44,2	40,1	42,9	42,1	35,2	44,1	41,9	32,3	32,3	34,9	38,2	30,6	30,3	34,8	36,8	35,6	
Comércio	12,5	12,4	16,3	13,5	17,5	21,5	17,5	17,9	17,7	18,5	19,3	13,7	17,2	19,4	19,4	17,4	16,9	
Serviços	36,3	43,4	43,6	43,6	40,4	43,3	38,4	40,2	50,0	49,2	45,8	48,1	52,2	50,3	45,8	45,8	47,5	

A compreensão, no entanto, de que o setor comercial (vale lembrar que o ABC se apresenta hoje como o terceiro maior mercado consumidor do país, sendo superado apenas pelas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro) deve grande parte de seu dinamismo à renda gerada no setor industrial foi encaminhando as discussões para a reconversão industrial da região.

As flutuações do emprego entre os três setores não significam, por outro lado, que os postos de trabalho perdidos na indústria estejam sendo inteiramente compensados por novas oportunidades nos dois outros setores. Com efeito, conforme se pode observar pelos dados da Tabela 4, embora haja uma certa oscilação ao longo do período, marcada por taxas mais altas de desemprego nos três primeiros anos da década (quando chega a atingir 16,6%), seguida por uma relativa recuperação do emprego nos anos de 1994, 1995 e 1996, a partir de 1997 a tendência de aumento é contínua, até setembro de 1998, quando volta a atingir os patamares de março de 1993.

Tabela 4

Taxa de desemprego do	1990		1991		1992		1993		1994		1995		1996		1997		1998	
Total de entrevistados	SET	MAR	SET	MAR	SET	MAR	SET											
Em relação à PEA	9,9	14,8	9,7	15,2	13,1	16,6	14,1	12,9	9,3	13,1	14,6	14,3	10,9	9,0	12,5	13,1	16,0	

Já no que se refere à renda familiar, observa-se pela Tabela 5 uma oscilação pouco significativa ao longo da década. A variação entre os meses de março e setembro de cada ano deve-se ao fato de que até 1995 abril era o mês da correção salarial, em que o salário era reajustado visando corrigir a perda provocada pela inflação, motivo pelo qual nos primeiros quatro anos da década, em que a inflação atingia altas taxas, o valor do salário era mais baixo em março quando já havia sofrido forte corrosão. Já os quatro últimos anos, que correspondem ao período da estabilidade da moeda lograda com o Plano Real (julho de 1994), têm outra evolução, onde o mês da correção dos salários (que passa a ser novembro a partir de 1995) já não influencia tanto na sua variação. Podemos identificar aí três períodos: i) setembro de 1994 a março de 1995, com uma tendência ascendente dos salários, provavelmente como consequência dos acordos da Câmara Setorial Automotiva assinados nos dois anos anteriores, cujos efeitos sobre os salários se tornam evidentes a partir da queda da inflação; ii) setembro de 1995 a setembro de 1996 em que apesar de haver uma nova queda no início do período, ela é seguida de uma tendência à recuperação, chegando inclusive a superar o valor mais alto do período anterior; iii) a partir de setembro de 1996 a crise atual se torna mais evidente e a tendência à queda se torna constante. Vale lembrar que o valor final (setembro de 1998) corresponde a uma renda familiar de R\$ 1.833,00 levando-se em consideração o salário mínimo da época (R\$ 130,00) e a US\$ 1.527,40 tendo em conta a cotação do dólar nessa mesma época.

Tabela 5

Renda Familiar																		
Média	1990		1991		1992		1993		1994		1995		1996		1997		1998	
	SET	MAR	SET															
Em salários																		
Mínimos	16,7	11,8	17,1	10,3	16,6	12,1	13,9	11,7	17,2	18,7	15,3	15,7	18,8	17,3	15,2	15,2	14,1	
Média de pessoas que Compõem a Renda Familiar	1990		1991		1992		1993		1994		1995		1996		1997		1998	
	SET	MAR	SET															
	2,0	1,9	2,0	1,8	2,0	2,0	1,9	1,9	2,0	2,0	1,9	1,9	2,0	2,0	2,0	1,9	2,0	

Se considerarmos ainda que a média de pessoas que compõem a renda familiar pouco varia ao longo do período, ficando sempre igual ou muito próxima a dois, esse valor corresponderia a um salário médio de US\$ 763,70 o que, embora não seja um

valor alto para o padrão dos países industrializados, fica muito acima da média do país<sup>35</sup>.

Finalmente, valeria analisar também os dados relativos à escolaridade na região, o que pode ser feito através da observação da Tabela 6.

Tabela 6

Grau de Instrução	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Analfáb/Alfabetizado	3,5	3,1	3,6	2,8	5,3	3,4	4,1	4,9	4,0
Primário Incompleto	15,1	16,3	15,0	13,0	10,7	11,6	6,8	8,6	8,5
Primário Completo	22,8	18,2	18,5	16,5	16,9	21,2	18,8	15,9	18,6
Ginásial Incompleto	15,3	12,8	13,6	12,8	12,8	9,6	14,3	13,4	11,5
Gin.Comp./Col.Incomp.	14,2	15,2	14,4	17,8	18,2	19,3	19,4	18,3	21,6
Colegial Completo	10,7	11,9	13,4	15,6	17,6	18,0	16,1	18,9	20,4
Superior Incompleto	4,9	7,7	7,4	8,7	6,6	5,1	7,6	7,3	5,5
Superior Completo	13,5	14,8	14,1	12,8	11,9	11,8	12,6	12,7	9,9

Acompanhando os baixos níveis de escolaridade do país, a região apresentava em setembro de 1998 a maioria de sua população (64,2%) com escolaridade inferior ao 2º grau completo, o que torna o enfrentamento da questão educacional de extrema urgência, especialmente quando se pensa na proposta de reconversão industrial. No que se refere à tendência histórica, vale notar que, embora esteja havendo uma significativa melhora nos níveis médios (com diminuição das taxas de primário incompleto e completo e ginásio incompleto) e um aumento expressivo nas taxas relativas ao ginásial completo, colegial incompleto e superior incompleto, observa-se surpreendentemente um aumento do índice de analfabetos ou daqueles que são apenas alfabetizados<sup>36</sup> e diminuição do índice dos que têm o curso superior completo o que torna ainda mais premente o esforço educacional a ser feito.

Tendo em vista a importância dos setores automobilístico e químico para a economia da região, complementaremos a caracterização sócio-econômica com uma análise à parte de cada um destes dois setores.

<sup>35</sup> Evidentemente, essa comparação é aproximada tendo em vista que os números disponíveis sobre salário no país possui critérios de levantamento não comparáveis.

<sup>36</sup> Cabe destacar que as estatísticas brasileiras consideram como alfabetizados indivíduos que conseguem pelo menos assinar o próprio nome e ler pequenos trechos escritos, independentemente de sua real capacidade de compreensão do conteúdo.

### 1.3.2- Comportamento e Evolução do Setor Automobilístico

Conforme explicitamos anteriormente, a indústria automobilística brasileira nasceu no Grande ABC na segunda metade dos anos 50 e esteve fortemente concentrada na região até meados da década de 70, quando iniciou-se um processo de descentralização da produção com a instalação da Fiat em Betim (MG) e da Volvo em Curitiba (PR), além da inauguração de novas plantas das montadoras já instaladas na região do Vale do Paraíba, no interior do Estado de São Paulo (Ford e Volkswagen em Taubaté e General Motors em São José dos Campos).

Apesar dessa ampliação da capacidade instalada, a instabilidade que se abateu sobre a economia brasileira a partir da década de 80 abalou profundamente o setor. Como elucida Bresciani (1997b:36) “depois de quase 20 anos de crescimento praticamente ininterrupto e com taxas elevadíssimas entre 1965 e 1975 (média anual de 17,5%), a indústria automobilística brasileira sofreria em 1981 uma queda de 33% no seu volume de produção. Nessas condições, o setor entrou numa fase de perda de dinamismo, responsável por uma significativa defasagem tecnológica das empresas brasileiras face ao quadro internacional.

Essa situação só será revertida no início da década de 90 quando, impulsionada pela Câmara do Setor Automotivo e pelo Mercosul, a indústria automobilística dará um importante salto, aumentando enormemente seus níveis de produção, investindo firmemente na modernização tecnológica e na expansão da capacidade instalada. Vale lembrar que esse quadro se manterá inclusive com o fim da Câmara Setorial, tendo em vista a estabilidade financeira e o aumento do mercado interno que acompanharam o Plano Real em 1994, bem como a extensão dos prazos de financiamento para a aquisição de veículos (Diagnóstico e Perspectivas das Cadeias Petroquímica e Automotiva no ABC, SEBRAE-SP/IE-UNICAMP, junho de 1998)<sup>37</sup>.

É importante destacar, entretanto, que para a região essa última fase de expansão já não se mostrou tão promissora. Pelo contrário, ela vem marcada por uma forte tendência de aprofundamento da descentralização geográfica da produção em benefício

---

<sup>37</sup> Diagnóstico encomendado pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) ao Instituto de Economia da UNICAMP, visando fazer um mapeamento da situação e dos problemas dos dois principais setores econômicos da região.

de outras regiões, como o sul do país e o eixo formado pelo sul de Minas Gerais e do Rio de Janeiro e o norte de São Paulo, conforme pode ser observado no Quadro 2, gerando um conjunto de temores para a região em termos de desindustrialização, queda da arrecadação e aumento do desemprego.

Em termos da concentração da produção automotiva, as fábricas do ABC (Volks/Anchieta, Ford/Taboão, Mercedes, Scania, Toyota e GM) que chegavam a ser responsáveis por mais de três quartos da produção nacional em 1975, viram esse percentual se reduzir a apenas 45% em 1991 (Bresciani, 1997b:49).

### Quadro 3

Empresas do Complexo Automotivo (inclusive máquinas agrícolas automotrizes) – Instalação, Incorporações e Início de Produção – 1975/1996

1975	Ford inaugura a fábrica de Taubaté (SP).
1976	Fiat Automóveis inicia produção, em Minas Gerais.
1978	Mercedes-Bens inaugura a fábrica de Campinas (SP) e inicia produção.
1979	Volkswagen inaugura a fábrica de Taubaté (SP); Volvo inicia produção em Curitiba, Paraná.
1980	Volkswagen incorpora instalações da Chrysler em São Bernardo do Campo.
1982	Agrale inicia produção de caminhões no Rio Grande do Sul.
1986	Engesa inicia produção em São José dos Campos, SP.
1991	Mafersa inicia produção em São Paulo.
1996	Volkswagen inaugura a fábrica de motores em S.Carlos (SP) e a fábrica de caminhões em Resende (RJ)

Fonte: Anuário Estatístico da Indústria Automobilística Brasileira, ANFAVEA – Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores, 1997

No que se refere ao emprego, as montadoras (com exceção da GM) viam o seu efetivo de trabalhadores na região decrescer de um total de 58.000 (48,8% do total do país) em 1989 para 41.600, correspondentes a 40,7% do conjunto da indústria automobilística brasileira em 1996 (Bresciani, 1997b: 48 e 49). Também no que se refere ao setor de autopeças, a região vem sofrendo uma redução do nível de emprego mais acentuada do que o resto do país: enquanto o setor perde 18% dos postos de trabalho entre 1987 e 1992 a nível nacional, em São Bernardo e Diadema essa redução chega a 25% e em Santo André a 35% (Bresciani, 1997b:50).

Quadro 4  
Nível de Emprego das Montadoras

Ano	Brasil	ABC
1979	127.081	72.143
1980	133.683	73.030
1981	103.992	62.869
1982	107.137	56.825
1983	101.087	56.171
1984	107.447	55.264
1985	122.217	62.631
1986	129.232	68.381
1987	113.474	60.950
1988	112.985	55.338
1989	118.369	55.285
1990	117.396	58.088
1991	109.428	53.916
1992	105.664	52.016
1993	106.738	49.551
1994	107.134	48.727
1995	104.614	47.491
1996	101.857	43.241
1997	106.085	42.378
1998	95.357	39.688
1999*	83.599	35.421

Fonte: Subseção do DIEESE/Metalúrgicos do ABC, com base nos Dados do Anuário Estatístico da ANFAVEA (1998).  
(\* Estimativa)

Já no que diz respeito à questão salarial, observa-se uma significativa tendência ao declínio ao longo da última década, embora não se possa desprezar a importante recuperação ocorrida nos anos de 1993 e 1994 nas montadoras e 1993, 1994 e 1995 nas autopeças, certamente em decorrência dos acordos da Câmara Setorial.

Quadro 5  
Evolução salarial – Setor Automotivo do ABC<sup>38</sup>  
(1988-1998)

Base:01/abril/88 = 100

Data	Montadoras	Autopeças
Abr/88	83,4	83,4
Dez/88	83,5	83,5
Abr/89	79,5	79,5
Dez/89	67,7	67,7
Abr/90	46,2	41,3
Dez/90	44,6	39,5
Abr/91	54,7	47,4
Dez/91	61,7	42,6
Abr/92	57,6	37,9
Dez/92	66,4	52,2
Abr/93*	67,9	59,6
Dez/93	62,5	55,0
Abr/94	72,7	64,0
Dez/94	66,7	55,7
Abr/95	73,1	62,8
Dez/95	70,4	58,7
Abr/96	67,3	58,6
Dez/96	64,0	58,5
Abr/97	68,2	57,7
Dez/97	67,0	59,0
Abr/98	68,0	58,2
Dez/98	68,7	60,2
Abr/99	66,2	58,0

Fonte: Subseção Dieese – Metalúrgicos do ABC

### 1.3.3. Comportamento e Evolução do Setor Químico e Petroquímico

O Pólo Petroquímico foi instalado em 1972 a partir da Petroquímica União, em Capuava, região situada entre os municípios de Mauá e Santo André, como uma resposta à demanda crescente de produtos intermediários na economia brasileira.

<sup>38</sup> - Os valores registrados mês a mês referem-se ao salário recebido no dia 30 de cada mês. A diferença entre o valor base = 100, em 01 de abril de 1988 e a primeira linha, correspondente, portanto, ao dia 30 de abril de 1988, deve-se aos altos índices de inflação da época.

Tendo sido o primeiro pólo petroquímico do país, ele é atualmente responsável por apenas 21% da produção brasileira de eteno, constituindo-se no menor produtor quando comparado com os outros dois pólos importantes do país - Camaçari (COPENE), na Bahia e Triunfo (COPESUL), no Rio Grande do Sul.

#### Quadro 6

Participação dos pólos petroquímicos na produção nacional de eteno

Centrais Petroquímicas	Participação (%)
Copene	50
Copesul	29
Petroquímica União	21

Fonte: BNDES apud Diagnóstico e Perspectivas das Cadeias Petroquímica e Automotiva no ABC, SEBRAE/IE-Unicamp, 1998

Todavia, em que pese sua baixa participação relativa na produção nacional de eteno, o faturamento líquido da Petroquímica União ao longo da década de 90, conforme a Tabela 7, foi crescente, excetuando-se o ano de 1996, que em relação à 1995, teve uma redução da ordem de 18,59%, plenamente recuperada e superada em 1997. Mas, comparando-se as três centrais petroquímicas, a Copene, do Pólo Petroquímico de Camaçari, aparece em primeiro lugar em termos de faturamento, seguida pela Copesul, do Pólo Petroquímico de Triunfo, ficando a Petroquímica União, do Pólo Petroquímico de Capuava, em terceiro lugar. É preciso considerar, no entanto, que há diferenças significativas de capacidade de produção instalada entre as três centrais, o que implica em volumes de produção específicos e, por consequência, em maior ou menor volume de vendas em função dessa diferença entre as centrais.

Tabela 7

Centrais Petroquímicas e respectivos Pólos, segundo o faturamento líquido – 1990/1997  
(em US\$ 1.000)

		1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990
Petroquímica União	Capuava	574.379	382.078	469.365	447.692	347.050	316.031	305.757	nd
Copene	Camaçari	1.221.505	1.134.049	1.209.552	1.230.329	815.440	795.431	609.742	871.927
Copesul	Trunfo	757.612	596.546	677.780	661.196	394.030	497.000	487.000	630.000

Fonte: Anuário da Indústria Química Brasileira, Associação Brasileira da Indústria Química, 1992/1998

O Pólo Petroquímico de Capuava é considerado um dos mais importantes pólos do país, devido, em primeiro lugar, à sua localização privilegiada no que se refere à proximidade com o mercado consumidor<sup>39</sup>. No entanto, "a instalação do pólo não foi guiada por um planejamento logístico muito adequado, em relação aos outros dois pólos"<sup>40</sup>, o que impõe certas limitações à sua expansão e ao abastecimento de matéria-prima para determinadas empresas que, apesar de encontraram-se na mesma região, necessitam fazê-lo através de gasoduto. Isto se deve, segundo Rizek (1994), ao fato de que sua instalação não obedeceu a uma lógica de planejamento que incluísse empresas produtoras e consumidoras, ao contrário do que se deu com os pólos de Camaçari e Triunfo. Na verdade, a idéia de criação de um pólo, propriamente dita, é posterior à instalação de um conjunto de empresas petroquímicas na região. Assim, o desenho do pólo de São Paulo obedece a uma configuração diferenciada em relação aos outros dois pólos, criados em conformidade com a idéia de uma articulação precisa entre empresas de primeira, segunda e terceira geração, assim divididas tendo em vista as etapas básicas do processo de produção petroquímico.

No entanto, apesar das dificuldades ligadas à configuração específica do Pólo Petroquímico de Capuava, algumas das mais importantes empresas de capital nacional e estrangeiro mantêm atividades na região, devido exatamente a esta localização privilegiada em relação aos outros dois pólos no que diz respeito ao mercado consumidor.

<sup>39</sup> Aproximadamente 75% da produção petroquímica brasileira é consumida na região Sudeste (São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Espírito Santo).

<sup>40</sup> Diagnóstico e Perspectivas das Cadeias Petroquímica e Automotiva no ABC. Divisão de Projetos Especiais do SEBRAE-SP e IE/UNICAMP, junho de 98.

Apesar do comportamento positivo do faturamento líquido das empresas do setor petroquímico no decorrer da década de 90, indicando supostamente aumento no volume de vendas e, por consequência, também no volume de produção, o emprego não acompanha tal tendência de crescimento contínuo. A Petroquímica União, por exemplo, apresentou uma diminuição do número de empregados de 1990 para 1997 extremamente significativa (de 936 em 1990 para apenas 457 em 1997). Esse enxugamento da mão-de-obra vem ocorrendo inclusive junto ao pessoal contratado como serviço de terceiros, que baixou de 276 para 112 nesses mesmos anos, conforme se pode constatar pela tabela abaixo:

Tabela 8

Petroquímica União

Pessoal Total empregado em Regime de CLT e contratado como Serviço de Terceiros

	1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990
Pessoal empregado em regime de CLT	457	773	745	775	837	953	958	936
Pessoal contratado c/ Serv. de Terceiros	112	104	150	165	96	219	230	276

Fontes: Região do Grande ABC, Tendências do Desenvolvimento Regional, 1º Workshop Proder/SEBRAE/IE-UNICAMP, junho de 1998 e Anuário da Indústria Química Brasileira, 1990 a 1998

Em que pese o problema do emprego, pode-se dizer que o setor petroquímico em seu conjunto vem registrando um desempenho bastante favorável, ainda que apresente sérios problemas de estrangulamento (que serão discutidos mais adiante). Vale destacar igualmente o dinamismo das empresas de terceira geração, pertencentes ao sub-setor de plásticos, para as quais os últimos anos também não tiveram impacto negativo. Convém destacar a esse respeito que a pesquisa encomendada pelo SEBRAE à UNICAMP detectou um importante *cluster* de pequenas e médias empresas do setor na região, assim distribuídas:

Tabela 9  
Quantidade e Distribuição das Empresas de Plásticos na Região do ABCD

Municípios	Número de Empresas	Distribuição por Município (%)
Diadema	187	34,25
Mauá	166	30,40
S. Bernardo do Campo	96	17,58
Santo André	57	10,44
São Caetano do Sul	25	4,58
Ribeirão Pires	14	2,56
Rio Grande da Serra	1	0,18
Total	546	100,00

Fonte: Diagnóstico e Perspectivas das Cadeias Petroquímica e Automotiva no ABC, Divisão de Projetos Especiais do Sebrae/SP e Unicamp/IE, junho/1998.

## Cap. 2 - A Câmara Regional: uma experiência inovadora

### 2.1. Os primórdios

A resposta que a região vem dando à crise, embora ainda seja por demais recente para evidenciar resultados concretos, é tão inovadora quanto promissora e se apóia na significativa densidade institucional que caracteriza a região, no capital social acumulado, que conforme expusemos no item anterior, é resultado de um complexo processo de constituição de atores e de espaços de interlocução e negociação que teve lugar na região nos últimos 20 anos e "se expressa na presença de sindicatos organizados, representativos e com importante experiência negociadora; de empresas e gerências que também desenvolveram, ao longo do tempo, uma capacidade negociadora superior à média existente no país; e de governos municipais comprometidos com processos e programas inovadores de gestão em várias áreas" (Abramo e Leite, 1998:16).

Ela se apóia também na "preocupação dos atores mais significativos (principais sindicatos, empresários e governo do Estado de São Paulo, governos municipais e organismos representativos da sociedade civil) de fazer frente à crise que ameaça, não mais agora apenas um complexo produtivo (por mais importante que esse pudesse ser em termos da economia local e inclusive nacional), mas sim o conjunto da região" (Abramo e Leite, 1998:18).

A gênese da Câmara Regional remonta, no entanto, a um momento um pouco anterior, quando da criação do Consórcio Intermunicipal das Bacias do Alto Tamanduateí e Billings, em dezembro de 1990, congregando os sete municípios da região.<sup>41</sup>

O Consórcio foi criado com a finalidade de: i) representar o conjunto dos municípios que o integram em matéria de interesse comum, perante quaisquer outras entidades de direito público e privado, nacionais e internacionais; ii) planejar, adotar e

---

<sup>41</sup> Vale lembrar que um dos fatores importantes para a criação do Consórcio foi o fato de a eleição de 1988 ter conduzido ao governo das três principais cidades da região (São Bernardo, Santo André e Diadema), prefeitos filiados ao Partido dos Trabalhadores. Conforme explicita Coelho, apesar das diferenças existentes na condução das três administrações, essa "conjuntura política foi favorável à articulação de forças a nível regional" (Coelho, 1998: 34).

executar projetos, obras e outras ações destinadas a promover, melhorar e controlar a infra-estrutura física da região; e iii) promover formas articuladas de planejamento do desenvolvimento regional, criando mecanismos conjuntos para consultas, estudos, execução, fiscalização e controle de atividades.

Como ressalta Coelho (1998), a atuação do Consórcio teve como base o desafio de transformar o modo tradicional de fazer política a nível local, bem como de desenvolver uma interlocução responsável com as demais esferas de governo e agentes sociais. Esta forma de condução política "buscou reforçar a idéia de uma região pró-ativa, contrapondo-se ao bairrismo, à visão do cenário local como feudo político pessoal e à tradicional troca de favores no campo intergovernamental. Tendo esta base de sustentação, o Consórcio definiu como campo de atuação um amplo leque de questões, abrangendo desde o gerenciamento ambiental até o desenvolvimento regional, estando aberto ao encaminhamento de quaisquer temas relativos ao interesse comum dos municípios envolvidos" (Coelho, 1998:34).

Conviria destacar, neste sentido, que o Consórcio emerge como fruto de uma nova concepção de fazer política que se opõe aos velhos vícios da prática política brasileira baseada no controle político dos governantes sobre as esferas decisórias, visando sua promoção pessoal. Emerge também de uma consciência que foi se solidificando de que o Grande ABC pode ser considerado como uma região com identidade própria, ou como explicita Daniel (1997:2), "uma região no sentido forte do termo, na medida em que sintetiza três dimensões diferentes de articulações em seu recorte espacial: é, simultaneamente, uma região econômica, polarizada e político-administrativa"<sup>42</sup>.

Vale notar, contudo, que, ainda que tenha chegado a viabilizar algumas iniciativas importantes voltadas para a revitalização da economia local nos dois

---

<sup>42</sup> Essas três dimensões são compreendidas da seguinte forma pelo atual prefeito de Santo André: "Do ponto de vista econômico, o ABC possui importante peso industrial - com destaque, em primeiro lugar, para o complexo automotivo e, em segundo lugar, para o ramo petroquímico e químico - ao mesmo tempo em que se expande consideravelmente o setor terciário. O Grande ABC é, em segundo lugar, uma região polarizada: já na década de 80, cerca de 90% dos movimentos de pessoas ocorriam no interior dos seus limites, isto é, envolvendo deslocamentos entre os sete municípios que a compõem. O ABC é, por fim, uma região político-administrativa, na medida em que inúmeras instituições da sociedade civil - sindicatos de trabalhadores, meios de comunicação, diocese da Igreja Católica, entidades da sociedade civil - são regionais, extrapolando as fronteiras deste ou daquele município" (Daniel, 1997:2).

primeiros anos de vida<sup>43</sup>, o Consórcio entrou numa fase de letargia de 1993 a 1996 devido à eleição de novos prefeitos que se mostraram pouco entusiasmados em investir na experiência.

Em contraposição, algumas iniciativas relevantes da comunidade local promoveram um avanço nas ações regionais. Entre elas, destaca-se a criação do Fórum da Cidadania do Grande ABC que, congregando mais de cem entidades da sociedade civil como associações empresariais, sindicatos de trabalhadores, grupos ecológicos, associações de moradores etc, renovou um conjunto de compromissos de caráter regional (Daniel, 1997: 4).

## 2.2. Características

O salto mais significativo em direção à Câmara se deu ainda em 1996 quando o governo do estado de São Paulo lançou publicamente a idéia de criação de uma Câmara Regional para o Grande ABC, com a participação dos governos municipais e da comunidade local, a fim de estimular o desenvolvimento econômico regional. Conforme explicita Daniel, a eleição dos sete novos prefeitos contribuiu para que os governos locais voltassem a encarar as questões intermunicipais como fundamentais para o futuro de seus próprios municípios. “O primeiro passo correspondeu a uma decidida retomada do Consórcio Intermunicipal, efetuada ainda antes da posse dos novos governos, no início do ano de 1997. Na sequência (...) foi elaborado consensualmente o estatuto de funcionamento da Câmara Regional do Grande ABC. O lançamento oficial da Câmara ocorreu em São Bernardo, no mês de março (12.03), com a presença das mais importantes lideranças locais e do governo do Estado de São Paulo” (Daniel, 1997: 4).

Convém lembrar também que a Câmara Regional foi fortemente inspirada pela experiência da Câmara Setorial Automotiva. Além do ímpeto sindical presente no seu

---

<sup>43</sup> Entre as quais destaca-se a elaboração ao longo do ano de 1992 de um estudo sobre as transformações econômicas em curso na região, o qual compreendeu o levantamento e sistematização de dados secundários sobre níveis e setores de atividade, aspectos demográficos, evolução das finanças e dos investimentos municipais etc, bem como entrevistas com empresários sobre temas como o peso do fator sindicalismo, evasão das indústrias, vantagens e desvantagens da região, vocações econômicas e cenários possíveis (Coelho, 1998:34). Vale destacar também, a realização, no segundo semestre de 1992, de um Seminário Regional - Fórum ABC Ano 2000: Rumos do Desenvolvimento Regional, cujo produto foi

nascedouro – que via na proposta uma forma de contornar a derrota política sofrida pela Câmara Automotiva com a saída do governo federal<sup>44</sup> - vale destacar que ela retoma duas características centrais da experiência anterior: o enfoque centrado no conceito de cadeia produtiva e o esforço de construção de um espaço público de expressão e negociação de diferentes interesses (Abramo e Leite, 1998:18). “Ao mesmo tempo a Câmara Regional representa um avanço significativo em relação a essa experiência progressa: a) o tripartismo agora se amplia a um *multipartismo*; b) a visão das cadeias produtivas se enriquece: essas passam a ser pensadas como partes constitutivas de um *território*, que, por sua vez, é visto não apenas como um âmbito meramente geográfico ou administrativo, mas sim como um *espaço socialmente organizado* (Albuquerque, 1997); c) a preocupação com o futuro de determinados setores produtivos se incorpora à tentativa de definição de uma estratégia mais ampla de *desenvolvimento econômico local*” (Abramo e Leite, 1998:18).

Concebida, portanto, com o objetivo de aglutinar forças governamentais e da sociedade civil na definição e implementação de ações regionais que promovam, de modo integrado, o desenvolvimento econômico e social da região, a Câmara congrega, além das prefeituras dos municípios do Grande ABC, o governo do Estado de São Paulo, o conjunto dos parlamentares da região no nível municipal, estadual e federal, o Fórum da Cidadania do Grande ABC, entidades empresariais, entidades de trabalhadores e entidades civis organizadas.

Seu caráter inovador está presente no fato de ela se inspirar em um conjunto de conceitos teóricos que apontam para uma prática política bastante diferente da tradição brasileira, entre os quais valeria destacar:

1. A Câmara se baseia no deslocamento do entendimento do processo de desenvolvimento como sendo alavancado através de forças exógenas (basicamente investimento de capitais externos) para um enfoque que busca valorizar a capacidade de desenvolvimento a partir de forças endógenas das localidades e territórios. Trata-se, nesse sentido, de valorizar e utilizar o potencial de desenvolvimento existente no

---

uma carta de intenções com pontos relativos à revitalização da economia local, assinada por expressivas lideranças regionais.

território a partir do conjunto de recursos (econômicos, humanos, institucionais e culturais) e de economias de escala não exploradas, a partir da visão de "que os sistemas locais de empresas jogam um papel relevante nos processos de crescimento e mudança estrutural, dado que assim como as grandes empresas, impulsionam a formação de externalidades e, portanto, rendimentos crescentes e desenvolvimento econômico" (Barquero, 1998:2).

2. A Câmara se inspira no conceito de região ou território, o que implica uma importante inovação na forma de fazer política: ao colocar o interesse local em consonância com o regional, ela subverte tradicionais práticas políticas que se apoiam na concentração de poder nas mãos do governo local, as quais favorecem a não transparência na gestão da coisa pública e, em consequência, a disseminação do clientelismo e do favoritismo político.

3. A Câmara se apóia na constituição de uma vontade coletiva regional que, conforme explicita um de seus principais idealizadores, o atual prefeito de Santo André, "envolve um salto de qualidade indispensável para o enfrentamento dos desafios postos pela economia regional, expresso na criação de um arranjo institucional de novo tipo, fruto de uma coalizão ampla que integre, num mesmo espaço público não puramente estatal, os poderes públicos e a sociedade civil locais" (Daniel, 1996:4). Tal salto de qualidade pressupõe, portanto, uma nova visão de fazer política que desemboca na democracia participativa já que implica ao mesmo tempo: i) a ampliação do conceito de cidadania, tradicionalmente baseado no reconhecimento de direitos e deveres do cidadão para uma noção que incorpora a importância da participação dos agentes sociais nas decisões políticas; trata-se assim, de uma nova prática que se assenta em uma sociedade civil organizada, participando ativamente das decisões, estabelecendo prioridades e propondo políticas; e ii) a democratização das decisões políticas, na medida em que elas deixam de ser de exclusiva competência do poder local e/ou do poder nacional centralizado e passam a ser decisões negociadas e consensadas entre poder público e distintos atores da sociedade civil.

---

<sup>44</sup> Conforme declaração de um sindicalista, o pensamento que os mobilizou para a criação da Câmara foi o seguinte: "se o governo federal esvaziou as Câmaras Setoriais, vamos apostar nas Câmaras Regionais, apoiadas nos governos locais".

4. Ao propor a participação da sociedade civil na constituição de um espaço público, a Câmara sugere uma nova relação entre o público e o privado, baseada não mais no favorecimento dos setores mais fortes e com maior capacidade de pressão, mas na negociação e na responsabilidade social dos vários atores para com a região.

5. A Câmara propõe, finalmente, um novo modelo de governança regional que, à semelhança de novas tendências mundiais, se apoia na formação de redes de caráter horizontal ao invés de basear-se na tomada de decisões a partir de hierarquias verticais. Ao invés de espelhar um processo comandado por uma autoridade superior, a Câmara nasce assim "inspirada por diversas iniciativas de agentes locais - governos locais e comunidades da região - também elas marcadas por articulações horizontais" (Daniel, 1997:11). Convém ressaltar que esse modelo de governabilidade emerge como mais adequado ao novo caráter que as sociedades atuais estariam adquirindo, marcado segundo alguns autores, pela presença de redes em todas as áreas da vida social. Castells, por exemplo, considera que na atual era da informação as redes constituiriam a nova morfologia social de nossas sociedades, modificando "substancialmente a operação e resultados nos processos de produção, experiência, poder e cultura" (Castells, 1996:469).

Embora essa seja uma discussão que emergiu muito recentemente, para a qual ainda não se dispõe de um acúmulo teórico suficiente que nos permita dar conta da análise das experiências em curso, caberia destacar que uma avaliação feita conjuntamente pelo BIRD (Banco Mundial) e a FGV (Fundação Getúlio Vargas) relacionou dez experiências bem sucedidas de combate à pobreza desenvolvidas no Brasil, das quais sete (entre as quais encontra-se a da Câmara Regional do Grande ABC) contam com alguma participação de governos locais.

De acordo com o BIRD, apesar do reconhecimento da crise financeira e da falta de política de abrangência nacional de combate à pobreza, o país estaria conseguindo melhorar as condições de vida da população mais pobre graças a iniciativas locais desenvolvidas pelas prefeituras e pela sociedade civil (Folha de São Paulo, 05/05/99).

### 2.3. Estrutura e Funcionamento

A nível de estrutura, a Câmara é formada por um Conselho Deliberativo (CD), constituído por 67 membros, representando todos os parceiros; uma Coordenação Executiva (CE), constituída por 25 membros indicados pelo Conselho Deliberativo e 4 Grupos de Trabalho (GTs) - Desenvolvimento Económico e Emprego, Planeamento Urbano e Meio Ambiente, Desenvolvimento Social e Temas Administrativos e Financeiros -, divididos em vários subgrupos encarregados de tratar de temas específicos. Os trabalhos dos GTs são levados, quinzenalmente, à análise e deliberação da Coordenação Executiva; das proposições aprovadas pela CE, são formulados Termos de Acordos a serem assinados nas reuniões do Conselho Deliberativo.

A função e composição de cada uma dessas instâncias é assim explicada por Daniel (1997:5): o Conselho Deliberativo, enquanto instância superior de decisões da Câmara, é composto pelo governo do Estado (através do próprio governador e vários secretários de Estado, mais diretamente envolvidos nos temas regionais), pelos sete prefeitos municipais, pelos deputados estaduais (5) e federais (4) da região, pelos sete presidentes das Câmaras de Vereadores, por cinco representantes de empresários, cinco de trabalhadores e cinco do Fórum da Cidadania.

A Coordenação Executiva consiste num organismo voltado a coordenar as ações da Câmara, ou seja, propor temas ao Conselho Deliberativo e coordenar os GTs. É composta por um representante do governo estadual (através da Secretaria de Ciência e Tecnologia) e por representantes das prefeituras, dos empresários, dos trabalhadores e do Fórum da Cidadania.

Os subgrupos de trabalho abarcam os mais diversos temas que remetem, de um modo ou de outro, ao desenvolvimento económico da região. Sua composição é aberta aos interessados, especialmente os representantes de entidades comunitárias, de trabalhadores, empresários, prefeituras e governo estadual e sua duração depende do tempo necessário para o mapeamento de problemas e soluções relacionadas a questões específicas.

Os subgrupos em funcionamento atualmente são:

1. Formação Profissional e Observatório da Situação de Emprego
2. Pólo Tecnológico
3. Setor Petroquímico
4. Setor Moveleiro
5. Setor Automotivo
6. Jornada de Trabalho
7. Atividade Comercial
8. Macrodrenagem
9. Efluentes Hídricos Industriais
10. Defesa Civil
11. Turismo Regional
12. Habitação
13. Saúde
14. Criança Prioridade 1
15. Movimento Regional de Alfabetização de Adultos
16. Transportes
17. Obras Viárias
18. Sistema Viário e Tráfego
19. Transporte Coletivo Regional

Até o momento, a Câmara promoveu vários seminários, workshops, estudos sócio-econômicos e diagnósticos das diferentes cadeias produtivas. Esse conjunto de estudos, debates e negociações chegou a levantar aproximadamente 100 prioridades, das quais foram eleitas 30 para serem enfrentadas num primeiro momento. Esse processo deu origem a dois grandes acordos: o primeiro em novembro de 1997 e o segundo em agosto de 1998. O primeiro Acordo Regional é composto de oito termos de compromisso visando:

1. Constituir a Agência de Desenvolvimento Econômico do Grande ABC com a missão de concentrar as informações sócio-econômicas da região, conduzindo as ações de marketing regional e coordenando ações técnico-financeiras de apoio e fomento às empresas tendo em vista promover o desenvolvimento econômico regional sustentado;
2. Implantar sistemas de retenção de águas pluviais nos municípios do Grande ABC, inseridos na Bacia Hidrográfica do Alto Tamanduateí, com o objetivo de combater as enchentes na região;
3. Executar obras no sistema viário do Grande ABC, abrangendo o sistema Anchieta-Imigrantes e a Rodovia Índio Tibiriçá;

4. Propiciar a revisão da lei nº 9472/96, visando melhorar as condições para o desenvolvimento de atividades industriais não poluentes, compatíveis com a proteção aos mananciais;

5. Promover a modernização tecnológica das micro, pequenas e médias empresas, numa visão setorial em consonância com as vocações tradicionais e novas da região do ABC, através da viabilização de financiamento a juros menores e implementação de programas de apoio à difusão tecnológica e qualificação profissional;

6. Formular e executar um plano regional de qualificação profissional para 235 mil trabalhadores até o ano 2000 e implementar o Observatório Permanente da Situação de Emprego<sup>45</sup>;

7. Estabelecer cooperação técnica, visando o planejamento integral e integrado, envolvendo elaboração, implementação e acompanhamento de programas e projetos (regional e municipal), bem como de pesquisa e intercâmbio de informações e dados para fomento e desenvolvimento de atividades turísticas e culturais na região do Grande ABC;

8. Integrar a Câmara do Grande ABC ao Movimento Regional “Criança Prioridade 1” que visa garantir a criação e o fortalecimento dos instrumentos de captação de recursos, objetivando uma rede de serviços em prol da criança e do adolescente na região do Grande ABC.

Evidentemente, nem todas as cláusulas foram concretizadas até o momento, assim como nem todas caminharam com a mesma rapidez. Entre as que mais avançaram cabe destacar:

1) a criação da Agência de Desenvolvimento Econômico, em março de 1999. Embora com uma estrutura extremamente enxuta, formada por um coordenador para cada área (marketing, banco de dados e informações sobre a região e apoio e fomento às empresas), a Agência já tem sede própria e, a partir de convênio assinado com o BIRD, está começando a contar com o trabalho de cinco consultores (três internacionais e dois nacionais) que deverão auxiliar a Câmara na definição de estratégias;

---

<sup>45</sup> A idéia era criar um braço do Observatório Permanente da Situação do Emprego e Formação Profissional do Estado de São Paulo na região. Tal Observatório, criado pela Secretaria de Emprego e Relações do Trabalho do Estado foi criado em 1997 com a finalidade de construir um sistema de

2) a implantação de Sistemas de Retenção de Águas Pluviais, que constitui uma ação extremamente importante para a região, tendo em vista a frequência com que é assolada por inundações e alagamentos na época das chuvas. Já foram construídos seis sistemas de retenção de água (piscinões): três em São Bernardo do Campo, um em Santo André, um em Diadema e um em Mauá, que minoraram muito o problema. De acordo com Daniel, se complementados com a construção de mais outros tantos sistemas, já previstos, o problema das enchentes poderia estar equacionado num prazo não muito longo. Apesar de a proposta de construção dos piscinões não ter sido gestada pela Câmara, mas por uma articulação da Secretaria de Recursos Hídricos do governo estadual e as sete prefeituras, através do Consórcio no início de 1997, ela foi levada para o interior da Câmara, onde muitos debates a seu respeito foram encaminhados;

3) as obras no Sistema Viário, a partir de ações bilaterais que também envolveram as prefeituras e o governo do Estado, mas cujo debate se deu no interior da Câmara. Elas implicam em duas obras da maior importância para o transporte da região que são a reestruturação dos trevos da Via Anchieta (decisiva para a ligação da região com a Capital e a Baixada Santista) e a recuperação do leito carroçável do sistema viário da Avenida do Estado (fundamental para a ligação com várias partes da Capital). As obras são consideradas de enorme importância para a melhoria do tráfego na região, ainda que de acordo com Daniel, a efetiva resolução do problema de transporte implique sua articulação com investimentos pesados em transporte público de alta capacidade, como metrô e corredores de ônibus. Conviria notar a esse respeito que a proposta da Secretaria Estadual de Transportes Metropolitanos, de promover a expansão do metrô para a região do ABC a partir das discussões da Câmara, é considerada um avanço de grande importância, apesar de ainda não estarem definidos os trajetos;

4) a Revisão da Lei dos Mananciais, que significou um passo importante para o ABC, tendo em vista que mais da metade da área total da região (56%) está localizada em mananciais e que a legislação anterior era demasiadamente restritiva, impedindo muitas atividades econômicas que não tinham obrigatoriamente efeito prejudicial sobre os mananciais de água. A proposta de modificação da lei, na verdade anterior à Câmara,

---

informações sobre emprego de forma a permitir à sociedade e ao Estado tomar decisões políticas relacionadas ao trabalho.

envolvia a possibilidade de implantação de atividades do setor secundário e terciário não poluentes. Essa proposta foi retomada pela Câmara, tendo se chegado a um acordo que prevê mecanismos de recuperação da Bacia Hidrográfica, o qual aguarda regulamentação através da aprovação de leis específicas;

5) a formulação do Plano Regional de Qualificação Profissional. O trabalho da Câmara a esse respeito abarcou os setores moveleiro, de comércio, turismo e, especialmente, o de plásticos, para o qual foi elaborado o Projeto Alquimia que prevê a formação profissional de 12.000 trabalhadores do setor num período de 24 meses em cursos de habilidades básicas e específicas. Voltado não só para a mão-de-obra já empregada, mas também para os desempregados, o projeto já teve uma primeira fase implementada com verba do FAT (Fundo de Amparo ao Trabalhador)<sup>46</sup>, sob a coordenação do Sindicato dos Químicos do ABC. Esse trabalho também foi fruto do diagnóstico das cadeias automobilística e petroquímica do ABC, elaborado pelo Instituto de Economia da UNICAMP, que, conforme explicitamos anteriormente, detectou que a terceira geração do complexo petroquímico, o setor de plástico, apresentava grande dinamismo na região, apresentando um potencial de crescimento muito significativo e tornando promissora a adoção de medidas que o viessem a fortalecer. Desse diagnóstico, surgiram duas propostas importantes da Câmara para o setor: a de criação de um pólo de moldes e a do Projeto Alquimia.

Convém lembrar, entretanto, que juntamente com os esforços de implementação destes acordos, os agentes sociais envolvidos na Câmara continuaram o trabalho de levantamento de problemas e busca de soluções, o qual redundou numa segunda rodada de acordos, em número de 12, assinados em agosto de 1998, muitos dos quais tentam avançar a partir do patamar atingido em novembro de 1997. São eles:

1. Implementação do Pólo Tecnológico do Grande ABC, com o objetivo de aumentar a competitividade dos setores automotivo e petroquímico (através da criação de centros de Pesquisa e Desenvolvimento articulados com as Universidades da região) e de outros setores alvos que seriam, em um primeiro momento, objeto de programas de

---

<sup>46</sup> Criado em 1990, o FAT é formado pela arrecadação do PIS/PASEP; gerido por um conselho tripartite formado por representantes empresariais, do governo e das centrais sindicais, seu patrimônio chega atualmente a 37 bilhões de reais (Folha de São Paulo, 07/03/1999).

apoio e difusão tecnológica (plástico, química, manufatura mecânica, moveleiro e meio-ambiente);

2. Aumento da competitividade das cadeias produtivas, através do desenvolvimento de um amplo processo de sensibilização das micro e pequenas empresas no sentido de promover a sua modernização tecnológica, assim como da implementação de um Fundo de Aval com o objetivo de ampliar e agilizar as fontes de financiamento dirigidas a esse setor;

3. Qualificação e requalificação de mão-de-obra para o setor petroquímico, com o objetivo de incentivar a atração de empresas plásticas de 3ª geração;

4. Revitalização do setor moveleiro, através da incorporação de novos modelos de gestão que contemplem o desenvolvimento científico e tecnológico, a qualificação profissional e o marketing industrial, propiciando a criação de um centro de desenvolvimento de design, visando aumentar a qualidade e competitividade do setor.

Os outros 8 acordos que foram assinados na ocasião são os seguintes: a) ampliação da oferta de empregos no setor de comércio (através da garantia de condições adequadas para o seu funcionamento aos domingos); b) melhoria do transporte coletivo regional (através de melhorias no trem metropolitano e desenvolvimento de projetos visando a instalação de um metrô de superfície); c) vinculação ao Programa Integrado de Transportes Urbanos do Governo do Estado de São Paulo; d) tratamento de efluentes industriais; e) ampliação do sistema de controle e drenagem de águas pluviais; f) ampliação da oferta habitacional da região; g) implementação de um hospital regional de referência; h) fortalecimento do Movimento Regional “Criança Prioridade 1”.

Embora nem todos os acordos tenham avançado igualmente, havendo inclusive alguns que ainda não conseguiram sair do papel, há outros que vêm caminhando. Entre os que mais estão sendo trabalhados, vale destacar:

*Acordo para o aumento da competitividade das cadeias produtivas*, a ser obtido principalmente através da modernização tecnológica das micro, pequenas e médias empresas, por meio do acesso a financiamento com baixos juros e programas de apoio e qualificação profissional. O principal instrumento para isso seria a criação de um *fundo de aval*, com o objetivo de viabilizar o acesso das micro e pequenas empresas aos recursos do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social). Esse

fundo de aval deverá servir como garantia de empréstimos bancários e financiar a modernização da cadeia fornecedora da indústria, com o objetivo de atrair novos investimentos para a região<sup>47</sup>. Vale destacar que essas propostas também foram fruto do estudo-diagnóstico elaborado pelo Instituto de Economia da UNICAMP, o qual se mostrou muito importante no sentido de revelar um comportamento pouco baseado na cooperação e complementaridade das empresas, seja no setor automobilístico, seja no setor químico e petroquímico.

*Plano regional de qualificação profissional*, cujas principais metas são: a) qualificar 235 mil trabalhadores até o ano 2000; b) instalar centros públicos de formação profissional; c) criar 6 “Postos de Atenção ao Trabalhador”; d) desenvolver a empregabilidade dos trabalhadores através de iniciativas voltadas a: i) aumentar a escolaridade média da população; ii) melhorar a qualidade dos programas existentes de formação profissional, adaptando-os às novas necessidades da região e aos setores “de nítida vocação regional”; iii) desenvolver programas de formação profissional para os setores emergentes da região; iv) preservar e melhorar as escolas técnicas da região; v) contribuir com a formação para a cidadania.

*Acordo sobre o tema ambiental*, que visa promover o desenvolvimento de atividades industriais não contaminantes e compatíveis com a preservação dos mananciais em integração com projetos turísticos.

Entre as principais idéias que orientam esses acordos, continuam destacando-se a preocupação com a “redução do custo ABC”. É importante assinalar que tal redução não é pensada apenas com relação aos custos do trabalho, mas sim de maneira mais sistêmica, ou seja, incluindo medidas no sentido da flexibilização de impostos, investimentos no sistema viário e na infra-estrutura, formação e qualificação profissional, aperfeiçoamento das redes escolar, de saúde e de transportes públicos.

Pela importância que têm enquanto possibilidade de dinamização da economia regional, discutiremos a seguir especificamente os trabalhos voltados para o aumento da

---

<sup>47</sup> O Fundo de Aval terá uma verba inicial de R\$ 10 milhões, destinados a garantir 70% dos créditos a serem obtidos pelas empresas junto às linhas de financiamento do BNDES, Finep (Financiadora de Projetos, que opera com verbas do Ministério da Ciência e Tecnologia), FAT e Fundo de Investimentos de Crédito Produtivo Popular de S. Paulo. O seu agente financeiro será a Caixa Econômica Estadual.

competitividade das cadeias produtivas nos dois setores mais fundamentais da região: o automobilístico e o químico.

### 2.3.1- O GT da Cadeia Automotiva

Este constitui-se, sem dúvida, num dos GTs mais importantes da Câmara, em função do peso do setor na economia da região, embora seu desempenho venha sendo considerado fraco pelos próprios atores envolvidos. O grupo chegou a expressar a intenção de assinar um conjunto de acordos no final de 1998. A crise que se abateu sobre a economia brasileira nos últimos meses de 1998 e início de 1999, no entanto, atingiu seriamente o setor, interrompendo as discussões voltadas para soluções mais de longo prazo, motivo pelo qual o acordo acabou não saindo até o presente momento. Cabe destacar que as crises da economia nacional têm um impacto muito forte sobre o setor, como pode ser visto através da comparação entre a produção, vendas ao mercado interno e exportações ao longo das décadas de 80 e 90.

Pela Tabela 10 pode-se perceber que a força da indústria automobilística no Brasil está na produção de automóveis que, segundo a classificação da ANFAVEA - Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores, é constituída de autoveículos de passageiros e de uso misto.<sup>48</sup>

Considerando-se, contudo, os três tipos de veículo, percebe-se que a evolução da produção acompanha nitidamente o desempenho da economia brasileira: depois de chegar a mais de 1.000.000 de veículos em 1980, a produção caiu vertiginosamente com a crise do início dos anos 80 com uma gradativa recuperação nos anos que se seguem até 1988 (com uma ligeira oscilação para baixo nos anos de 1984 e 1987). Em 1990 há um declínio significativo seguido por oscilações que só vão ser superados em 1993 como consequência do acordo da Câmara Setorial em 1992. Daí em diante, a expansão torna-se constante chegando em 1996 a um total 54,8% superior ao ano de 1980, tendência seguida mais ou menos de perto pelo comportamento das vendas.

---

<sup>48</sup> A característica diferencial destes dois tipos é a presença de comunicação ou não entre "o compartimento de bagagem e o de passageiros". Nos automóveis de passageiros, essa comunicação não existe. Já nos de uso misto, por ser "dotado de porta traseira e banco traseiro escamoteável ou removível", os dois compartimentos se comunicam. (ANFAVEA, 1997:66)

Tabela 10

Produção de Autoveículos - 1980/1996				
Ano	Automóveis	Comerciais Leves	Comerciais Pesados	Total Geral
1980	933.152	115.540	116.482	1.165.174
1981	585.834	105.306	89.743	780.883
1982	672.589	130.197	56.518	859.304
1983	748.371	106.398	41.693	896.462
1984	679.386	129.430	55.837	864.653
1985	759.141	134.413	73.154	966.708
1986	815.152	145.418	95.762	1.056.332
1987	683.380	148.847	87.844	920.071
1988	782.411	196.108	90.237	1.068.756
1989	730.992	205.008	77.252	1.013.252
1990	663.084	184.754	66.628	914.466
1991	705.303	182.609	72.307	960.219
1992	815.959	201.591	56.311	1.073.861
1993	1.100.278	224.387	66.770	1.391.435
1994	1.248.773	251.044	81.572	1.581.389
1995	1.297.467	239.399	92.142	1.629.008
1996	1.458.576	279.697	66.055	1.804.328

Fonte: Anuário Estatístico da Indústria Automobilística, Anfavea, 1997

Ao compararmos as Tabelas 11 e 12, vemos que a sustentação das margens de vendas da indústria automobilística está ancorada no mercado interno e não nas exportações. Com base na comparação dos extremos do período selecionado - 1980 e 1996 e relacionando exportações, vendas ao mercado interno e produção, temos que, no caso dos automóveis, as exportações representaram, em 1980, apenas 12,37% e, em 1996, 22,67%. No geral, mais de 70% da produção nacional está voltada para o mercado interno.

Tabela 11

Vendas de Autoveículos de Produção Nacional ao Mercado Interno – 1980/1996				
Ano	Automóveis	Comerciais Leves	Comerciais Pesados	Total Geral
1980	793.028	93.768	93.465	980.261
1981	447.608	68.000	65.117	580.725
1982	556.229	85.763	49.302	691.294
1983	608.499	78.085	41.148	727.732
1984	532.235	95.966	48.881	677.082
1985	602.069	98.306	62.805	763.180
1986	672.384	114.002	80.342	866.728
1987	410.260	103.372	66.453	580.085
1988	556.744	123.092	67.880	747.716
1989	566.582	137.380	57.663	761.625
1990	532.791	128.431	51.404	712.626
1991	583.072	129.535	58.329	770.936
1992	577.305	123.655	39.365	740.325
1993	850.562	161.746	49.159	1.061.467
1994	975.697	170.404	60.722	1.206.823
1995	1.106.591	180.939	71.802	1.359.332
1996	1.245.972	207.649	53.162	1.506.783

Fonte: Anuário Estatístico da Indústria Automobilística, Anfavea/1997

Tabela 12

Exportações de Autoveículos em unidades 1980/1996				
Ano	Automóveis	Comerciais Leves	Comerciais Pesados	Total Geral
1980	115.482	20.235	21.368	157.085
1981	157.228	32.661	22.797	212.686
1982	120.305	46.581	6.465	173.351
1983	132.804	31.903	3.967	168.674
1984	151.962	35.476	9.077	196.515
1985	160.626	36.631	10.383	207.640
1986	138.241	31.655	13.383	183.279
1987	279.530	44.570	21.455	345.555
1988	226.360	72.654	21.462	320.476
1989	164.885	68.853	19.982	253.720
1990	120.377	53.579	13.355	187.311
1991	127.153	53.282	12.713	193.148
1992	243.126	80.683	18.091	341.900
1993	249.607	62.913	19.002	331.522
1994	274.815	79.996	22.816	377.627
1995	189.721	58.489	14.834	263.044
1996	211.565	70.951	13.757	296.273

Fonte: Anuário Estatístico da Indústria Automobilística, Anfavea, 1997

Esse desempenho altamente favorável ao setor levou as empresas automobilísticas a fazerem significativos projetos de investimentos no país, num

movimento que parece estar indicando uma aposta internacional em tornar o país um importante pólo de produção.

A crise que se abriu no final de 1998, contudo, atingiu seriamente o setor recolocando problemas que pareciam superados desde o início da década. Nesse contexto, atingidas pela queda do mercado, as montadoras voltaram-se para a solução dos problemas emergenciais que se colocaram, esvaziando a participação nas discussões de forma integrada. Convém ressaltar nesse sentido que as discussões entre as empresas e o Sindicato, que se abriram com a crise, ocorreram fora do espaço da Câmara e se consubstanciaram em programas operados por fora dela. Este foi o caso do acordo fechado com a Volkswagen, em dezembro de 1998, que evitou a demissão de 7.000 trabalhadores proposta pela empresa<sup>49</sup>, assim como do acordo fechado em fevereiro de 1999 com a Ford, contornando a demissão de 2.800 trabalhadores<sup>50</sup>.

A maneira como a Câmara atuou nesses casos pode ser evidenciada pelas seguintes palavras de um sindicalista: “a Câmara tem seus limites para atuar nesses casos; está fora da governabilidade da Câmara resolver o problema da Volkswagen e da Ford. Agora, o que nós fizemos, e isso foi importante, foi organizar o apoio político por parte dos prefeitos, do governo do Estado e dos outros setores que a integram para pressionar a empresa a buscar caminhos alternativos de resolução do problema que não implicasse a demissão de tanta gente. Da mesma forma, foi muito importante o apoio político que a Câmara deu às iniciativas voltadas a pressionar o governo federal para que ele ajudasse a resolver o problema através da diminuição dos impostos”.

Vale lembrar que esse conjunto de ações e acordos acabou se consubstanciando no Programa Emergencial. Proposto para vigorar a partir do início de março de 1999 por um período de 65 dias, o acordo estabeleceu a redução de 10% para 5% do IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados para os veículos de até 1000 cm<sup>3</sup> cilindradas;

---

<sup>49</sup> O acordo consistiu no estabelecimento de uma redução da jornada acompanhada de redução do salário para os trabalhadores que recebem acima de R\$ 2.416,00, além da abertura de um Programa de Demissão Voluntária que atingiu principalmente os trabalhadores já em idade de aposentadoria ou aposentados que continuavam trabalhando.

<sup>50</sup> Eliminando uma crise iniciada em dezembro de 1998 quando a empresa propôs as demissões, o acordo fechado em fevereiro de 1999 incluiu um programa de voluntariado (que, até 12 de fevereiro, teve a adesão de 882 trabalhadores); a suspensão do contrato de trabalho (“layoff”) para 1.918 trabalhadores até 31 de maio, com a manutenção do rendimento líquido para o trabalhador; e a garantia de um processo de discussão referente às necessidades de ajuste da fábrica, a partir de 5 grupos de trabalho (ações administrativas, terceirização, plano médico, contenciosos trabalhistas e ação sindical).

de 25% para 17% para os veículos de cilindrada superior a 1000 cm<sup>3</sup>, mas não superior a uma potência bruta de 100 HP e de 30% para 17% para veículos de cilindrada superior a 1000 cm<sup>3</sup>, mas de potência não superior a 127 HP, quando equipados com motor provido de injeção eletrônica. O acordo estabeleceu também que o Banco do Brasil implementaria linhas de crédito preferenciais ao consumidor para aquisição de veículos automotores de fabricação nacional, segundo as categorias contempladas.

Para as empresas, o acordo estipulava o compromisso da manutenção do nível de emprego em todo o território nacional, bem como de transferir ao consumidor sob a forma de redução correspondente de preços, a totalidade dos impactos derivados da redução das alíquotas do IPI e adicionalmente reduzir o preço em R\$ 350,00 para os automóveis de 1000 cc e os veículos comerciais leves a gasolina, álcool e diesel 4x4; de R\$ 250,00 para os automóveis entre 1000 cc e potência bruta até 127 HP e para os veículos comerciais leves a diesel.

O acordo previa ainda que, findo o período de 60 dias, o Ministério da Fazenda faria uma avaliação do nível de arrecadação do IPI e, se não houvesse redução, poderia propor sua extensão por mais 60 dias. Convém destacar que também o governo do Estado de São Paulo aderiu ao acordo baixando o ICMS sobre os automóveis de 12% para 9%.

Findo o acordo no início de maio, após uma série de discussões – em que o governo alegava que não havia condições de estendê-lo por mais um período, seja em função do aumento dos preços dos veículos a que as montadoras estavam procedendo devido à desvalorização cambial, seja em função das estimativas de diminuição da arrecadação<sup>51</sup> - foi fechado no final do mês um novo acordo emergencial do setor que estipulou nova redução do IPI por 90 dias (em níveis um pouco abaixo dos estabelecidos no acordo anterior) e preservação do nível de emprego no setor por 120 dias.

É importante destacar que a proposta de redução do IPI se apóia não só na experiência da Câmara Setorial quando, apesar do rebaixamento dos impostos, houve aumento da arrecadação devido ao crescimento do consumo, como no fato de que a

---

<sup>51</sup> Estimativas estas contraditórias em relação à avaliação feita pelo Sindicato dos Metalúrgicos do ABC que acusava aumento da arrecadação.

carga tributária sobre automóveis no país é extremamente alta quando comparada com outros países produtores (33% sobre o preço ao consumidor, contra 17,1% na França, 16% na Itália, 13% na Alemanha, 9,1% no Japão e 6,6% nos Estados Unidos).

Esse conjunto de discussões permitiu que o sindicato desse um salto de qualidade importante ao fazer a conexão entre a manutenção do emprego do setor na região e a necessidade de investimento em novos produtos; a partir da compreensão de que dificilmente a região atrairá novas empresas, as discussões estão sendo direcionadas à definição de novos produtos como forma de manter o investimento na região, o que já se concretizou nos dois últimos acordos com a Volkswagen e a Ford, em que as montadoras se comprometeram a investir no futuro próximo em novos produtos<sup>52</sup>. Vale o destaque nesse sentido para o compromisso da Volkswagen de modernizar a fábrica de São Bernardo do Campo.

Convém registrar, no entanto, que embora o GT tenha chegado a desenvolver discussões de ações voltadas para a diminuição do chamado “custo ABC”, que se basearam no estudo de ações coletivas por parte das montadoras, visando baixar os custos de cada uma delas com transporte, alimentação, infraestrutura etc., essas ações ainda não saíram do papel. Apesar de apontarem para iniciativas de maior impacto, como a de trazer fornecedores de componentes para a região, num processo de “abecização” à semelhança da “mineirização” promovida pela Fiat<sup>53</sup>, sua não concretização até o momento evidencia o pouco envolvimento do setor com a Câmara Regional, o que se constitui num dos maiores desafios que a experiência enfrenta, tendo em vista o peso do setor para a economia da região.

---

<sup>52</sup> É importante chamar a atenção aqui para o modelo de reconversão econômica que essa proposta tem por trás: partindo do princípio de que o acirramento da competição pode ser enfrentado não só através da diminuição dos custos da produção visando o rebaixamento de preços - que desemboca quase que inevitavelmente na diminuição de salários - mas também através da inovação tecnológica consubstanciada na mudança rápida de produtos, desenhos e moldes que não está necessariamente relacionada com diminuição de custos e pode ser pensada juntamente com salários mais altos e trabalhadores mais qualificados.

<sup>53</sup> Refere-se à política da empresa instalada em Minas Gerais de forçar seus fornecedores a se localizarem num raio relativamente próximo.

### 2.3.2- O GT do Pólo Petroquímico

De acordo com a avaliação dos atores, esse GT logrou avanços mais significativos, tendo já desenvolvido um conjunto de propostas práticas voltadas ao enfrentamento dos problemas que, embora não tenham ainda se materializado em todos os casos em propostas práticas, são promissoras em relação ao futuro próximo.

Baseando-se no diagnóstico elaborado pelo Instituto de Economia da UNICAMP, o GT partiu da análise de dois importantes problemas do setor:

1) baixa competitividade provocada pela baixa capacidade produtiva da Petroquímica União, tendo em vista que este é um setor em que as economias de escala são fundamentais para a garantia da competitividade, especialmente nas empresas de primeira e segunda geração;

2) desarticulação entre as várias empresas do setor, sobretudo as de terceira geração (setor de plástico) que, conforme já referido, constituem um *cluster* de quase 600 empresas.

Para o enfrentamento do primeiro problema, o GT elaborou um estudo do qual saiu uma proposta de duplicação da capacidade produtiva da Petroquímica União<sup>54</sup>, de forma a aumentar o fornecimento de matéria prima para toda a cadeia e permitir a expansão do pólo em seu conjunto. No momento, estão avançados os entendimentos sobre uma decisão técnica que permite uma primeira ampliação em torno de 20% da capacidade produtiva do pólo, através da expansão da produção de gás (de 500 mil para 600 mil toneladas/ano), cuja liberação é esperada proximamente.

Para o enfrentamento do segundo problema, o GT vem desenvolvendo uma série de projetos, buscando potencializar a capacidade deste distrito industrial já existente de forma a criar na região um centro de excelência do setor de plástico. As principais propostas nesse sentido são:

1) criação do pólo de moldes, voltado para o apoio e difusão tecnológica buscando novos nichos de mercado para as empresas, bem como o aumento de sua

---

<sup>54</sup> Convém lembrar que a definição da produção dos vários pólos é uma prerrogativa da Petrobrás, determinada por razões não só de natureza técnica, mas também política.

competitividade através da utilização comum dos moldes. O projeto prevê também uma interação com as universidades da região<sup>55</sup> de forma a dar sustentação técnica ao pólo<sup>56</sup>.

2) criação de um grupo de sinergia voltado à discussão de propostas de cooperação entre as empresas nas áreas de refeição, manutenção, serviços, logística, assistência médica. Esse grupo também avançou muito na viabilização das propostas, estando hoje as empresas bastante integradas nessas áreas. De acordo com um representante empresarial do setor, coordenador desse grupo, a realidade apontada pelo diagnóstico já foi revertida, sendo hoje uma coisa do passado: “esse diagnóstico seria uma mentira nos dias de hoje”, avalia.

3) implementação de cursos de formação profissional na área de plástico. Conforme explicitado anteriormente, essa proposta se consubstanciou no Projeto Alquimia, já em andamento.

4) criação de uma Central de Negociação de Matéria Prima, voltada à negociação com os produtores e distribuidores da matéria prima. A Central já está em funcionamento, permitindo a compra em bloco de material a preços vantajosos em relação aos que se conseguia anteriormente.

Outra iniciativa importante do grupo foi a de atacar problemas ambientais comuns a várias empresas do pólo, como o da água, dos efluentes hídricos e do lixo industrial. O problema da água constitui-se numa das sérias dificuldades com que o setor se defronta, tendo em vista a forma predatória do desenvolvimento logrado nos ciclos anteriores, que deixou os rios da região secos e contaminados. Essa situação cria uma significativa perda de competitividade das empresas pelo alto custo da água na região (R\$ 4,70 o m<sup>3</sup>), quando comparada com os outros dois pólos (pouco mais de R\$ 2,00 o m<sup>3</sup> no pólo de Triunfo e pouco mais de R\$ 1,00 o m<sup>3</sup> no de Camaçari). A questão já foi discutida com o governo do Estado e com as companhias distribuidoras de água dos municípios, buscando soluções do poder público, ao mesmo tempo que estão sendo desenvolvidos estudos para avaliar o preço da captação de água em outros

---

<sup>55</sup> Vale notar que face ao malogro das tentativas de negociar com o governo do Estado a criação de uma Universidade Pública na região (que apesar de seu peso para a economia do Estado, não dispõe até o momento desse importante apoio na área educacional e de formação profissional), a Câmara vem propondo que o governo expanda setores da USP para a região, os quais viriam se somar com as doze universidades privadas já existentes.

rios, medidas de racionalização do uso da água e de reutilização através de formas diferenciadas de tratamento.

Já o problema dos efluentes hídricos vem sendo atacado através do estudo de medidas que diminuam a contaminação dos rios provocada pela descarga de água das empresas. Da mesma forma, a questão do lixo industrial vem sendo atacada de forma conjunta, buscando-se encontrar alternativas de descarte através de formas que preservem o meio ambiente e que ao mesmo tempo possam ser feitas a um custo menor pelo maior volume de lixo transportado.

Evidentemente, o setor enfrenta sérios e complexos problemas, que ainda estão longe de serem equacionados. Além da participação ainda relativamente restrita das empresas em relação ao conjunto (no sub-grupo de plásticos, por exemplo, participam em geral de 30 a 35 empresas do total de quase 600), os conflitos entre capital e trabalho ainda não foram trabalhados a contento, emergindo muitas vezes como um desestímulo à participação. De acordo com Daniel, que é também o coordenador do GT do setor, o resultado mais importante que se está conquistando é a adesão de um número cada vez maior de pequenos empresários que compõem esse distrito industrial do setor de plástico. Segundo ele, “há empresários que podem se tornar lideranças nesse setor e vir a catalisar esse processo, que depende fundamentalmente de decisões empresariais”. Para ele, a socialização do diagnóstico e da estratégia necessária, bem como a incorporação de novos protagonistas são, por enquanto, os maiores avanços do setor.

---

<sup>56</sup> Observe-se que o pólo de moldes não seria exclusivo do setor de plástico, devendo abarcar futuramente também os setores mecânico e automobilístico, bem como o de móveis.

## Cap. 3- Uma nova governabilidade?

### 3.1. Desenvolvimento Econômico Local e Políticas Nacionais

O processo de descentralização política brasileiro coloca, tal como vem ocorrendo, uma série de problemas às propostas de desenvolvimento econômico local, especialmente quando se pensa no plano regional como é o caso da experiência da Câmara Regional do Grande ABC.

Com efeito, ainda que tenha vindo no bojo de uma conjuntura de intensificação dos movimentos sociais e de crítica à centralização autoritária do governo federal, a descentralização não foi fruto apenas dos esforços pela democratização do país empunhados pela esquerda e pelos setores populares. Pelo contrário, o movimento municipalista sofreu também forte influência de posturas conservadoras que retomaram práticas clientelistas arraigadas na cultura política brasileira. Na realidade, embora colocado na agenda política pelo movimento social que contestara a centralização autoritária do Estado, o processo de descentralização acabou sendo capitaneado por movimentos de postura nitidamente conservadora, como o quercismo, obedecendo muito mais aos tradicionais valores conservadores presentes na cultura nacional.

Esse duplo caráter do processo de descentralização no Brasil conferiu-lhe um conjunto de contradições que parecem aflorar de maneira cada vez mais evidente.

Por um lado, o país assistiu a um processo significativo de descentralização de recursos fiscais da União para as esferas subnacionais de governo, tanto em termos de arrecadação própria, quanto de receita disponível, tornando-se um dos países mais descentralizados da América Latina (Affonso, 1999:25 e 28). Como explicita Coelho (1998:5), essa descentralização "aparece na Constituição de 1988 articulada à definição de um novo pacto federativo, à ampliação da competência municipal, à municipalização de serviços urbanos, à gestão e política urbana, à reforma tributária e à participação popular".

Os governos locais aparecem dessa forma como os principais beneficiários da descentralização. Em primeiro lugar, porque as modificações tributárias aumentam

significativamente as transferências da União e dos Estados para os municípios, crescendo consideravelmente o volume de recursos obtidos pela arrecadação de tributos municipais<sup>57</sup>. Além disso, como ressalta Souza (1996:106), os municípios adquirem uma relativa liberdade para determinar a alocação de seus recursos e administrá-los. Tudo isso os torna relativamente capitalizados quando comparados aos municípios de outros países em desenvolvimento".

Por outro lado, em que pese o poder que esse processo conferiu aos municípios, a descentralização não foi isenta de contradições. Pelo contrário, há um conjunto de fatores que têm gerado sérios problemas, seja para os próprios municípios, seja para a Nação como um todo, entre os quais valeria destacar:

1) o processo de descentralização careceu de uma coordenação que definisse claramente as novas competências, gerando uma não correspondência entre distribuição de encargos e receitas. Nesse contexto, alguns estados e municípios vêm tendo dificuldades para arcar com as novas atribuições (Affonso, 1999:30).

2) a lógica tributária, tanto no nível interestadual, como no intraestadual, é de baixa eficácia redistributiva; não havendo política nacional voltada para tornar a descentralização mais equitativa, o processo vem provocando consequências muito heterogêneas entre os vários municípios da federação (Abrúcio e Couto, 1996:43 e 44).

3) não há incentivos nem mecanismos efetivos que propiciem a cooperação entre municípios, única forma, na ausência de uma política nacional, de enfrentamento das disparidades. Na ausência desses mecanismos e no contexto de tradição de uma forte autonomia municipal, torna-se difícil o estabelecimento de estratégias regionais.

4) a partir dos anos 90, com a inserção do país na globalização, inicia-se um processo que tenta re-centralizar receitas e descentralizar atribuições, que vai jogar os municípios numa grave crise fiscal.

5) a política de inserção do país no processo de globalização adotada pelo governo federal privilegia a integração de ilhas ou focos de competitividade com o

---

<sup>57</sup> "Em 1988, esse volume representava 0,66% do PIB, ao passo que em 1995 passou a perfazer 1,70% (*Folha de São Paulo*, 31/08/96:1-7). A principal fonte arrecadadora de recursos próprio é o ISS (Imposto Sobre Serviços), o qual, em 1991, representava um terço da receita municipal em nível nacional, 20% a mais do que o segundo mais importante imposto municipal, o IPTU (Imposto Predial e Territorial Urbano)" (Abrúcio e Couto, 1996:43).

mercado mundial, jogando em plano secundário a integração interna gerada por ações locais (Coelho, 1998:9).

6) nesse contexto, a escassez de recursos tem sido enfrentada especialmente a partir da segunda metade da década de 90 pela disputa competitiva, gerando uma verdadeira guerra fiscal entre Estados e municípios. Conforme alerta Affonso (1999:38) esta guerra fragmenta a Federação, fazendo da Nação a principal perdedora.

A Câmara vem tentando contornar alguns desses problemas, buscando um desenvolvimento equilibrado em termos da região, no sentido de não ser polarizado por nenhum dos municípios e estabelecendo metas e instrumentos específicos para o enfrentamento das dificuldades. Entre eles, vale destacar a criação da Agência de Desenvolvimento para dar suporte institucional em conjunto com o consórcio aos trabalhos coordenados pela Câmara; vale destacar também a lei de incentivos seletivos aos investimentos, pensada como forma de aplacar a guerra fiscal entre os municípios da região<sup>58</sup>.

Já no que se refere à política de inserção do país no processo de globalização, os problemas são mais difíceis de serem contornados. Daniel sublinha por exemplo, a inexistência de uma política industrial regional, voltada para a reconversão econômica de áreas industriais em crise, à semelhança das que existem na União Européia; o regime automotivo e seu impacto negativo sobre a indústria de autopeças<sup>59</sup>; bem como a falta de uma política nacional que crie condições de uma retomada sustentada do desenvolvimento econômico, o que dificulta o desempenho das empresas da região como um todo. Sua visão, entretanto, compartilhada pela maioria dos demais atores, é de que se esses entraves limitam os possíveis avanços da Câmara Regional, eles não são impeditivos. O prefeito enfatiza nesse sentido a experiência internacional com exemplos

---

<sup>58</sup> Essa lei, já aprovada nos municípios, visa homogeneizar os incentivos fiscais na região. Ela não foi contudo implementada até o momento, tendo em vista que a maior parte dos municípios não criou ainda os conselhos de desenvolvimento econômico que ficariam encarregados de sua gestão, sem os quais sua implementação se torna impossível. De acordo com Daniel, a lei estaria tendo até o momento um significado mais simbólico de mostrar a predisposição da região de atrair investimentos industriais no setor privado.

<sup>59</sup> Conforme explicitamos na Parte II, tendo como principais pontos o aumento da tarifa de importação de veículos para 70%, com redução de 50% dessa alíquota para os importadores com plantas no Brasil e a redução gradativa das tarifas das autopeças para 2%, o Regime Automotivo garantiu os benefícios das montadoras, ignorando as medidas que protegiam os interesses dos trabalhadores e das autopeças presentes nos acordos da Câmara do Setor Automotivo.

de regiões que se desenvolveram a partir de um modelo local específico, gestado em contradição com a política econômica federal, como é o caso da Emilia Romana na Itália. Na sua avaliação, não só as dificuldades provocadas pela política federal não inviabilizam propostas de desenvolvimento econômico local, como a implementação de tais propostas “gera benefícios, vantagens competitivas, qualidade de vida, que são incorporados à região de tal maneira que os impactos externos serão internalizados de modo totalmente diferente do que o seriam se a proposta não fosse implementada”.

O fato é que, apoiando-se simultaneamente numa história progressiva de desenvolvimento econômico exitoso, responsável pela constituição de atores sociais que aprenderam ao longo dos anos a negociar seus interesses; na complexa malha institucional que este processo foi tecendo; e em novos conceitos econômicos e políticos como os de território, desenvolvimento endógeno, cidadania ativa e democracia participativa, a Câmara Regional do Grande ABC se apresenta como uma experiência extremamente promissora de desenvolvimento econômico local baseada num importante processo de reconstrução do espaço público que, embora não seja única no país, se configura como uma de suas expressões mais fiéis.

Ainda que expresse a alta densidade institucional da região e sua capacidade propositiva, é bom lembrar que a Câmara surgiu como uma resposta defensiva dos diferentes agentes sociais às dificuldades e desafios que se colocavam para a região. Ela emerge, nesse sentido, de um receio que se espraiava entre eles de que a região caminhava a passos acelerados para um quadro de decadência que a estava levando a fixar-se numa posição de periferia urbana e econômica.

Conforme atesta a dinâmica dos GTs, seus passos iniciais estiveram marcados por discussões voltadas à identificação, demarcação e análise dos problemas e suas diferentes possibilidades de resolução, nas quais foi sendo elaborado um conjunto bastante rico de diagnósticos que vêm permitindo aos atores envolvidos em seu funcionamento um conhecimento mais aprofundado dos problemas e potencialidades regionais. Nesse caminhar, a Câmara foi evoluindo para a elaboração de uma proposta mais ampla e estratégica que se configura como um projeto sistêmico de desenvolvimento local, baseado em três eixos: i) na compreensão de que o modelo de desenvolvimento seguido pela região até o final dos anos 70, baseado na grande

empresa internacional atuando segundo os princípios da Segunda Revolução Industrial, atingira seu esgotamento a partir dos anos 80; ii) na visão de que muitos dos problemas vividos pela região nos dias atuais devem-se ao modelo seguido até então devido a sua face predatória, seja em termos ambientais (poluição, esgotamento dos recursos naturais, problemas de tráfego, enchentes etc), seja em termos sociais (alta concentração de renda com disseminação da pobreza, de favelas, do analfabetismo, de crianças de rua etc); iii) no entendimento de que o poder público local juntamente com a sociedade civil mobilizada são agentes capazes de redirecionar a economia regional, adequando-a ao novo momento do desenvolvimento econômico mundial e ao enfrentamento dos problemas colocados pelo ciclo produtivo anterior.

A partir desses eixos, a proposta de desenvolvimento econômico local que vem se gestando é a de que a região deve se reconverter em termos econômicos e urbanos, através do desenvolvimento de um pólo tecnológico que concentre atividades avançadas do ponto de vista tecnológico, da formação de uma rede estruturada de pequenas e médias empresas complementar à grande indústria globalizada, bem como da dinamização do setor terciário a partir da conformação de um centro avançado na produção de serviços ligados quer ao setor produtivo, quer ao próprio terciário, especialmente às atividades de turismo, lazer, entretenimento e cultura. Essa proposta, que se consubstanciou no Planejamento Regional Estratégico, é a base do que foi definido no I Workshop de Planejamento Regional, realizado em março de 1999, como o futuro desejado para a região nos próximos 10 anos. Vale lembrar que, visando sua implementação, foram definidos alguns agrupamentos temáticos denominados Eixos Estruturantes, contendo ações fundamentais. Esses eixos são: Educação e Tecnologia; Sustentabilidade das Áreas de Mananciais; Acessibilidade e Infra-Estrutura; Diversificação e Fortalecimento das Cadeias Produtivas; Ambiente Urbano de Qualidade; Identidade Regional e Estruturas Institucionais; Inclusão Social.

Trata-se nesse sentido de uma ampla proposta de reconversão econômica e social que parte do princípio, claramente expresso por Daniel, de que face às transformações produtivas que estão ocorrendo atualmente, para continuar sendo atrativa para as grandes empresas, a região deveria promover uma verdadeira revolução tecnológica, com o objetivo de fortalecer suas cadeias produtivas de bens e serviços,

desenvolvendo um centro tecnológico de pesquisa e desenvolvimento baseado na produção e no trabalho qualificado, ao mesmo tempo que teria que apresentar boas condições no que se refere à qualidade de vida e ao meio ambiente.

Partindo portanto de uma cuidadosa análise da região, bem como das transformações que se operam na economia internacional, a Câmara foi chegando a uma proposta de desenvolvimento econômico local que se constitui numa resposta sistêmica aos problemas que a região vem enfrentando. Trata-se nesse sentido de resolver os problemas pontuais que sobre ela se abatem no momento através de medidas que não estão mais sendo pensadas isoladamente, mas se inserem numa concepção mais ampla de desenvolvimento econômico entendido como sustentável em termos ambientais, justo em termos sociais e equilibrado em termos regionais.

Conforme explicitamos anteriormente, a Câmara enfrenta vários problemas. Particularmente preocupante é o baixo envolvimento das montadoras, o que se reflete no fraco desempenho do GT do setor automotivo. Na avaliação de quase todos os atores, entretanto, sua principal conquista não está nas propostas que já se concretizaram ou que podem vir a fazê-lo futuramente, por mais importantes que elas possam ser, mas na criação de um sentimento regional, de uma concepção de que há questões que só podem ser abordadas e equacionadas no nível regional e cuja resolução passa pelo envolvimento dos diferentes atores sociais nela implicados. Embora essa visão não seja assumida por todos os protagonistas com a mesma intensidade e o nível de envolvimento com a experiência seja diferente, inclusive quando se considera as várias prefeituras, há, sem dúvida, uma convicção entre os atores de que o sentimento regional vem se tornando mais sólido, assim como vem se solidificando a compreensão de que a participação dos agentes sociais, a negociação de consensos e a busca de parcerias são caminhos sem os quais as soluções se tornam muito difíceis.

Uma avaliação mais cuidadosa da experiência passa, nesse sentido, por uma análise mais aprofundada de sua potencialidade mais do que de seus resultados já concretizados. É a esta tarefa que nos dedicaremos no próximo tópico, buscando discutir sua adequação aos desafios com que vem se debatendo desde seu nascedouro.

### 3.2. Espaço Público, Democracia Participativa e Poder Local: uma nova governabilidade?

Fruto tanto do êxito do paradigma produtivo anterior, como de sua crise recente, a Câmara não pode ser pensada sem que se lance mão de uma reflexão sobre o novo paradigma em gestação e, em consequência, sobre o tipo de sociedade a que ele nos está conduzindo.

Tendo em vista a complexidade da questão, restringiremos nossa discussão a três eixos fundamentais:

1. a crise do paradigma fordista de desenvolvimento significa também uma crise da regulação que lhe correspondeu, marcada por um equilíbrio entre Estado, mercado e comunidade. Nesse contexto, vivemos hoje o que Santos (1996) denomina de fase do capitalismo desorganizado, caracterizada por uma “re-hegemonização do princípio de mercado e de colonização, por parte deste, do princípio do Estado e do princípio da comunidade” (Santos, 1996:237). Mas se levarmos em conta que o novo paradigma está ainda em gestação, havendo portanto diferentes possibilidades históricas em aberto, torna-se importante a consideração de que a desorganização pode dar lugar a um novo arranjo societal plasmado sobre um novo equilíbrio entre os três princípios. Índícios nesse sentido podem ser encontrados no movimento social do final dos anos 60: grande articulador da crise política e cultural do fordismo, ele trouxe à tona o fim da hegemonia operária nas lutas pela emancipação social, legitimando a criação de novos sujeitos de base transclassista. Incluindo os movimentos ecológicos, feministas, pacifistas, anti-racistas, de consumidores, de auto-ajuda e, no caso brasileiro, o próprio movimento operário democrático e popular do novo sindicalismo, esses novos movimentos sociais propugnam por uma nova sociabilidade baseada na participação ativa desses novos sujeitos – única forma de garantir que seus interesses estejam representados nas decisões políticas e econômicas.

2. o novo paradigma em construção tem como um de seus principais desafios o *gap* entre o nível técnico e institucional. Na ausência de transformações institucionais capazes de direcionar o desenvolvimento técnico para o bem público, ele se transforma numa ameaça para a sociedade, tornando urgente que as forças de controle e de

regulação tomem a dianteira (Morin e Kern, 1995). Nesse sentido, a questão do controle da sociedade sobre a dinâmica econômica e tecnológica através da criação de instrumentos de regulação social ágeis, flexíveis e participativos torna-se uma questão de sobrevivência (Dowbor, 1998:24-28). Trata-se portanto da criação de instrumentos capazes de promover a elaboração de consensos através da articulação e negociação dos interesses em jogo, os quais devem incluir o conjunto dos movimentos sociais organizados de forma a garantir um desenvolvimento equilibrado socialmente e sustentável ambientalmente. A questão aqui é que os tradicionais processos de gestão política, baseados no princípio da representação, já não são mais suficientes. A necessidade de um desenvolvimento voltado para o bem público, que leve em conta os interesses sociais do conjunto da comunidade bem como o impacto ambiental torna necessária a participação e o envolvimento direto não só das organizações empresariais, mas também das mais variadas instituições da sociedade civil (Dowbor, 1998); torna necessária, em outras palavras, a criação de um espaço público amplo o suficiente para absorver os interesses dos vários movimentos sociais organizados (Vieira, 1999).

3. a mudança radical que o rápido processo de urbanização vem promovendo no modo de vida da população mundial nos últimos anos vem recolocando a importância do poder local: devido à urbanização generalizada, as cidades têm de responder aos problemas simples do cotidiano dos cidadãos que o Estado central torna-se cada vez mais incapaz de administrar (Dowbor, 1998:441). Na verdade, as instituições necessárias ao controle social sobre o processo de desenvolvimento são instituições que atuam no espaço local, através de interações tanto com o Estado como com o mercado, já que o município é por excelência o nível de organização política onde a participação organizada da sociedade civil se efetiva.

A confluência desses três movimentos parece estar promovendo o deslocamento de um segmento dominante de atividades reguladoras diretamente para a sociedade civil, promovendo também uma importante mudança de eixo nos conceitos de cidadania e democracia. Com efeito, ao substituir a noção de cidadania baseada no exercício dos direitos políticos para uma concepção de cidadania ativa, assentada numa ampla participação dos cidadãos nas decisões políticas (Benevides, 1991) e, ao basear a democracia não só na representação, mas também na participação organizada dos

diferentes setores sociais, esse novo tipo de regulação aponta para a viabilidade de um desenvolvimento que leve em conta os interesses dos diferentes grupos sociais, que seja socialmente equilibrado e ambientalmente sustentável; aponta, enfim, para a viabilidade da humanização da sociedade.

Evidentemente, é muito cedo para avaliar se a Câmara logrará efetivar seus objetivos; se ela conseguirá ser exitosa em suas propostas concretas; se cumprirá seu desejo de uma ampla reconversão da região. Não há como ignorar, entretanto, que o caminho que ela vem trilhando, baseado numa nova proposta de governabilidade, assentada num novo conceito de cidadania e de democracia é não só extremamente promissora, mas o presságio de que novas formas de regulação social que buscam colocar o desenvolvimento econômico sob controle social podem ser viáveis. Ainda que seu futuro seja incerto e sua capacidade de difusão para outras regiões do país não possa ser pensada de maneira mecânica (tendo em vista sobretudo a singularidade da região em termos de pujança econômica e capital social), ela se configura certamente como uma alternativa virtuosa ao capitalismo desorganizado que impera no espaço nacional.

Se levarmos em consideração que a crise do fordismo não significa obrigatoriamente a vitória do capitalismo desorganizado; se tivermos presente que o novo paradigma produtivo e a regulação que lhe corresponde estão ainda em construção; se acreditarmos, enfim, na capacidade dos agentes sociais de participar da conformação deste novo paradigma, a Câmara emerge como uma promissora aposta num futuro onde os desígnios do capital e do mercado possam ser postos sob controle da sociedade, onde finalmente o desenvolvimento econômico possa ser entendido não como um fim em si mesmo, mas como um meio para o desenvolvimento social. Nesse sentido, mais do que uma ampla proposta de reconversão da região, ela emerge como o presságio de uma nova governabilidade, assentada em novas relações sociais, que apontam para uma sociedade mais justa, mais equilibrada e mais democrática.

## Considerações Finais

As novas características que o trabalho vem assumindo na sociedade atual apontam para uma realidade extremamente complexa e multifacetada, na qual experiências muito diferentes convivem de forma complementar. Tais características vêm se afirmando no contexto das profundas transformações por que vem passando a economia mundial, as quais emergem a um só tempo como causa e consequência da ruptura do pacto fordista que funcionou como forma de regulação social da economia ocidental desde o pós-guerra. Nesse sentido, as transformações econômicas vêm se dando sob a égide de um grande fortalecimento da ideologia liberal, cujas consequências para a grande maioria dos trabalhadores procuramos analisar nos capítulos anteriores: crescimento do desemprego, precarização do trabalho e dos vínculos empregatícios, diminuição dos salários, aumento assustador do que Mattoso (1995) vem chamando de “crescente insegurança do trabalho”, uma elevação brutal, enfim, das desigualdades e da exclusão social, num processo de profunda regressão em termos sociais, ainda que existam setores de trabalhadores que podem estar se beneficiando do processo.

Isso significa que estamos confrontados com uma realidade difícil e de incertezas, cujos desafios emergem por vários lados. Por um lado, com a crise do fordismo, que foi a base do grande pacto social que esteve por trás do seu desenvolvimento, o Estado do Bem-Estar Social parece fortemente golpeado e enfraquecido; por outro lado, torna-se cada vez mais improvável que a regulação através do mercado, que se seguiu à crise do fordismo possa se configurar como uma saída para os problemas frente aos quais nos vemos colocados: se, de uma parte, eles parecem mais sérios do que nunca (tendo em vista que não é só a questão das taxas de crescimento econômico que está em questão, mas mais do que isso o tipo de desenvolvimento que se busca, devido à enorme quantidade de problemas que o desenvolvimento econômico que seguimos nos últimos anos nos legou), de outra parte, o mercado parece cada vez mais fadado a nos levar a uma repetição dos desastres históricos que Polanyi (1980) tão bem analisou para o período que antecedeu ao domínio do Estado do Bem-Estar.

É nesse contexto que as iniciativas tomadas pela sociedade civil e por governos locais, como a que apresentamos nesta tese adquirem importância. Mais do que por suas iniciativas pontuais frente a problemas concretos, elas importam por significar uma tentativa de buscar um novo pacto societal, uma nova forma de regulação social, um novo conceito de desenvolvimento, no qual estejam inseridos não só os interesses do capital, mas também os do trabalho, incluindo aí (diferentemente do pacto fordista) suas diferentes segmentações. Vale registrar, nesse sentido, a representação nos órgãos da Câmara não só de sindicatos, mas também de movimentos dos setores mais discriminados do mercado de trabalho que, como vimos analisando ao longo deste estudo, vêm se concentrando nos postos de trabalho mais precarizados, como o de mulheres e de menores. Vale destacar ainda a esse respeito que dois dos programas do Eixo Estruturante Inclusão Social estão direcionados a esses setores: o de Mulher e o do Movimento Criança Prioridade 1- Infância e Adolescência.

Evidentemente, os problemas que a Câmara enfrenta não são poucos, estando ainda pouco equacionada uma questão que nos parece central, qual seja, a de como envolver os setores mais globalizados, que têm fraca raízes com o local, como é o caso do setor automobilístico, especialmente o das montadoras. Não se pode negar, todavia, que a estratégia sistêmica encontrada de formular um amplo programa de reconversão da região baseado num esforço de Planejamento Estratégico, se mostra extremamente alvissareira.

Seria preciso lembrar ainda que o fato de essas novas experiências, como a da Câmara, apontarem para uma forma de regulação diferente da representada pelo Estado do Bem Estar Social, que se baseia no poder local, isso não significa que elas dispensem a intervenção do Estado nacional no novo arranjo societal que se está gestando. Pelo contrário, como alerta Castel, não se trata de esperar “que uma nova forma de regulação estatal desça pronta do céu... Mas, em meio às incertezas que hoje são muito numerosas, pelo menos uma coisa é clara: ninguém pode substituir o Estado em sua função fundamental que é comandar a manobra e evitar o naufrágio” (Castel, 1998: 610 e 611).

Se a reflexão sobre a configuração desse Estado foge ao objetivo desta tese, caberia dizer, finalmente, que a difusão desse tipo de experiências de fortalecimento de um espaço público baseado em novas relações entre o público e o privado aponta para

novas relações sociais e novas formas de governabilidade que implicam a participação da sociedade civil organizada nas decisões políticas e, portanto, na incorporação de seus interesses e necessidades nas decisões tomadas; apontam, enfim, para um novo modelo de sociedade que pressupõe uma nova concepção de mundo, de técnica e de ciência.

É nesse sentido que elas podem convergir com as mudanças que vêm ocorrendo na área do conhecimento, as quais têm questionado a neutralidade da ciência e trazido à tona sua inserção social, ou seja, seu partilhamento da visão de mundo que esteve por trás do projeto da modernidade. Podem convergir, portanto, com a preocupação de Santos, explicitada no primeiro capítulo desta tese, de que o paradigma a emergir não pode ser apenas um paradigma científico (de um conhecimento prudente), mas tem que ser também um paradigma social, de uma vida decente.

Evidentemente, o fato de essas experiências estarem se difundindo não significa que o futuro esteja traçado e definido. O que estamos querendo assinalar aqui é que o que está colocado no horizonte não é apenas o aprofundamento das consequências desastrosas do neoliberalismo. Há, ao lado delas, o florescimento de uma nova concepção da técnica, da ciência e da natureza que pressupõe que, ao assumir o papel de parceiro do criador, colocando a ciência e a técnica a serviço da transformação da natureza, o homem assuma também a preocupação com os propósitos de sua ação, colocando a técnica a serviço da humanidade, subordinando os objetivos econômicos aos sociais. Em outras palavras, eliminando a contradição apontada por Buarque (1990: 13) entre o processo epistemológico do conhecer e o processo moral do uso desse conhecimento. Isso significa, portanto, promover uma inversão política em que a tecnologia, a economia e a própria história passem a estar sob controle social; significa, enfim, introduzir a ética na ciência e substituir a utilização da ciência e da técnica para o domínio da natureza (que anda a par com a tentativa de domínio de uma parte da humanidade sobre a outra)<sup>60</sup> pela busca da integração entre homem e natureza, entre sujeito e objeto.

---

<sup>60</sup> Não é difícil constatar de que de uma concepção da natureza como algo inanimado que deve ser colocado a serviço do homem, que por sua vez, não é considerado como parte integrante da natureza, advém facilmente a justificativa para a dominação de certos setores sociais identificados com a natureza, como as mulheres, os velhos, as crianças, os negros e os indígenas.

## Bibliografia

- Abramo, L. (1986) *O Resgate da Dignidade*, Dissertação de Mestrado, USP.
- Abramo, L.A. (1990) "Novas tecnologias, difusão setorial, emprego e trabalho no Brasil: Um balanço", *BIB - Boletim Informativo e Bibliográfico de Ciências Sociais*, nº 30, Rio de Janeiro, Vértice/ANPOCS.
- Abramo, L. (1996) "Trabajo, trabajadores y desarrollo económico en América Latina y el Caribe. Algunas notas para discusión" *Sociología del Trabajo* nº 28, Madri Siglo Veinteuno de España Editores.
- Abramo, L. (1997) "Imagens de gênero e políticas de recursos humanos na modernização produtiva", *São Paulo em Perspectiva*, vol 11, nº , São Paulo, Revista da Fundação Seade.
- Abramo, L. e Leite, M. (1998) Novas Institucionalidades e Novas Formas de Regulação no Mundo do Trabalho, Comunicação apresentada ao GT "Trabalho e Sociedade", XXII Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, 27 a 31 de Outubro.
- Abreu, A. (1993) "Mudança tecnológica e gênero no Brasil", *Novos Estudos Cebrap* nº 35, São Paulo, Cebrap.
- Abreu, A. et al. (1998) "Os impactos sociais da terceirização industrial no Rio de Janeiro": Um estudo de caso no setor de telecomunicações", in Nadya Castro e Cláudio Dedecca, (orgs) *A ocupação na América Latina: Tempos mais duros*, Série II Congresso Latinoamericano de Sociologia do Trabalho, São Paulo/Rio de Janeiro, ALAST.
- Addis, C. (1995) "Emerging Forms of Industrial Governance: Promoting Cooperation between Small and Large Firms in Brazil", mimeo, Washington DC, September.
- Abrúcio, F. e Couto, C. (1996) "A redefinição do papel do Estado no âmbito local", *São Paulo em Perspectiva*, 10 (3), São Paulo, SEADE.
- Affonso, R. (1999) "Descentralização, Desenvolvimento Local e Crise da Federação no Brasil", estudo produzido no âmbito do Projeto CEPAL/GTZ "Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina", Santiago, Chile.
- Barquero, A (1998) "Desarrollo Económico y Descentralización: Aproximación a un marco conceptual" estudo produzido no âmbito do Projeto CEPAL/GTZ "Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina", Santiago, Chile.
- Benería, L. e Roldán, M. (1987) *The crossroads of class and gender*, Chicago, The University of Chicago Press.

- Benevides, M. (1991) *A cidadania ativa*, São Paulo, Ática.
- Bonelli, R. (1999) "A reestruturação industrial brasileira nos anos 90: Reação empresarial e mercado de trabalho", in Anne Caroline Posthuma (org) *Abertura e ajuste do mercado de trabalho no Brasil*, Brasília, OIT/Ministério do Trabalho e Emprego.
- Boyer, R. (1996) *Macroeconomie Institutionelle et Historique: revue de literature et perspectives de recherche*. Paris, EHESS/CEPREMAP.
- Boyer, R. e Orléan, A. (1997) "Comment émerge la coopération?" In Reynaud, B. (org.). *Les limites de la rationalité*, Tomo 2, Paris, La Découverte.
- Bresciani, L. (1991) *Tecnologia, Organização do Trabalho e Ação Sindical: Da Resistência à Contratação*, dissertação de mestrado, São Paulo, Poli/USP
- Bresciani, L. (1997a) "The Challenge to 'ABC' Region: Productive Restructuring and Metalworkers' Strategies in Brazil's Auto Industry Heart", GERPISA.
- Bresciani, L. (1997b) "Os desejos e o limite: reestruturação industrial e ação sindical no complexo automotivo brasileiro", in Leite, M. (org.) *O trabalho em movimento*, Campinas, Papirus.
- Bruschini, C. (1997) "Trabalho das Mulheres no Brasil: Continuidade e Mudança no Período 85-95", Relatório de Pesquisa, OIT.
- Brusco, S. (1982) "The Emilian Model: productive decentralization and social integration", *Cambridge Journal of Economics* 6.
- Buarque, C. (1993) *A desordem do progresso*, São Paulo, Paz e Terra.
- Cabezas, (1992) in Garófoli, G. (ed) *Endogenous Development and Southern Europe*, Avebury, England.
- Caccia Bava. S. (1988) "A luta nos bairros e a luta sindical" in Kovarick, L. (1988) *As lutas sociais e a cidade*, Rio de Janeiro, Paz e Terra.
- Cacciamali, M. (1997) "Flexibilidade: maior número de micros e pequenas empresas ou manutenção da concentração de forma descentralizada", *Contemporaneidade e Educação* no. 1, maio de 1997.
- Cardoso, A. e Comin, A. (1993) "Câmaras setoriais, modernização produtiva e democratização nas relações de trabalho no Brasil: a experiência do setor automobilístico", Comunicação apresentada ao I Congresso Latinoamericano de Sociologia del Trabajo, México, 22-26 de Novembro.
- Carleial, L. (1997) "Reestruturação Industrial, Relação entre Firms e Mercado de Trabalho: As evidências na indústria eletro-eletrônica na Região Metropolitana de

Curitiba” in Carleial, L e Valle, R. (orgs.) *Reestruturação Produtiva e Mercado de Trabalho no Brasil*, São Paulo, Hucitec/ABET.

Carvalho, R.Q. (1987) *Tecnologia e Trabalho Industrial*, Porto Alegre, L&PM Editores.

Carvalho, R.Q. (1992) "Projeto de Primeiro Mundo com Conhecimento e Trabalho de Terceiro?", Campinas, IG/UNICAMP, *Textos para Discussão*, n.12.

Carvalho, R. e Schmitz, H. (1990) “O fordismo no Brasil”, *Novos Estudos Cebrap* n° 27, São Paulo, Cebrap.

Castel, R. (1998) *As Metamorfoses da Questão Social. Uma crônica do salário*, Petrópolis, Vozes

Castells, M. (1997) *The Rise of the Network Society*, Massachusetts, Blackwell Publishers Inc.

Castillo, J. (1998) in Ilona Kovács e Juan José Castillo, *Novos modelos de produção: trabalho e pessoas*, Oeiras, Celta Editora.

Castillo, J. e Santos, M. (1993) “La cualificación del trabajo y los distritos industriales”, *Economía y Sociología del Trabajo* no. 21/22, septiembre/diciembre de 1993.

Castro, N. (1993) "Modernização e Trabalho no Complexo Automotivo Brasileiro: Reestruturação Industrial ou Japonização de Ocasão?", *Novos Estudos Cebrap*, n.37, novembro, pp. 155-173.

Chartres, J. (1995) “Le changement de modes de régulation. Apports et limites de la formalisation”, in Robert Boyer e Yves Saillard, *Théorie de la régulation: L'état des savoirs*, Paris, La Decouverte.

Coelho, F. (1998) “Desenvolvimento Econômico Local no Brasil: as experiências recentes num contexto de descentralização” estudo produzido no âmbito do Projeto CEPAL/GTZ “Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina”, Santiago, Chile.

Conceição, J. (1998) “ABC: Região em Mudança” *Teoria e Debate*, Revista trimestral da Fundação Perseu Abramo, n° 37, São Paulo, fev/mar/abr.

Coriat, B. (1994) *Pensar pelo Avesso*, Rio de Janeiro, UFRJ/Revan

Costa, S.(1997) “Contextos da construção do espaço público no Brasil”, *Novos Estudos CEBRAP*, n° 47, março.

Coutinho, L (1997) “Não à desnacionalização”, Folha de São Paulo, 3 de agosto de 1997, Caderno 2, pág 7.

Daniel, C. (1996) "Uma estratégia econômica para o Grande ABC", Discurso proferido na Câmara dos Deputados em 17 de abril de 1996, Brasília.

Daniel, C. (1997) "A Câmara Regional do Grande ABC: desenvolvimento econômico com participação da comunidade", mimeo, Santo André.

Dedecca, C. (1998) "Reestruturação produtiva e tendências do emprego", in *Economia & Trabalho* (obra coletiva), Campinas, Unicamp/Instituto de Economia.

Dowbor, L. (1998) *A reprodução social: propostas para uma gestão descentralizada*. Petrópolis, RJ, Vozes.

Drache, D. (1995) "Lean production in Japanese auto transplants in Canada", comunicação apresentada no III Rencontre Internationale *Les Nouveaux Modeles Industriales*, Reseau International Gerpisa, Paris juin 1995, minmeo.

Elger, T. & Smith, C. (eds) (1994) *Global Japanization?*, Introduction, Routledge, London.

Ferro, J. (1992) "A produção enxuta no Brasil", in Womack, Jones e Roos, *A Máquina que Mudou o Mundo*, Rio de Janeiro, Campus, Apêndice B.

Fleury, A. (1983) "Rotinização do Trabalho: O caso das indústrias mecânicas", in Afonso Carlos Correa Fleury e Nilton Vargas (orgs) *Organização do Trabalho*, São Paulo, Atlas.

Fleury, A. (1985) "Organização do trabalho na indústria: Recolocando a questão nos anos 80", in M.T.Fleury e R.Fischer (orgs.), *Processo e Relações do Trabalho no Brasil*, São Paulo, Atlas.

Fleury, A. (1988) "Análise a nível da empresa dos impactos da microeletrônica sobre a organização da produção e do trabalho", São Paulo, USP/DEP, mimeo.

Fleury, A e Humphrey, J. (1992) "Recursos Humanos e difusão e adaptação de novos métodos para a qualidade no Brasil", Relatório de Pesquisa, São Paulo.

Fleury, M. (1993) "The culture of quality and the management of Human Resources", *IDS Bulletin*, vol 24, nº 2, abril 1993.

Franzói, N. (1991) *O Modelo Japonês e o Conhecimento Informal do Trabalhador no Chão-de-Fábrica*, dissertação de mestrado, Porto Alegre, Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRGS.

Franzói, N. e Rodrigues, M. (1993) "Beyond Quality", in John Humphrey (org) *IDS Bulletin*, 24(2) abril.

Gereffi, G. (1994) "The organization of buyer-driven global commodity chains: how U.S. retailers shape overseas production networks", in Gereffi and Korzeniewicz (eds.), *Commodity Chains and Global Capitalism*, Westport, Praeger, pp. 95-122.

Gitahy, L. (1983) "Crise, trabalho e (des)emprego", São Paulo, Cedec, mimeo.

Gitahy, L. e Rachid, A. (1995) "Programas de qualidade, trabalho e educação" *Em Aberto* 65, jan/mar de 1995.

Gitahy, L.; Rabelo, F. (1991) "Educação e desenvolvimento tecnológico: O caso da indústria de auto-peças", Textos para discussão 11, Campinas, DPCT/IG/Unicamp.

Gitahy, L.; Leite, M. e Rabelo, F. (1993) "Reestruturação produtiva e a empresa: programas de qualidade, políticas de gestão de recursos humanos e relações industriais". Projeto "Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira". Estudo temático 3. Bloco temático V: Condicionantes sociais da competitividade, Campinas.

Gitahy, L., Ruas, R., Rabelo, F. e Antunes, E. (1997) "Relações Interfirmas, Eficiência Coletiva e Emprego em dois Clusters da Indústria Brasileira", *Revista Latino-americana de Estudos do Trabalho*, ano 3, nº 6.

Gonçalves, (1989) *Os (Des)caminhos do Meio-Ambiente*, São Paulo, Contexto.

Guimarães, A. (1993) "Sueños muertos, nuevos sueños: Fordismo, recesión y tecnología en Brasil", in Rainer Dombois e Ludger Pries (orgs) *Modernización empresarial: Tendencias en América Latina y Europa*, Caracas, FESCOL/Nueva Sociedad.

Habermas, J. (1984) *The Theory of Communication Action*, Boston, Beacon Press.

Hadjimichalis e Vaiou (1992) "Intermediate regions and forms of social reproduction", in Garófoli, G. (ed) *Endogenous Development and Southern Europe*, Avebury, England.

Hirata, H. (1983) "Receitas japonesas, realidade brasileira", *Novos Estudos Cebrap*, 2.

Hirata, H. (1994) "Da polarização das qualificações ao modelo da competência", in Celso João Ferretti, Dagmar M. L. Zibas, Felícia R. Madeira e Maria Laura P. B. Franco (orgs) *Novas Tecnologias, Trabalho e Educação. Um debate multidisciplinar*, Petrópolis, Editora Vozes.

Hirata, H. (1997) "Os mundos do trabalho: convergência e diversidade num contexto de mudança dos paradigmas produtivos", in Casali, Rios, Teixeira e Cortella (orgs) *Empregabilidade e Educação. Novos caminhos no mundo do trabalho*, São Paulo, Educ/Rhodia.

Hirata, H. (1998a) "Restructuration Industrielle et Division Sexuelle du Travail: Une Perspective Comparative", *Revue Tiers Monde*, nº 154, avril-juin, Paris, Presses Universitaires de France.

Hirata, H. (1998b) "Reorganização da produção e transformações do trabalho: Uma perspectiva Norte/Sul, in Antonio Moreira de Carvalho Neto e Ricardo Augusto Alves de Carvalho, *Sindicalismo e Negociação Coletiva nos Anos 90*, Belo Horizonte, Instituto de Relações do Trabalho, PUC/Minas.

Hirata, H. et al. (1992) "Alternativas sueca, italiana e japonesa ao paradigma fordista: Elementos para uma discussão do caso brasileiro", in *Gestão da Qualidade, Tecnologia e Participação* (Cadernos Codeplan 1), Brasília.

Hoffman, K. e Kaplinsky, R. (1988) *Driving Force: The global restructuring of technology, labour and investment in the automobile and components industries*, Londres, Westview Press, Inc.

Hollingsworth, J. and Boyer, R. (1997) "Coordination of Economic Actors and Social Systems of Production" in Hollingsworth and Boyer, *Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions*, Cambridge, Cambridge University Press.

Humphrey, J. (1982) *Fazendo o "Milagre". Controle Capitalista e Luta Operária na Indústria Automobilística Brasileira*, Petrópolis, Vozes/CEBRAP.

Humphrey, J. (1989) "Más allá de la crítica del determinismo tecnológico: Examen de los estudios del trabajo en Brasil", *Sociología del Trabajo* nº 5, Madri, Siglo Veinteuno de España Editores.

Humphrey, J. (1990a) "Perspectivas do sindicalismo no local de trabalho no Brasil e na Inglaterra", in Rosa Maria Soares (org) *Gestão da empresa, automação e competitividade*, Brasília, IPEA/IPLAN.

Humphrey, J. (1990b) "Adapting the 'Japanese Model' to Brazil", comunicação apresentada ao Seminário Internacional "Autour du Modele Japonais", Paris.

Humphrey, J. (1991) "Japanese methods and the changing position of direct production workers: Evidence from Latin America", IDS, University of Sussex, Falmer, Brighton, Inglaterra.

Humphrey, J. (1994) "O impacto das técnicas 'japonesas' de administração na indústria brasileira", Sussex, IDS.

Humphrey, J. (1995) "Industrial reorganization in developing countries: from models to trajectories", in *World Development* vol.23, no. 1, january 1995, Pergamon, Great Britain.

Humphrey, J. (1998) "Globalisation and Supply Chain Networks in the Auto Industry: Brazil and India", International Institute for Labour Studies, Geneva.

Humphrey, J. & Schmitz, H. (1995) "Principles for promoting clusters and networks of SMEs", Institute of Development Studies, University of Sussex, (mimeo)

Jones, B e Wood, S. (1984) "Qualifications tacites, division du travail et nouvelles technologies", Sociologie du Travail no. 4, pp. 407-421.

Kamada, T. (1994) "'Japanese management' and the 'loaning' of labour: Restructuring in the Japanese iron and steel industry", in Elger, T. & Smith C. (eds), *Global Japanization?*, Routledge, London.

Kowarick, L. (1988) *As lutas sociais e a cidade*, Rio de Janeiro, Paz e Terra.

Laigle, L. (1995) "De la Sous-traitance Classique au Co- developpement", Actes du GERPISA, pp. 23-40.

Leborgne, D. e Lipietz, A. (1988) "O pós-fordismo e seu espaço", Espaço e Debates nº 25, São Paulo.

Leite, E. (1993) "Uma escola em cada empresa?" Comunicação apresentada ao Seminário "Reestruturação Produtiva, Reorganização do Trabalho e Relações Industriais", S.Paulo, CEBRAP, julho.

Leite, E. (1996) "Reestruturação produtiva, trabalho e qualificação no Brasil", in Bruno (org) *Educação e trabalho no capitalismo contemporâneo*, São Paulo, Atlas.

Leite, E. (1997) "Reestruturação industrial, cadeias produtivas e qualificação", in Carleial e Valle (orgs) *Reestruturação produtiva e mercado de trabalho no Brasil*, São paulo, Hucitec/ABET.

Leite, M. (1985) "Reivindicações sociais dos metalúrgicos" in Maria Teresa Leme Fleury, e Rosa Maria Fischer (orgs.) *Processo e Relações do Trabalho no Brasil*, São Paulo, Atlas.

Leite, M. (1994) *O Futuro do Trabalho. Novas tecnologias e subjetividade operária*, São Paulo, Scritta.

Leite, M. (1995) "Novas formas de gestão da mão-de-obra e sistemas participativos no Brasil", Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, Ano 1, nº 1, México, Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo.

Leite, M. (1997) "Reestruturação produtiva e sindicatos: O paradoxo da modernidade", in Marcia de Paula Leite (org) *O Trabalho em Movimento*, Campinas, Papirus.

Leite, M. e Shiroma, E. (1995) "Novas tecnologias, qualificação e capacitação profissional: Tendências e perspectivas da indústria metalúrgica", *Em Aberto* no. 65, Brasília, Órgão de divulgação do Ministério de Educação e do Desporto.

Leite, M. e Silva, R. (1988) "Os trabalhadores na Constituinte", Rio de Janeiro, Instituto Latino Americano de Desenvolvimento Econômico e Social, documento de trabalho nº 1.

Leite, M.; Silva, R. (1991) (orgs) *Modernização Tecnológica, Relações de Trabalho e Práticas de Resistência*, São Paulo, Iglu/ILDES/LABOR.

Leite, M. e Silva, R. (1996) "A Sociologia do Trabalho frente à Reestruturação Produtiva: Uma discussão teórica", *BIB, Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais* nº 42, Relume Dumará/ANPOCS, Rio de Janeiro.

Leite, M. e Rizek, C. (1998) "Cadeias, complexos e qualificações", in Marcia de Paula Leite e Magda de Almeida Neves (orgs), *Trabalho, qualificação e formação profissional*, Série II Congresso Latinoamericano de Sociologia do Trabalho, São Paulo/Rio de Janeiro, ALAST.

Martins, H. e Ramalho, J. (orgs.) (1994) *Terceirização. Diversidade e Negociação no mundo do trabalho*, São Paulo, Hucitec/CEDI-NETS.

Mattoso, J. (1995) *A Desordem do Trabalho*, São Paulo, Scritta.

Mc Cormick, K. (1993) "Adapting japanese models to British Workplaces: The experiences of Japanese manufacturing firms in Britain", Roffey Park, Management Institute, *Criccom Papers*, no. 5

Milkman, R. (1991) *Japan's California factories: Labor relations and economics globalization*, Los Angeles, University of California Press.

Milkman, R. (1997) *Farewell to the Factory. Autoworkers in the last twentieth century*, Los Angeles, University of California Press.

Morin, E. (1982) *Ciência com Consciência*, Lisboa, Publicações Europa-América.

Morin, E. e Kern, A. (1995) *Terra-Pátria*. Porto Alegre, Sulina.

Murray, R. et al. (1987) "Flexible specialization in the 'Third Italy'", in *Capital and Class* no. 33.

Nadvi, K. & Schmitz, H. (1994) "Industrial clusters in less developed countries: a review of experiences and research agenda", *Discussion Paper 339*, Brighton, Institute of Development Studies, University of Sussex.

- Offe, C. (1989) "Trabalho como categoria sociológica fundamental", in *Trabalho e Sociedade: Problemas estruturais e perspectivas para o futuro da sociedade do trabalho*, vol. 1- A Crise, Rio de Janeiro, Tempo Brasileiro.
- Oliveira et al (1993) "O acordo das montadoras: quanto melhor, melhor", *Novos Estudos Cebrap* n° 36, São Paulo, Cebrap, julho
- Paulino, L. (1998) "O novo mapa da indústria brasileira", *Teoria e Debate*, Revista trimestral da Fundação Perseu Abramo, ano 11, n°38, São Paulo, jul/ago/set.
- Peliano, J. et al. (1987) *Automação e trabalho na indústria automobilística*, Brasília, Editora da UNB.
- Piore, M e Sabel, C. (1984) *The second industrial divide. Possibilities for prosperity*, New York, Basic Books.
- Pochmann, M. (1999) "O mundo do trabalho em mudança" in Nabuco, M. e Carvalho Neto, A. (orgs.) *Relações de Trabalho Contemporâneas*, Belo Horizonte, PUC-Minas/IRT.
- Polanyi, K. (1980) *A Grande Transformação*, Rio de Janeiro, Editora Campus.
- Posthuma, A. (1990) "Japanese production techniques in Brazilian automobile components firm: a best practice model basis for adaptation", Conferência "On the organization and control of the labor process", Birmingham, Aston University.
- Posthuma, A. (1997) "O setor de autopeças na encruzilhada: modernização desarticulada e desnacionalização", São Paulo, Poli/USP, mimeo.
- Posthuma, A. e Lombardi, M. (1997) "Mercado de Trabalho e Exclusão Social da Força de Trabalho Feminina", *São Paulo em Perspectiva*, vol. 11, n° 1, jan-mar, São Paulo, Fundação Seade.
- Rabelo (1989) "Automação, Estrutura Industrial e Gestão da Mão de Obra: o caso da introdução das máquinas-ferramentas com comando numérico na indústria metal-mecânica". Campinas, Dissertação de Mestrado, IE-UNICAMP.
- Rizek, C. (1994) *O trabalho e suas metáforas. As representações simbólicas dos trabalhadores petroquímicos paulistas*, Tese de Doutorado apresentada ao Departamento de Sociologia da USP.
- Rizek, C. e Leite, M. (1998) "Dimensões e representações do trabalho fabril feminino", in Laís Abramo e Alice Abreu (orgs) *Gênero e Trabalho na Sociologia do Trabalho Latino-americana*, Série II Congresso Latino-americano de Sociologia do Trabalho, São Paulo, Rio de Janeiro, Alast

Rodrigues, M. (1991) *Just-in-time: Nova forma de organização do trabalho*, dissertação de mestrado, Porto Alegre, UFRGS

Roszak, T. (1988) *O Culto da Informação*, São Paulo, Brasiliense.

Ruas, R. (1992) "Notas acerca da implantação de programas de qualidade e produtividade em setores industriais brasileiros", II Reunião da Red Franco-Latinoamericana sobre Trabajo y Tecnologías, Buenos Aires.

Ruas, R. (1993) "Notes on the implementation of quality and productivity programmes in sectors of brazilian industry", in John Humphrey (org) *IDS Bulletin*, 24(2) abril.

Ruas, R. e Antunes, E. (1991) "Mudança técnica e gestão do trabalho em indústrias tradicionais", II Encontro Nacional de Estudos sobre o Trabalho, São Paulo, ABET.

Ruas, R. e Antunes, E. (1997) "Gestão do Trabalho, Qualidade Total e Comprometimento no Cenário da Reestruturação", *São Paulo em Perspectiva*, vol. 11, nº 1, jan-mar, São Paulo, Fundação Seade.

Sader, E. (1988) *Quando novos personagens entraram em cena*, Rio de Janeiro, Paz e Terra.

Sader, E. e Paoli, M. (1986) "Sobre 'classes populares' no pensamento sociológico brasileiro" in Cardoso, R. (org.) *A aventura antropológica*, Rio de Janeiro, Paz e Terra.

Sako, M. (1992) *Prices, Quality and Trust*, Cambridge, Cambridge University Press.

Salerno, M. (1985) "Produção, trabalho e participação: CCq e kamban numa nova imigração japonesa", in Maria Teresa Leme Fleury e Rosa Maria Fischer (orgs) *Processo e Relações do Trabalho no Brasil*, São Paulo, Atlas.

Salerno, M. (1990) "Modelo japonês, trabalho brasileiro". Paris, Seminário Internacional "Autour du Modèle Japonais".

Salerno, M. (1991) *Flexibilidade, organização e trabalho operatório: Elementos para análise da produção na indústria*, São Paulo, tese de doutorado, Poli/USP.

Salerno, M. (1998) "Restructuration de la production et travail dans les entreprises installées au Brésil", *Revue Tiers Monde* nº 154, tome XXXIX. Les transformations du travail (Amérique Latine, Asie), Paris, Presses Universitaires de France.

Santos, B. (1993) *Um discurso sobre as ciências*, 6ª edição, Lisboa, Afrontamento.

Santos, B. (1996) *Pela Mão de Alice. O Social e o Político na Pós-Modernidade*, São Paulo, Cortez Editores.

Schmitz, H. (1993) "Small firms and flexible specialization in developing countries", in Spath, B. (ed) *Small firms and development in Latin America*, International Institute for Labour Studies, Geneva.

Segnini, L. (1998) "Relações de Gênero no Trabalho Bancário no Brasil", in Nadya Castro e Cláudio Dedecca, *A Ocupação na América Latina: Tempos mais duros*, Série II Congresso Latino-Americano de Sociologia do Trabalho, São Paulo/Rio de Janeiro, ALAST.

Sengenberger, W. and Pyke, F. (1992) "Industrial districts and local economic regeneration: research and policy issues", in Pyke and Sengenberger (eds) *Industrial Districts and Local Economic Regeneration*, International Labour Organization, Geneva.

Silva, E. (1991) *Refazendo a Fábrica Fordista*, São Paulo, HUCITEC.

Silva, R. e Leite, M. (2000) "Tecnologia e Mudança Tecnológica na Sociologia do Trabalho Latino Americana", in Enrique De la Garza (org) *Tratado Latinoamericano de Sociologia del Trabajo*, México, Fondo de Cultura Económica (no prelo).

Singer, P. (1996) "Desemprego e exclusão social", *São Paulo em Perspectiva*, vol. 10 nº 1, São paulo, Fundação Seade

Singer, P. (1999) "A Crise das Relações de Trabalho" in Nabuco, M. e Carvalho Neto, A. (orgs.) *Relações de Trabalho Contemporâneas*, Belo Horizonte, PUC-Minas/IRT.

Souza, C. (1996) "Reinventando o Poder Local. Limites e Possibilidades do Federalismo e da Descentralização", *São Paulo em Perspectiva*, 10 (3), SEADE, São Paulo.

Tauile, J. (1984) *Microelectronics automation and economic development: The case of numericallycontrolled machine tools in Brazil*, Nova York, tese de PhD, New School of Social Research.

Tauile, J. (1990) "Reorganização industrial, bem-estar social e competitividade internacional: Perspectivas brasileiras", in Rosa Maria Soares (org) *Gestão da empresa, automação e competitividade*, Brasília, IPEA/IPLAN.

Tavares, M. (1992) "Ajuste e reestruturação nos países centrais", *Economia e Sociedade* nº 1, Campinas, Instituto de Economia da Unicamp.

Telles, V. (1988) "Anos 70: experiências, práticas e espaços políticos" in Kovarick, L. (1988) *As lutas sociais e a cidade*, Rio de Janeiro, Paz e Terra.

Valle, R. (1995) "As empresas industriais brasileiras diante de suas necessidades de mão-de-obra: A influência da qualidade do emprego", Caxambu, XX Reunião Anual da ANPOCS.

Vieira, L. (1999) *Os Argonautas da Cidadania. A sociedade civil no espaço global*, Tese de doutorado em Sociologia, Rio de Janeiro, IUPERJ.

Vinay (1985) "Family life cycle and the informal economy in central Italy", *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 9.

Womack et al. (1992) *A Máquina que mudou o mundo*, Rio de Janeiro, Editora Campus.

#### Documentos consultados:

Anuário da Indústria Química, Brasil, 1990-1998.

Anuário Estatístico da ANFAVEA, 1997.

Câmara do Grande ABC. *Documento preliminar para discussão. Uma breve leitura do Grande ABC*, mimeo, 1999.

*Diagnóstico e Perspectivas das Cadeias Petroquímica e Automotiva do ABC*, SEBRAE/UNICAMP, junho de 1998.

DIEESE (Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos). Subseção do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC. *Dossiê Câmara Regional do Grande ABC*.

Folha de São Paulo, anos 1997-1999.

Pesquisa de Emprego e Desemprego – SEADE.

*Região do Grande ABC. Tendências do Desenvolvimento Regional*, primeiro workshop PRODER/SEBRAE/IE-UNICAMP, junho de 1998.

Revista IstoÉ, nº 1547, 26/05/99.

Folha de São Paulo, caderno especial sobre Trabalho Infantil, 1º. de maio de 1997.

Revista Atenção Ano 1, No. 2, dez 95/jan 96 “Quem explora a mão-de-obra infantil?”,  
São Paulo.

Revista Ligação Ano 7, No. 19, fevereiro/março de 1996, “Terceirização da miséria”,  
São Bernardo do Campo, Publicação do Sindicato dos Metalúrgicos do ABC

Revista Exame nº 23, 11/11/92, pp. 82-83