Universidade Estadual de Campinas
Instituto de Economia

CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO
INSTITUTO DE ECONOMIA
UNICAMP

RACIONALIZAÇÃO ECONÔMICA, EMPREGO E RELAÇÕES DE TRABALHO NO CAPITALISMO AVANÇADO

Claudio Salvadori Dedecca

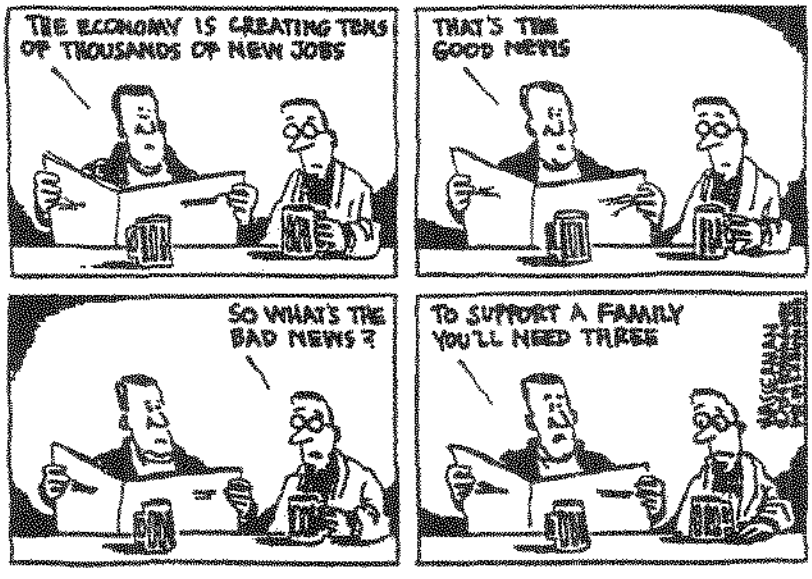
Tese apresentada para Concurso de Livre-Docência

Campinas, Julho de 1997

T/UNICAMP
D36r

IE/33097

CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO
INSTITUTO DE ECONOMIA
UNICAMP



Extraído de D.Gordon, **Fat and Mean, the corporate squeeze of working americans and the myth of managerial "downsizing"**, Martin Kessler Books/The Free Press, New York, 1996.

AGRADECIMENTOS

Pierre Salama, que acolheu meu pós-doutorado e que generosamente estimulou todos os passos dessa empreitada. experiência marcada por uma grande amizade e generosidade.

Jacques Freyssinet, que humildemente abriu os caminhos necessários para a compreensão meticulosa das mudanças no mercado de trabalho europeu, cedendo parte de sua ampla bagagem intelectual e política e que leu e criticou as primeiras partes desse estudo, apoiando-o sistematicamente.

Gian Primo Cella, que garantiu um período de pesquisador visitante na Itália, viabilizando novos contatos e garantindo um importante apoio institucional.

José B. Figueiredo, que abriu o Instituto Internacional de Estudos do Trabalho da Organização Internacional do Trabalho para um período de atividade como pesquisador visitante e que deu acesso a maior e mais completa biblioteca sobre o mundo do trabalho.

Danielle Leborgne, que sistematicamente atentou para os perigos da visão eurocentrista no debate dos problemas de emprego e renda no velho mundo.

Paulo Baltar e Carlos Alonso Barbosa de Oliveira, que apoiaram sistematicamente este esforço e que ajudaram direta ou indiretamente nas correções de rumo.

Helena Hirata, François Chesnais, Thomas Coutrot, Lourenzo Bordogna, Isabel da Costa, Armelle Gorgeu e René Mathieu, que deram orientações importantes para encaminhamento de pontos diversos tratados nesse estudo.

Aos companheiros do Cesit, cujo coletivo tem sido fundamental para entendimento das complexas transformações do mundo do trabalho.

Annette, Paula, João, Emília e Sergio, que deram o lastro principal para que essa experiência tivesse um trajeto tranqüilo.

A todos, obrigado.

Índice

Introdução v

Capítulo I - Política econômica, racionalização, competitividade, relações de trabalho e desemprego 1
. A experiência francesa 4
. A experiência italiana 19
. Questões para o debate 36

Capítulo II - A reestruturação da empresa e as relações de trabalho 42
. A racionalização no início dos anos 70 42
. A desestruturação do antigo sistema industrial 45
. A necessidade de organizar uma nova forma de produzir 50
. Alguns exemplos de novas formas de gestão produtiva 52
. Dois estudos de desenvolvimento de novas formas de gestão produtiva: as experiências de produta enxuta - Renault e Fiat 58
. Considerações sobre as duas experiências de produção enxuta 72
. A emergência ou não de um novo modelo produtivo 73
. O movimento contraditório das empresas na construção de um novo sistema de produção 77

Capítulo III - A lógica da descentralização e da dominação econômica na reorganização dos sistemas nacionais de relações de trabalho 82
. A descentralização dos sistemas de relações de trabalho 83
. A formulação teórica sobre sistema nacional de relações de trabalho 101
. A fragmentação dos sistemas nacionais de relações de trabalho: As experiências da França e da Itália 114
. Considerações finais 130

Capítulo IV - Racionalização e heterogeneidade dos mercados e das relações de trabalho 133
. Racionalização produtiva e as relações de trabalho 136
. Racionalização produtiva e emprego 146
. Racionalização produtiva e desemprego 156

Capítulo V - Desregulamentação, desemprego e desigualdade 161
. O desemprego como fenômeno estrutural e heterogêneo 162
. O crescimento da inserção produtiva precária 170
. O aumento da desigualdade salarial 181
. Precarização com melhora da qualificação? 183
. Vinte anos de desregulamentação com precarização social 188

Referências bibliográficas 195

Introdução

Este estudo discute a promessa que o discurso conservador tem recorrentemente propagandeado, nestes últimos vinte anos, quanto ao futuro do emprego e da renda dos trabalhadores no capitalismo desenvolvido. Um discurso que associa a crise dos anos 70 a supostos problemas de funcionamento dos mercados de trabalho nacionais, considerados pelas empresas como impedimentos para uma maior flexibilidade nas suas tomadas de decisões. A grave instabilidade econômica surgida após aquela década, a progressiva legitimação do discurso conservador nos Estados nacionais e a deterioração das condições de emprego e de negociação coletiva permitiram deslanchar, nos sistemas nacionais de relações de trabalho, mudanças que vêm garantindo um crescente poder às empresas nos processos de contratação, alocação e uso da mão-de-obra.

A tendência de centralização desses sistemas, que caracterizou os *anos de ouro* de crescimento das economias desenvolvidas no pós-guerra – ela possibilitava um amplo controle social do uso do trabalho pelas empresas, tendo sido importante para a sustentação dos níveis de emprego e renda –, vem dando lugar a um movimento inverso. Neste movimento, caraterizado pela descentralização com fragmentação das relações de trabalho, os processos de negociação no nível das empresas ganham amplo e crescente espaço, consolidando um padrão privado de gestão e uso do trabalho. Direitos são perdidos ou transferidos para o âmbito das empresas, ampliando rapidamente o poder destas na definição de regras e normas estruturadoras da sua relação com a força de trabalho. Cada vez mais, os Estados nacionais se ausentam deste papel, ficando responsáveis pelas políticas de seguro-desemprego, garantia de renda e de requalificação profissional. De um papel ativo, têm passado para uma função passiva na regulação das relações de trabalho, reconhecendo não mais serem os portadores do papel de gestores fundamentais das políticas de garantia de emprego e renda.

Esta nova postura dos Estados nacionais não foi marcada somente por um movimento de afastamento dos sistemas nacionais de relações de trabalho como também por uma ação explícita e indutora de mudanças nas regras e normas que os estruturaram no pós-guerra. A adoção dessa postura ocorreu em *timings* e ritmos distintos, apesar de observada para todas as economias desenvolvidas. A urgência na implementação de tais mudanças esteve, em geral, associada ao desempenho das economias nacionais.

Inglaterra e Estados Unidos lideraram este movimento. No final da década de 70, esses governos nacionais adotaram políticas conservadoras de desregulamentação econômica, bombardeando fortemente as

instituições que haviam viabilizado a democracia industrial e a ampliação dos direitos sobre os quais se organizava o mundo do trabalho. Esta orientação foi seguida pelas economias avançadas em posição mais débil, como Itália e Espanha. Em um primeiro momento, França e Suécia buscaram resistir à vaga conservadora, mas curvaram-se aos novos ventos na metade da década de 80. Já na Alemanha, a boa posição competitiva e o poder de sua moeda permitiram sustentar sua tradicional política econômica conservadora, sob a vigência de um pacto social que mantinha o estado de direitos sociais que organizou o país no pós-guerra. Somente no início dos anos 90, esse país conheceu pressões para enquadramento do seu sistema de relações de trabalho à tendência observada nos demais países europeus. Quanto ao Japão, as dificuldades econômicas dos anos 70 haviam sido enfrentadas via uma reorganização profunda da sua economia, garantida por um sistema de relações de trabalho heterogêneo e bastante excludente que propiciava, desde os anos 50, uma ampla flexibilidade no uso do trabalho pelas empresas.

Este estudo analisa como esses vinte anos de dominância da nova orientação política, em um contexto de crescente instabilidade econômica, se traduziram em mudanças nos mercados e nos sistemas nacionais de relações de trabalho, e quais foram seus resultados do ponto de vista da desigualdade social nos países desenvolvidos.

O trabalho está organizado em cinco capítulos. O primeiro, com um painel sobre a implementação da nova política econômica nos principais países avançados, analisa os elementos que justificaram a adoção da nova política econômica. Ao longo deste estudo, sempre que possível haverá referências à França e à Itália, casos analisados com maior profundidade.

O segundo capítulo explora o movimento de reorganização empreendido pelas empresas com vistas a uma maior flexibilidade produtiva. Em seguida a considerações mais gerais sobre o processo – suas implicações sobre a estruturação das empresas e suas relações com a força de trabalho –, introduz-se uma discussão sobre duas experiências de reorganização produtiva no setor automotivo na França e na Itália, com ênfase nas suas implicações sobre as relações de trabalho.

No capítulo posterior, à análise da política econômica e da reorganização produtiva, segue-se uma avaliação das transformações nos sistemas nacionais de relações de trabalho. A descrição sucinta, num primeiro momento, das principais características desses sistemas nas principais economias avançadas leva a uma discussão das implicações da sua organização sobre o processo de reorganização produtiva. Finalmente, uma análise mais detalhada é desenvolvida sobre as transformações nos sistemas de relações de trabalho na França e na Itália.

No quarto capítulo, iniciamos um balanço dos resultados que a nova política econômica, a reorganização produtiva e a transformação dos sistemas de relações de trabalho produziram nos mercados nacionais de trabalho. Esse balanço aponta para a crescente descentralização dos sistemas de tais relações e maior heterogeneidade dos mercados de trabalho, nos quais a perda de direitos sociais caminha, *pari passu*, a um desemprego que se amplia e a uma precarização progressiva das estruturas ocupacionais.

Por fim, ao se buscar verificar nos vinte anos de vigência da nova política econômica o cumprimento de algumas das promessas feitas aos trabalhadores nacionais – menor desemprego, melhor renda e maior qualificação –, conclui-se que, infelizmente, elas não somente não foram cumpridas, como também têm-se agravado, nesta última década do século, os problemas de desemprego, renda e qualificação.

Cabe ressaltar, entretanto, que o objetivo principal deste estudo não foi descrever as crescentes mazelas sociais que penalizam impediosamente sociedades que haviam conseguido eliminar as situações de degradação humana que tão fortemente as marcavam antes da Segunda Guerra Mundial. Mais que isso, o que fundamentou o desenvolvimento do trabalho foi a necessidade de conhecer apropriadamente tais experiências, com a preocupação de evidenciar as distorções presentes de maneira recorrente nas leituras que delas são feitas na periferia do capitalismo avançado.

I. Política econômica, racionalização, competitividade, relações de trabalho e desemprego

A política econômica nos países da OCDE (Organização de Cooperação para o Desenvolvimento Econômico), desde fins dos anos 70, pautou-se pelo debate em torno da tríade flexibilidade-competitividade-qualidade. A maioria das proposições defendeu que ganhos obtidos nos três frontes, conjuntamente com o restabelecimento do equilíbrio fiscal, permitiriam a redução das taxas de inflação e de desemprego nacionais e também a consolidação de uma nova fase de crescimento econômico num mundo globalizado e mais competitivo.

Os anos de *boom* econômico da segunda metade da década reforçaram essa orientação da política econômica. O crescimento americano da "era Reagan", a expansão acelerada da economia japonesa, o dinamismo da austera economia alemã e a redução generalizada das taxas de inflação nos países industrializados fortaleciam as visões de política econômica centradas na tríade flexibilidade-competitividade-qualidade. A redução relativamente lenta do desemprego naquelas nações não minava as virtudes dessa via de ajustamento das economias nacionais. Ao contrário, a existência de um nível de desemprego relativamente alto durante o período de expansão era vista como um sinalizador de debilidade na adoção da nova política econômica. Compreendia-se que o desemprego estava relacionado a uma reorientação parcial da política econômica, que se traduzia em ganhos limitados de flexibilidade-competitividade-qualidade e que, portanto, mantinha inibidos os investimentos produtivos.

Em geral, argumentava-se que a adoção limitada da nova política econômica devia-se à incapacidade dos governos de executarem adequadamente as políticas de ajustamento do setor público. A realização lenta dos programas de privatização e a falta de uma efetiva austeridade na execução das contas públicas pelos governos reproduziam um elevado grau de ineficiência do Estado, que possibilitava apenas um equilíbrio fiscal precário. A política econômica, portanto, não sinalizava um saneamento real do setor público no sentido de eliminar definitivamente as necessidades de financiamento do Estado junto ao setor privado. Dessa maneira, a execução parcial da nova política econômica não permitia o rompimento do *crowding out*. Isto é, o Estado, ao continuar concorrendo pela repartição do excedente econômico criado pela atividade produtiva, deprimia a capacidade de investimento do setor privado, inibindo a recuperação econômica e a elevação do nível de emprego, impedindo, portanto, a redução do desemprego.

As análises ainda consideravam que a incapacidade dos governos de realizarem um efetivo ajustamento das contas públicas e do aparelho de Estado estava relacionada à postura populista que eles assumiam na adoção das políticas de emprego e renda em nível nacional. As pressões políticas, em especial as criadas pelos processos eleitorais, faziam com que os governos encaminhassem de maneira frouxa os programas de privatização, a reorganização da atividade pública, a flexibilização da regulação pública das relações de trabalho e a reordenação das políticas sociais, sob a alegação de que essas ações teriam impactos importantes – em geral, negativos – sobre os níveis de emprego e renda nacionais.

Defendia-se, dessa maneira, que os governos das economias avançadas estavam fazendo uma péssima troca ao optar por um crescimento de curto prazo, com um nível de emprego mais elevado no momento presente, em vez de articular uma expansão mais duradoura, que, embora gerando maior desemprego hoje, criaria as condições efetivas para uma solução de mais longo prazo para os problemas de emprego.

A recessão econômica do início dos anos 90 tem reforçado essa argumentação. Muitos analistas consideram que o rápido esgotamento da expansão passada está relacionado à maneira tímida como os governos procederam às reformas econômicas. Mais do que nunca, as críticas se centram na postura dos governos na condução da política econômica, pois consideram que o setor privado já realizou um grande esforço de reorganização produtiva e também que o ajustamento limitado do setor público tem constrangido os bons resultados do processo de reorganização do setor privado.[1]

Apesar da visão meridiana que caracteriza a nova política econômica, a análise das situações nacionais não corrobora essa visão tão facilmente. É inquestionável que o lema flexibilidade-competitividade-qualidade foi a marca da política econômica executada pela maioria dos países industrializados. Em graus diferenciados, e guardadas as especificidades nacionais, os governos adotaram medidas de flexibilização das relações econômicas e de trabalho, visando estimular a competitividade industrial e fomentar os programas de qualidade-produtividade, bem como fizeram ajustes importantes nas contas públicas e na organização do aparelho de Estado. Os resultados obtidos mostram uma redução mais ou menos generalizada das taxas de inflação (Tabela I.1), acompanhada de uma tendência de crescimento sustentado do desemprego (Tabela I.2).

A análise comparada das experiências francesa e italiana permite fazer uma rica problematização da nova política econômica, a qual coloca em questão a visão corrente sobre flexibilidade (produtiva e das relações de trabalho), eficiência, competitividade e o emprego. Ambos os países executaram, com

1. Cf., em especial, as análises nacionais publicadas na série OCDE, *Economic Surveys*.

perfis diferenciados, a nova política econômica, ao mesmo tempo em que passaram a conviver com um problema de desemprego cada vez mais grave. Esta situação tem sido claramente evidenciada pela recessão que tem agravado essas economias na década de 90, que, ademais, vem consolidando uma situação de desemprego de dimensão e características alarmantes. Porém, devemos fazer a análise das situações nacionais antes de avançarmos as observações críticas à nova política econômica.

Tabela I.1 - Variação anual dos preços ao consumidor
Países Selecionados, 1951-94

	EUA	Alemanha	Suecia	Reino Unido	França	Itália	Japão
1951-60	2,3	...	5,3	5,0	6,1	2,6	4,5
1961-67	1,2	2,9	3,3	2,8	4,1	3,8	5,1
1968-73	4,3	2,9	5,0	5,4	4,5	3,3	5,6
1974-77	7,4	6,4	8,1	14,1	9,8	13,2	12,9
1978-83	9,2	4,4	10,8	14,0	11,0	16,8	6,4
1984-89	3,8	2,2	6,9	5,3	6,7	10,3	1,6
1990-94	4,1	3,1	6,5	5,6	2,9	5,6	2,1
1990	5,4	2,7	10,4	9,5	3,3	6,4	3,1
1991	4,2	3,5	9,4	5,9	3,3	6,4	3,3
1992	3,0	4,0	2,3	3,7	2,4	5,2	1,7
1993	3,0	4,2	4,6	1,6	2,0	4,3	1,4
1994	2,6	2,9	2,2	2,5	1,7	4,0	0,7

Fonte: Bureau Labor of Statistics, EUA.

Tabela I.2 - Taxas de desemprego aberto
Países Selecionados, 1959-95

	EUA	Alemanha	Suecia	Reino Unido	França	Itália	Japão
1961-67	5,0	0,6	1,6	2,6	1,5	3,1	1,3
1968-73	4,7	0,7	2,2	3,5	2,7	3,5	1,3
1974-77	7,2	3,0	1,8	5,0	4,2	3,6	1,8
1978-83	7,7	4,3	2,6	8,7	7,1	4,9	2,3
1984-89	6,5	6,5	2,4	10,1	10,3	7,2	2,7
1990-95	6,4	5,4	6,4	9,2	10,8	9,1	2,5
1990	5,6	5,0	1,8	7,0	9,0	7,0	2,1
1991	6,8	4,3	3,1	8,9	9,6	6,9	2,1
1992	7,5	4,6	5,6	10,1	10,4	7,3	2,2
1993	6,9	5,7	9,3	10,5	11,8	10,2	2,5
1994	6,1	6,5	9,6	9,6	12,3	11,3	2,9
1995	5,6	6,5	9,1	8,8	11,5	12,0	3,2

Fonte: Bureau Labor of Statistics, EUA.

1. A experiência francesa

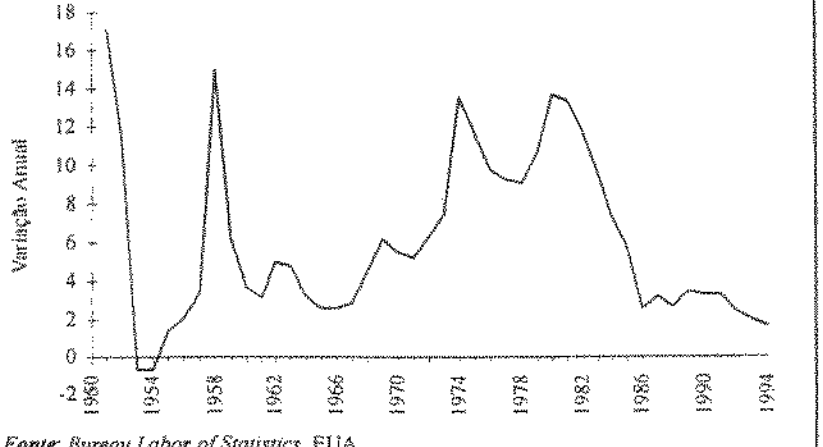
A análise da política econômica francesa deve tomar como ponto de partida a mudança política vivida pelo país no início da década passada, quando a proposta socialista venceu a eleição presidencial. O novo governo implementou uma política econômica orientada para a modernização produtiva, com o objetivo de estimular aumentos sistemáticos do grau de competitividade da estrutura produtiva nacional. Essa orientação encontrava-se alicerçada em uma política industrial, em uma política monetária austera com a apreciação do franco, em uma política de ajustamento das contas públicas e em uma política ativa de regulamentação das relações de trabalho. O objetivo inicial era combater a inflação através do aumento da competitividade nacional. Os gestores da política econômica entendiam que os ganhos de competitividade seriam decorrência de um processo de modernização da estrutura industrial orientado para os setores mais dinâmicos (produtiva e tecnologicamente). A existência de uma política industrial e a manutenção de uma política monetária austera – de sustentação da taxa de câmbio franco-marco – estimulariam a reorganização dos grandes grupos industriais com vistas à obtenção de ganhos sistemáticos de produtividade e ao desenvolvimento tecnológico permanente. De outro lado, caberia ao Estado ajustar sua situação financeira visando eliminar as pressões do *déficit* público sobre o nível de preços, e deixar de competir com o setor privado na repartição do excedente produtivo. Do ponto de vista do governo, a nova política econômica teria um duplo impacto positivo: (1) romperia a espiral inflacionária, explicada pelo desequilíbrio das contas públicas e pela perda de eficiência do setor produtivo; (2) criaria as novas condições para um crescimento e melhor inserção internacional da economia francesa.

Do ponto de vista social, a nova política econômica também teria efeitos positivos. Em primeiro lugar, porque o fim da inflação e um crescimento com maior grau de eficiência produtiva teriam impactos importantes e favoráveis sobre os níveis de emprego e renda. Em segundo lugar, o governo incorporava uma redução da jornada de trabalho ao desenho da política industrial e econômica. Assim, encaminhava-se uma proposição distributivista dos ganhos de eficiência propiciados pela reorganização produtiva. *A redução da jornada de trabalho era concebida como instrumento de redução do desemprego de uma política econômica de modernização com desinflação competitiva* (grifo nosso). Desta forma, buscava-se obter um aumento efetivo do grau de competitividade da estrutura industrial, coerente com um movimento de desinflação, sem depreciação do poder de compra dos salários e com capacidade de criação futura de novos postos de trabalho.

Merecem destaque ainda dois aspectos adicionais que caracterizavam a política econômica do novo governo. O primeiro deles dizia respeito à importância do Estado na atividade produtiva nacional. Este era proprietário de grandes e importantes empresas nos setores automobilístico, químico, de telecomunicações, de distribuição e transporte, e financeiro; além disso, o novo governo promovera também uma onda de estatizações, o que facilitava, em princípio, o encaminhamento e aceitação da política industrial. O segundo referia-se ao fato de que a importância e a centralidade da propriedade produtiva estatal permitiam ao governo fazer uma política de modernização negociada, controlando seus efeitos sobre os níveis de emprego. A redução da jornada de trabalho era parte desta perspectiva. Este segundo aspecto estava inserido nas conversações entre os dirigentes socialistas e as centrais sindicais, em especial a CFDT (Confédération Française Démocratique du Travail; cf. Groux & Mouriaux, 1990; Potel, 1990), durante a eleição presidencial. Tratava-se, dessa forma, de um compromisso assumido pelo novo governo junto às representações dos trabalhadores.

De uma primeira avaliação dessa política econômica abstrai-se uma impressão positiva. De fato, é observada uma desaceleração importante da taxa de inflação da economia francesa, que havia atingido um nível médio próximo a 3% a.a. no início desta década (Tabela I.1). Sem dúvida a política adotada teve um impacto importante sobre o comportamento dos preços. Esta situação pode ser melhor observada quando se toma a taxa de inflação média anual para o período de 1950-94 (Gráfico I.1).

Gráfico I.1 - Variação anual de preços ao consumidor
França, 1950-94



Fonte: Bureau Labor of Statistics, EUA.

As contas públicas também apresentaram uma evolução favorável. Na segunda metade da década passada, o *déficit* da administração pública girou em torno de 1,8% do PIB, superior apenas aos valores

observados na Inglaterra e no Japão. Entretanto essa situação foi revertida na primeira metade desta década, com uma elevação do *déficit* público ao patamar de quase 4% em 1994-95. Em grande medida esse aumento foi determinado pelas conseqüências da recessão sobre o mercado de trabalho, que afetou negativamente as cotizações dos empregadores e dos trabalhadores, ao mesmo tempo que elevou abruptamente as despesas com os programas sociais, em especial com o seguro desemprego.[2]

A queda acentuada da taxa de inflação e a obtenção de um baixo *déficit* público ocorreram em uma conjuntura de recuperação da rentabilidade do capital. As tabelas de I.3 a I.5 apresentam o nível médio de rentabilidade do setor industrial. Como podemos notar, os anos 80 manifestaram a reversão da tendência de perda de rentabilidade observada na década anterior. De acordo com o Centre d'Études Prospectives et d'Informations Internationales (cf. CEPII, 1992), a reversão dessa tendência pode ser explicada pelo comportamento dos custos salariais e dos termos de troca externos, em especial da produtividade horária do trabalho (Tabela I.5).

Tabela I.3 - Decomposição da rentabilidade do capital no setor industrial
França, 1971-89

	Rentabilidade do Capital (1)	Efeito Produtividade do Capital (2)	Efeito Produtividade Horária do Trabalho (3)	Efeito Salário Real Horário (4)	Efeito Custo Salarial (3)+(4)=(5)	Efeito Termos de Troca Internos (6)	Efeito Termos de Troca Externos (7)	Efeito Preços Relativos (6)+(7)=(8)	Efeito Fiscalidade (9)
1971-73	0.9	0.1	15.8	-13.7	2.1	-3.8	4.8	1.0	-2.3
1974-82	-9.4	-1.9	16.5	-16.3	0.2	-2.9	4.6	-7.5	-0.2
1982-89	8.1	-0.6	10.6	-5.3	5.3	0.8	2.7	3.5	-0.1

Fonte: CEPII, 1992.

Tabela I.4 - Taxa média anual de rendimento do capital
Países Selecionados, 1970-96

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
1970-78	15,3	11,8	11,0	10,2	12,7	11,6	18,3
1979-83	14,7	10,6	9,4	9,0	10,6	12,5	13,8
1984-89	16,2	11,8	10,7	10,0	12,8	14,4	14,8
1990-96 (1)	17,7	13,0	11,3	10,8	14,7	15,1	14,4

Fonte: *OCDE*.
(1): Estimativa para 1996.

2. A participação das contribuições públicas no financiamento da proteção social aumentou de 16,2% para 20,4% entre 1990 1995 (cf. Sohlberg, 1997).

Tabela I.5 - Decomposição da rentabilidade do capital na indústria de transformação
França, EUA, Alemanha e Japão, 1989-93

	Rentabilidade do Capital (1)	Efeito Produtividade do Capital (2)	Efeito Produtividade Horária do Trabalho (3)	Efeito Salário Real Horário (4)	Efeito Custo Salarial (3)+(4)=(5)	Efeito Termos de Troca Internos (6)	Efeito Termos de Troca Externos (7)	Efeito Preços Relativos (6)+(7)=(8)	Efeito Fiscalidade (9)
França	8.1	-0.6	10.6	-5.3	5.3	0.8	2.7	3.5	-0.1
EUA	6.7	4.7	17.6	-1.1	16.5	-13.6	-0.7	-14.3	-0.2
Alemanha	5.2	0.8	7.8	-7.7	0.1	1.9	2.4	4.3	0.0
Japão	3.0	1.7	11.7	-3.8	7.9	-8.1	1.7	-6.4	-0.2

Fonte: CEPII, 1992.

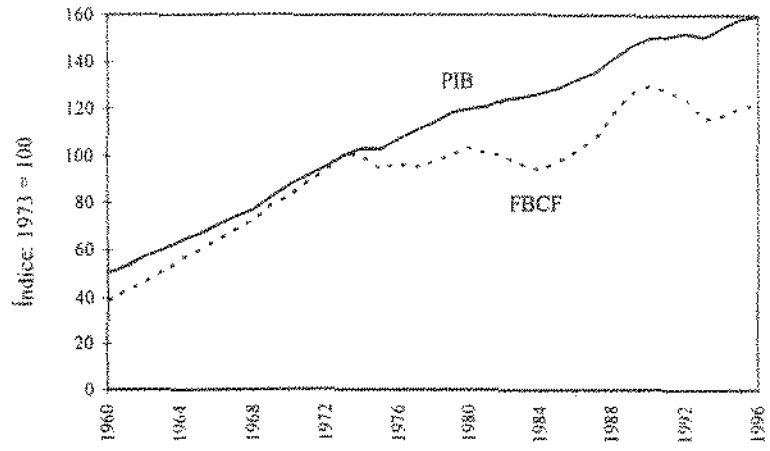
O aumento da rentabilidade do capital foi acompanhado de uma recuperação da taxa de investimento, após 1983, que cresceu a 4,5% a.a. entre 1984 e 1989 (Tabela I.6). Este incremento foi somente inferior ao observado no Japão e na Suécia, e significativamente superior ao ocorrido na Alemanha. Por outro lado, tem sido mantida a tendência de elevação do valor agregado por pessoal ocupado no setor industrial durante todo o período. Durante os anos de recessão do início da década (1980-83), a taxa de investimento da indústria em relação ao PIB caiu de 12,0% para 11,0%, elevando-se em seguida até alcançar, em 1990, a cifra de 21%, mas caindo, em 1994, ao patamar de 18% (cf. OCDE, 1995).

Tabela I.6 - Taxas médias de crescimento do Produto Interno Bruto
e da formação bruta de capital fixo
Países Seleccionados, 1961-96

		1961-67	1968-73	1974-77	1978-83	1984-89	1990-96 (1)
Estados Unidos	PIB	4,5	3,2	1,8	1,7	3,7	1,8
	FBCF	5,0	4,4	0,7	1,0	4,5	2,9
Alemanha	PIB	3,7	5,0	1,8	1,5	2,7	2,4
	FBCF	3,1	5,0	-2,0	0,9	2,6	2,3
Suécia	PIB	4,5	3,7	1,2	1,7	2,7	0,5
	FBCF	6,1	2,4	-0,3	-0,6	6,6	-2,3
Reino Unido	PIB	2,9	3,5	0,7	1,4	3,7	1,2
	FBCF	6,4	2,7	-1,1	0,2	7,5	-1,4
França	PIB	5,5	5,2	2,6	2,0	2,6	1,3
	FBCF	8,4	6,6	-1,2	0,3	4,6	-0,4
Itália	PIB	5,6	4,9	3,1	2,6	3,1	1,4
	FBCF	4,5	5,3	-0,9	1,1	3,8	0,0
Japão	PIB	9,9	9,5	2,7	3,9	4,5	2,0
	FBCF	14,6	13,7	-1,0	2,6	7,6	2,0

Fonte: Banco Mundial e OCDE.
(1): Estimativa para 1996.

Gráfico I.2 - Evolução do Produto Interno Bruto e da formação bruta de capital fixo França, 1960-96



Fonte: Banco Mundial e OCDE.

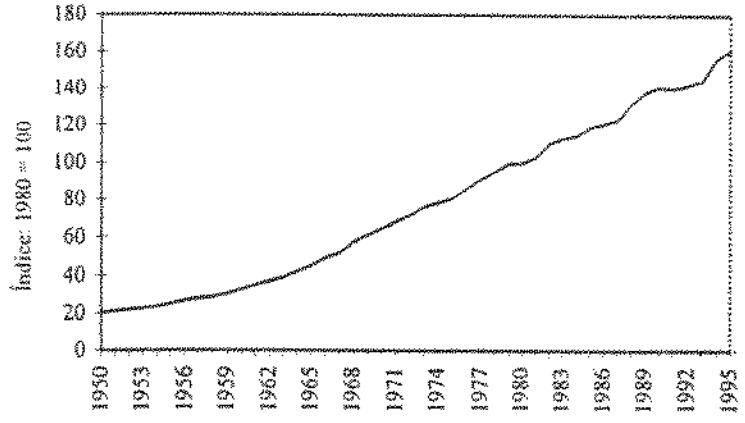
Deve-se considerar como significativo o incremento do valor agregado por pessoal ocupado na Indústria de Transformação. O comportamento deste indicador é bastante coerente com o desempenho da formação bruta do capital e do PIB. No período expansivo da década passada, observamos uma evolução mais rápida de FBCF, comparativamente àquela do PIB (Gráfico I.2), o que sugere um padrão de investimento voltado para a racionalização da produção. Isto é, um investimento intensivo produtivamente, em vez de extensivo. Esse diagnóstico sobre o padrão de investimentos é refletido tanto pela evolução do valor adicionado por pessoal ocupado, que conheceu um crescimento ponderável durante os anos 80 (Tabela I.7 e Gráfico I.3), quanto pelo desempenho medíocre da ocupação industrial (Gráfico I.4).

Tabela I.7 - Variação anual do valor adicionado/hora por trabalhador na indústria de transformação Países Selecionados, 1950-95

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
1951-60	...	8,3	3,5	3,5	5,2	5,8	10,4
1961-67	...	5,9	6,8	6,8	6,8	6,8	9,5
1968-73	...	5,9	6,1	6,1	6,7	6,1	10,6
1974-77	...	4,5	1,4	1,4	4,4	4,7	3,8
1978-83	1,0	2,1	3,8	3,8	3,7	5,0	3,7
1984-89	2,7	2,3	2,3	2,3	3,5	4,2	4,3
1990-95	3,0	2,9	4,2	4,2	2,6	3,7	3,0

Fonte: *Bureau Labor of Statistics*, EUA.

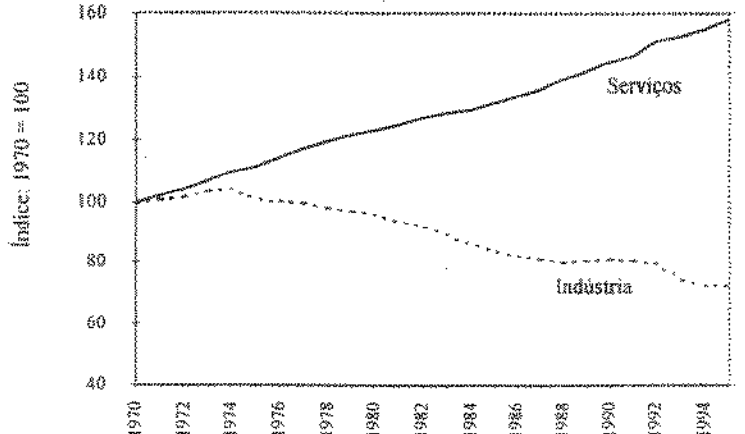
Gráfico I.3 - Evolução do valor adicionado/hora por trabalhador na indústria de transformação
França, 1950-95



Fonte: Bureau Labor of Statistics, EUA.

O setor industrial nacional apresentou uma redução importante de seu nível de emprego. É interessante observar que essa tendência se manifestou no momento em que o país executava uma política industrial que objetivava, entre outras metas, promover uma reorganização produtiva regulada com impactos controlados sobre o nível de emprego. Pode-se dizer que essa situação confirma a fragilidade do nível de emprego industrial em momentos de reestruturação produtiva, mesmo quando esta se realiza sob a égide de uma política industrial. Ou melhor, a reestruturação industrial como racionalização produtiva configura-se como um movimento de contração da dimensão ocupacional da indústria e de elevação do valor adicionado por pessoal ocupado, explicitando uma das facetas do processo de ajustamento: a [illegible]mento do trabalho.

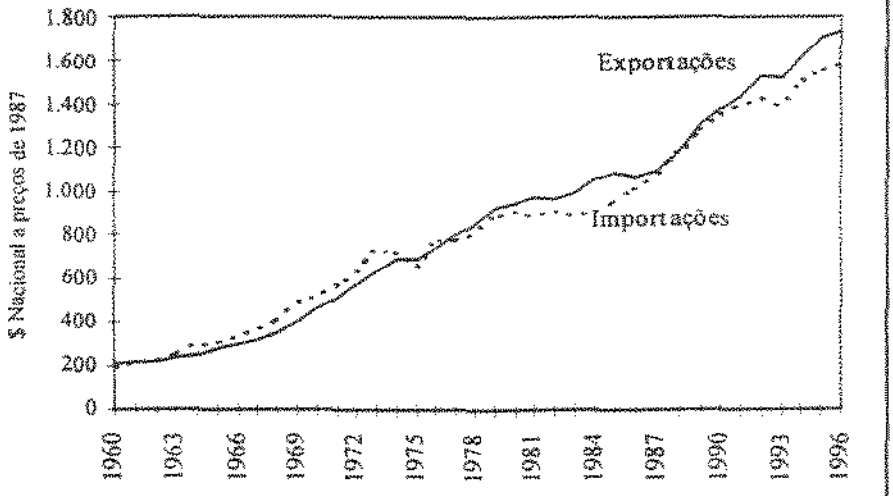
Gráfico I.4 - Evolução do emprego na indústria de transformação e nos serviços
França, 1970-94



Fonte: OCDE.

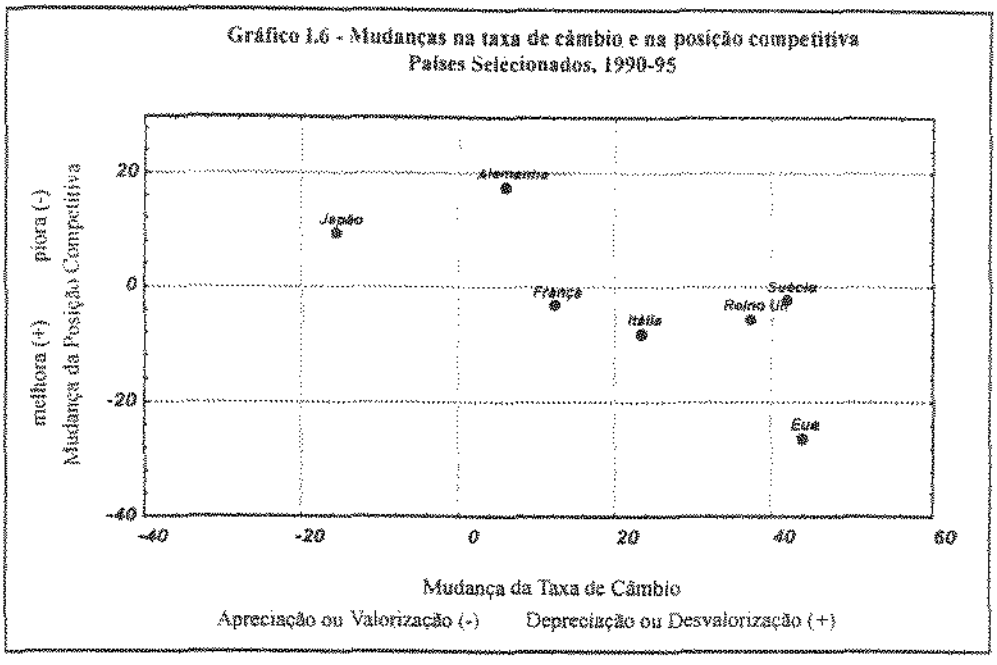
A evolução favorável dos indicadores de desempenho industrial parece ter influenciado positivamente o saldo corrente do comércio exterior. Apesar da sua posição deficitária até 1987-88 (Gráfico I.5), este saldo ampliou-se sistematicamente desde então. Entretanto, deve-se ressaltar que a desvalorização do franco no segundo semestre de 1993 contribuiu para a manutenção do *superávit* em conta corrente.

Gráfico I.5 - Evolução das importações e exportações de bens e serviços
França, 1960-96



Fonte: Banco Mundial e OCDE.

Os esforços governamentais com o fim de promover uma modernização produtiva que criasse uma capacidade sistêmica de competitividade à economia francesa mostraram-se limitados, num contexto em que a maioria dos países industrializados realizavam esforços semelhantes. A tríade flexibilidade-competitividade-qualidade, num mundo crescentemente globalizado e desregulamentado economicamente, deu impulso a uma recomposição do grau de eficiência microeconômica das estruturas produtivas nacionais. Entretanto, além de serem ganhos significativamente menores em termos relativos, tenderam a ter um caráter efêmero. A possibilidade de consolidar uma vantagem competitiva continuou a estar relacionada a uma posição estrutural adequadamente consolidada – como é o caso da Alemanha – ou a uma particular experiência de êxito econômico que não pode ser transferida nacionalmente – caso do Japão. Como mostra o Gráfico I.6, somente estes dois países melhoraram sua *performance* nos anos 90. No caso da França, a manutenção do *superávit* externo deu-se em um contexto de estabilidade da posição competititiva e de desvalorização do franco, sugerindo a importância do fator monetário.



Dessa forma, observa-se uma falta de sincronia entre os indicadores de rentabilidade-produtividade e a posição competitiva, sugerindo que a política econômica adotada se traduziu em ganhos limitados de competitividade da estrutura industrial (cf. Taddéi & Coriat, 1993). Apesar da queda da inflação, do equilíbrio das contas públicas e do aumento das condições de rentabilidade da estrutura produtiva ocorrida nos anos 80, não há indícios de uma mudança significativa na forma de inserção da economia francesa nos mercados internacionais nesta década. Portanto parece que a política de desinflação competitiva erra seu segundo alvo: a criação de um *superávit* sistemático como resultado de uma elevação do grau de competitividade.[3]

Agora resta perguntar se essa política atingiu o terceiro alvo, o desemprego. Como visto anteriormente, a política econômica do novo governo socialista acreditava que a recuperação da capacidade competitiva da economia francesa teria a função de combater problemas múltiplos: o da inflação, o da competitividade, do crescimento e do desemprego. Quanto a este último, pensava-se que a política industrial negociada de reorganização produtiva e a definição de medidas de regulação do mercado de trabalho conformariam a via de tráfego para a solução do desemprego. Analisemos um pouco melhor esta questão.

3. Segundo os insuspeitos economistas que formam o grupo internacional de política econômica do Observatoire Français de Conjonctures Économiques (A.B. Atkinsons, O.J.Blanchard, J.-P. Fitoussi, J.S.Flemming, E.Malinvaud, E.S.Phelps e R.Solow), *a deterioração da competitividade das economias européias...* [durante o período de 1987-91] *resultou das políticas monetárias restritivas que têm prevalecido na Europa em 1991, com o objetivo de conter as pressões inflacionárias: a apreciação das taxas de câmbio reais e a contenção dos mercados* (OFCE, 1994).

Pode-se dizer que uma virtude que marcava os princípios da política de desinflação competitiva era sua preocupação de articular a reorganização produtiva com o combate à deterioração das condições de funcionamento do mercado de trabalho. Duas eram as vias propostas: (1) a modernização produtiva, negociada com o objetivo de romper os determinantes inflacionários e de recompor as condições do crescimento, as quais, no seu conjunto, deveriam ter impactos positivos sobre os níveis de emprego e renda; (2) a maior regulação das relações de trabalho, mediante a adoção de uma política de redução da jornada de trabalho e do estímulo à negociação coletiva, que deveriam potencializar os efeitos estruturantes da política econômica. Em suma, de acordo com a tradição centralizadora do Estado francês, o novo governo propugnava um novo ordenamento econômico e social, articulado a partir das políticas públicas.

Foi com esse espírito que o governo socialista encaminhou a nova política econômica, orientada para derrubar a inflação, o desequilíbrio externo e o desemprego. Para combater este último, o governo desenhou uma política de emprego centrada na redução da jornada de trabalho. Mediante uma ordenância, o governo reduziu a jornada de trabalho legal de 40 para 39 horas, instituiu a quinta semana de férias pagas e instaurou um volume anual máximo de horas suplementares por assalariado (130 horas). Essas medidas visavam estimular o processo de reorganização das relações de trabalho pela via contratual, e o objetivo era reduzir a jornada de trabalho para 35 horas até 1985. A partir de uma avaliação positiva do protocolo assinado, em 1981, entre o Conseil National du Patronat Français (CNPF) e as entidades sindicais – excetuando a Confédération Generale du Travail (CGT)[4] –, sobre a redução da jornada de trabalho, o governo acreditava que as negociações coletivas dariam velocidade à política pública de redução do tempo de trabalho.[5]

Podemos dizer que o governo buscou uma via regulada de modernização produtiva, na qual os processos de negociação cumpririam um papel central. Assim, ele propôs políticas industrial e de emprego, ao mesmo tempo em que apostava que as negociações diretas entre segmentos do capital e entre capital e trabalho dariam a dinâmica dessas políticas. Dois exemplos podem ser dados para evidenciar a postura política do governo.

A redução da jornada de trabalho é um deles. O diagnóstico governamental era que, frente à capacidade racionalizadora da modernização produtiva em termos de emprego, a redução do tempo de trabalho

4. As três principais centrais sindicais francesas são: Confédération Generale du Travail (CGT); Confédéderation Française Démocratique du Travail (CFDT); e a Force Ouvrière (FO).
5. Cf. os ensaios editados por J.-Y.Boulin *et. al.*, 1993, e, em especial, o artigo de J.-Y.Boulin, 1993.

possibilitaria repartir os ganhos de produtividade obtidos. Os capitalistas ganhariam competitividade e rentabilidade, e os trabalhadores, uma elevação do nível de emprego, um maior tempo para o lazer e um aumento de renda.

A política industrial é outro exemplo. O governo entendia que a modernização produtiva deveria ser negociada entre as partes envolvidas, pois era preciso que o processo contemplasse efetivamente a questão social, e que, nesse sentido, este deveria ser acompanhado de medidas de proteção do emprego. O estímulo à aposentadoria antecipada, programas de requalificação da mão-de-obra, acordos de realocação de força de trabalho seriam instrumentos compensatórios.

Em suma, o governo entendia ser necessário fazer uma regulação social da modernização produtiva (cf. Du Tertre, 1989). Esta orientação de política econômica foi mantida até 1986, quando o governo socialista conheceu sua primeira derrota eleitoral, sendo obrigado a viver um período de coabitação.[6] Contudo, pode-se dizer que a proposta de modernização regulada vinha perdendo força desde 1984, graças à oposição feita pelo empresariado e seus representantes políticos e, também, à debilidade política do movimento sindical. O enfraquecimento da proposta socialista pode ser observada nas mudanças ocorridas no discurso governamental sobre a política industrial e a redução do tempo de trabalho.

Em 1984, um documento do Commisariat Général du Plan[7] propunha que a redução do tempo de trabalho fosse articulada à sua reorganização e que essa política fosse executada de forma negociada e descentralizada.[8] Pela primeira vez, a questão da modulação da jornada de trabalho aparecia em um documento oficial, sugerindo uma alteração próxima daquela da política governamental. Isto é, o governo começava a indicar uma mudança de orientação da política de redução do tempo de trabalho, considerando que ela deveria passar a contemplar a questão da flexibilização das relações de trabalho. Pode-se dizer que a política socialista iniciava naquele momento um movimento de *go back* que, a partir de então, manifestou-se no nível da política econômica, em particular da política industrial. A partir de 1984, o governo socialista optou por realizar uma política econômica mais tradicional, coerente com a maré liberal da "era Reagan": abandonando crescentemente a idéia de uma modernização regulada e aceitando uma modernização organizada segundo uma política monetária conservadora, um controle das finanças públicas e uma flexibilização da relações de trabalho. Essa reorientação política foi consolidada com o abandono da política industrial e coroada pela vitória conservadora em 1986.

6. Na França, coabitação existe quando um presidente convive com um ministro pertencente a um partido de oposição. François Mitterand conheceu esta situação entre março de 1986 e maio de 1988.
7. O Comissariat Général du Plan é orgão de planejamento do governo francês.
8. Cf. France, 1984. Ver também J.-Y.Boulin, 1993.

Na nova conjuntura econômica e política, as questões da austeridade do gasto público, da privatização e da flexibilização das relações de trabalho passaram a dar o tom do governo de coabitação. No campo das relações de trabalho, uma lei de 1986 facilitou enormemente os processos de demissão e, por outro lado, reduziu drasticamente as limitações para contratação de mão-de-obra por tempo determinado. Além disso, a política pública ativa de redução do tempo de trabalho foi claramente abandonada.[9] Enfim, o governo iniciou uma política de desregulamentação das relações de trabalho coerente com sua proposta de política econômica.

A política econômica conservadora tomava a redução da regulação pública como base do processo de reorganização produtiva. Consideravam-se necessárias a flexibilização e a desregulamentação das relações econômicas e sociais, para que se criassem as condições básicas de uma efetiva modernização dos setores produtivos, fundamental para uma inserção positiva da França em um mundo econômico globalizado e competitivo (Cf. OFCE, 1992, cap. 2). Esta nova visão de política econômica buscava recuperar o tempo perdido no processo de modernização industrial, bem como realçar os efeitos negativos que a forte regulação das relações de trabalho exercia sobre a capacidade competitiva nacional.

Um debate intenso se instaurou sobre esse assunto. Os defensores da política argumentavam que os elevados custos salariais e a modernização negociada impediam a reorganização efetiva da economia francesa. Na sua visão, os altos custos salariais – em níveis significativamente mais baixos entre os concorrentes – impediam que se tivesse capacidade competitiva. Os críticos dessa visão apontavam que os custos salariais não eram os determinantes do grau de competitividade, e que este estava relacionado à capacidade de incorporação sistêmica do progresso técnico, às estratégias empresariais, às novas formas de organização produtiva (cf. Mathis, 1991; Asencio & Mazier, 1991; CERC, 1993; Cohen, 1993). De fato, a visão crítica recuperava os argumentos de que a baixa competitividade estava relacionada a um problema estrutural de dinamismo da estrutura industrial, conhecido pelo país desde a primeira metade dos anos 60 (cf. Braudel & Labrousse, 1982), e agravado em razão das novas condições de funcionamento da economia mundial. Apesar das críticas recebidas, a política conservadora foi mantida durante os anos de coabitação, e também entre 1988 e 1993, quando os socialistas recuperaram a maioria parlamentar e fizeram o primeiro-ministro. A nova derrota dos socialistas para as forças conservadoras em 1993 dá origem a um novo período de coabitação e de manutenção da política liberal.

9. A evolução da jornada anual média de trabalho evidencia claramente o abandono da política de redução do tempo de trabalho. Segundo o Ministério do Trabalho, a duração anual média era de 1.874 horas por trabalhador em 1981, 1.812 horas em 1982, 1.762 horas em 1986 e 1.765 em 1990 (França, 1992).

O processo de desregulamentação econômica e social promovido pelo governo a partir de 1986 teve um impacto relativamente limitado sobre o processo de modernização das empresas e de flexibilização real das relações de trabalho. A expansão econômica da segunda metade da década reduziu as pressões por uma racionalização acelerada das empresas, diminuindo as necessidades de fortes ajustamentos nos seus níveis de emprego. Foi possível avançar o processo de racionalização produtiva, sem grandes volumes de demissão de mão-de-obra e, portanto, sem criar um fator adicional de conflito nas relações de trabalho. A estabilização do nível de emprego industrial, entre 1986 e 1990, pode ser tomado como um indicador dessa nova situação. Assim, o setor produtivo pôde contornar os problemas criados pelas decisões de licenciamento de mão-de-obra, mas, por outro lado, deve-se também considerar que ele acabou postergando o processo de racionalização produtiva.[10] Neste sentido, o período de crescimento pode ter jogado para o futuro uma fase de ajustamento mais dura da economia francesa.

A análise da recessão econômica atual parece confirmar essa argumentação. Constata-se que, ante a forte redução dos níveis de atividade em um contexto de acirramento da concorrência nos diversos mercados, e em face da redução e enfraquecimento dos mecanismos de regulação das relações econômicas internas e externas, as empresas têm optado pela organização de programas abrangentes de racionalização produtiva que tendem a apresentar fortes reduções nos contingentes de mão-de-obra contratada. Na *rentrée* de 1993, as grandes empresas dispensaram um volume importante de sua mão-de-obra, aproveitando a situação de desmobilização sindical nos períodos posteriores às férias coletivas.[11] O ajuste no nível de emprego era resultado de decisões importantes de racionalização produtiva, traduzidas no fechamento de plantas, redução de capacidade instalada, especialização de atividade etc.

A intensidade do processo recessivo sinalizava, para 1994, mais um período de dificuldades. As estimativas de crescimento para 1993 eram progressivamente substituídas por outras de variação negativa do PIB. A expansão econômica projetada para 1994 convertia-se em estagnação. Enfim, a perspectiva

10. Uma certa desaceleração do processo de racionalização produtiva parece ter sido uma característica geral da dinâmica econômica dos países industrializados na segunda metade dos anos 80. Várias são as suas justificativas. A própria expansão foi uma delas. Uma outra foram os resultados negativos obtidos pelas experiências de construção das fábricas do futuro ou de alta automatização. Grandes empresas, em especial as automobilísticas, organizaram plantas altamente informatizadas, baseadas na avaliação de que a incorporação radical dos novos equipamentos configuraria o novo universo produtivo. Essas experiências foram desastrosas e mostraram que as inovações organizacionais tinham impactos muito mais importantes e que se traduziam em menores riscos econômicos. Esta nova perspectiva de modernização produtiva foi se consolidando na segunda metade dos anos 80, o que impôs maior cautela nas decisões de modernização tomadas pelas grandes empresas (cf. Messine, 1987; Bonazzi, 1993; Midler, 1993).

11. O ano econômico nos países do Norte compreende de setembro a junho do próximo ano. Julho e agosto são meses das grandes férias escolares e de trabalho. Neste período, a maioria das grandes empresas adotam programas de férias coletivas, paralisando completamente suas atividades. Por exemplo, o setor automobilístico começa a desacelerar sua atividade produtiva no final de junho para paralisá-la completamente no mês de agosto. Deste modo, setembro é caracterizado pelo retorno das empresas à atividade – ou, como chamam os franceses, pela *rentrée*.

de crise localizada apenas nos primeiros anos da década deu lugar a um prognóstico de crise mais prolongada para a França e os países europeus. Os institutos de pesquisa sobre conjuntura econômica nacionais e regionais foram surpreendidos pela manutenção do período recessivo na Europa, já que consideravam que a recuperação da economia americana teria um impacto favorável sobre as demais economias industrializadas.

O ano de 1993 foi de forte recessão para as economias européias. A queda do PIB esteve relacionada a reduções importantes nos níveis de produção industrial, em especial do setor de material de transporte (Tabela I.8). Enquanto o PIB francês caiu 1,3% no período 1992-93, os níveis de produção industrial total e de material de transporte conheceram reduções de 5,4% e 11,6%, respectivamente.

Tabela I.8 - Evolução da produção industrial
França, 1989-95

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Produção Industrial	112,1	114,2	114,1	112,8	108,4	112,9	114,5
Material de Transporte	126,9	126,9	127,4	124,4	109,9	...	...

Fonte: Eurostat/OCDE.
Nota: 1985 = 100.

Por outro lado, a recessão explicitou um desemprego estrutural, com tendência ao crescimento, em um contexto de estagnação dos níveis salariais. Este difícil quadro social tem tido impactos negativos sobre o padrão de consumo, seja pela redução da renda global, seja pelas decisões de adiamento de consumo tomadas pelos assalariados em razão da crescente ameaça de desemprego.[12] Os efeitos negativos sobre o mercado de trabalho são claramente evidenciados pela evolução dos indicadores básicos de ocupação e desemprego. Entre 1990 e 1994, a população ocupada total foi reduzida em 354 mil pessoas.

12. O mercado de automóveis é um exemplo claro dessa situação. Frente à forte queda nas vendas, o governo francês, em 1993 criou um programa de estímulo à compra de automóveis novos. Além da possibilidade de um crédito mais barato, os proprietários de automóveis com mais de dez anos recebem 5.000 francos na compra de um automóvel novo, valor correspondente a 10% do preço de um veículo de classe econômica. Com o objetivo de aproveitar este programa governamental, as indústrias estão oferecendo voluntariamente mais 5.000 francos e descontos importantes de preços. Apesar dessas vantagens do governo e das próprias indústrias, não se tem verificado uma recuperação significativa das vendas. De acordo com os analistas do mercado as medidas estimularam uma antecipação de compra da parcela da população que já tinha programado a aquisição de um veículo novo. Por outro lado, tem-se observado uma paralisia do mercado de automóveis usados e, portanto, a criação de um elevado estoque nas mãos das concessionárias. Assim, as empresas automobilísticas passaram a ter dois tipos de problemas vender os veículos produzidos e desencalhar os veículos de ocasião. Ainda de acordo com os analistas do mercado, a falta de reação do mercado está relacionada a uma posição defensiva das famílias de poupar, frente às grandes ameaças de desemprego. Dessa maneira, o país tem convivido com níveis de poupança elevadíssimos.

e a industrial em 707 mil, enquanto a população desempregada era incrementada de 959 mil (Tabela I.9 e Gráfico I.7). Em 1994, 3,2 milhões estavam desempregados, representando uma taxa de desemprego de 12,4%.

Por outro lado, observou-se uma nova deterioração dos indicadores de renda (Tabela I.10). A parcela salarial no valor agregado do setor privado foi reduzida de 68,9%, na década de 70, para 61,4%, nos primeiros seis anos da década atual (cf. Duval, 1996). A queda da parcela salarial foi acompanhada de uma redução dos salários dos trabalhadores não-qualificados (2%) e dos qualificados (1,5%), entre 1992 e 1994 (cf. Clerc, 1995).

Tabela I.9 - Variações absolutas da População Economicamente Ativa, da população desempregada e da população ocupada França, 1990-94

Em milhares de pessoas

	População Economicamente Ativa	População Desempregada	População Ocupada	População Ocupada na Indústria	População Ocupada nos Serviços
1990-91	177	143	34	-67	214
1991-92	105	204	-99	-55	421
1992-93	98	377	-279	-422	182
1993-94	225	235	-10	-163	202

Fonte: OCDE.

Tabela I.10 - Participação do total de salários no valor agregado do setor privado Países Selecionados, 1970-96

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
1970-78	65,7	70,4	71,7	70,0	68,9	68,6	65,9
1979-83	65,9	70,7	71,8	69,5	71,2	64,7	69,8
1984-89	66,2	66,9	68,4	68,8	65,3	62,2	67,6
1990-96 (1)	66,4	65,3	68,5	70,5	61,4	60,9	66,8

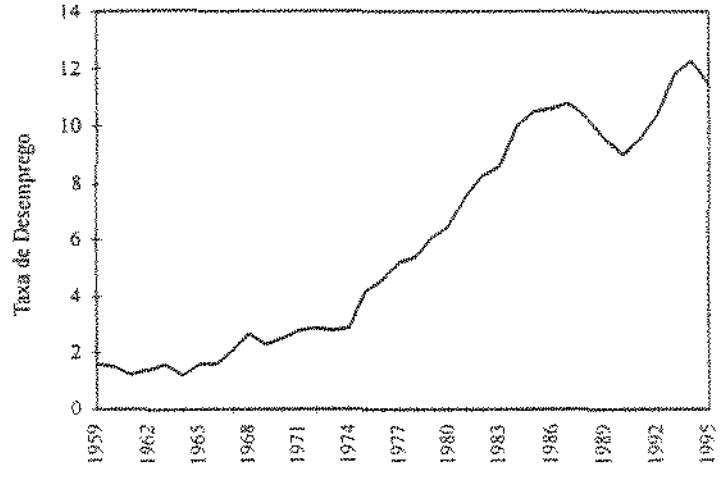
Fonte: OCDE.
(1) Estimativa para 1996.

Esta nova fase de crise tem sido tomada de maneira cética pelas empresas. Por não considerarem a possibilidade de uma recuperação rápida e forte da economia francesa e mundial, elas têm organizado importantes programas de racionalização produtiva, com o objetivo de enfrentar um mercado cada vez mais competitivo e globalizado. Decisões de redução, especialização e modernização de plantas produtivas têm sido a ocupação básica das empresas. Ao contrário do observado no início dos anos 80,

quando o governo buscou uma modernização produtiva regulada, constata-se que atualmente o processo se realiza autonomamente e no nível da empresa.[13]

O casamento entre recessão e rápida racionalização produtiva tem reforçado o desemprego e o assalariamento em tempo parcial.[14] Os partidos políticos e o governo avaliam ser esse a principal preocupação da política econômica atual. O governo, por meio do primeiro ministro Balladeur, tem falado na necessidade de reduzir ainda mais a limitada regulação do Estado sobre as relações de trabalho.[15] Adotando o mesmo rumo, intelectuais importantes divulgaram um documento defendendo a necessidade de flexibilizar o mercado de trabalho com o objetivo de criar empregos. Essas análises tomam a experiência americana recente para mostrar como a recuperação com um mercado de trabalho flexível gera emprego.

Gráfico 1.7 - Taxa de desemprego aberto
França, 1959-95



Fonte: *Bureau Labor of Statistics*, EUA.

13. Segundo pesquisa sobre condições de trabalho realizada pelo Ministério do Trabalho, a parcela de assalariados que responderam exercer um trabalho repetitivo (taylorizado) cresceu de 19,8%, em 1984, para 29,5%, em 1991 (cf. Duval, 1996b).
14. Entre 1991 e 1996, a participação do emprego em tempo parcial no emprego total cresceu de 12,1% para 15,8% (cf. *Alternatives Économiques*, 1996).
15. Em março de 1994, o governo encaminhou à Assembleia Nacional a proposta de criação de um salário mínimo para os jovens. A proposta permitia que as empresas contratassem jovens por um determinado período, com uma remuneração não inferior a 75% do salário mínimo. As reações contra o projeto foram violentas, havendo uma refutação generalizada à proposição. Frente às dificuldades e ao desgaste político, o governo decidiu retirar a proposta. Dois aspectos interessantes caracterizaram o debate: a possibilidade, pela primeira vez, de haver uma remuneração inferior ao mínimo – que se encontra desvalorizado – e a possibilidade de remuneração completamente inadequada para uma mão-de-obra com elevado nível de educação. O primeiro aspecto permitia a flexibilização da norma básica de remuneração da sociedade e a emergência de uma norma referenciada nas empresas. O outro parece ser uma ironia da história, à medida que o desenvolvimento do novo modelo produtivo qualificante mostra-se limitado na incorporação de uma população com razoável formação educacional.

Entretanto, observa-se uma falta de sincronia entre o discurso governamental e o das grandes empresas. Estas têm demandado a redução da regulação das relações de trabalho, salientando que esta medida facilitaria seus processos de ajustamento produtivo, mas nada falam sobre suas decisões futuras em relação aos seus níveis de emprego. Ao contrário, seus programas de racionalização sugerem uma redução importante de seus níveis de emprego para os próximos anos.

O exemplo da Renault é bastante ilustrativo. Em 1993, a empresa contratou 1.577 trabalhadores e demitiu outros 1.502. O baixo saldo de 75 novos empregos foi obtido num momento em que a empresa introduzia o terceiro turno de produção. É ainda importante salientar que, daquele total de contratações, 1.200 foram por tempo determinado. Portanto, um mesmo volume de empregos foi obtido graças a um aumento do nível de utilização da planta, mesmo assim, com a contratação de número significativo de trabalhadores por tempo determinado.

Um nível mais baixo de emprego caracterizado por uma maior participação dos contratos de trabalho por tempo determinado e/ou tempo parcial tem emergido como a tendência provável do mercado de trabalho francês. Na década passada, a fragilidade do mercado e das relações de trabalho esteve associada a um processo de racionalização e flexibilização produtiva, que buscava recompor a rentabilidade e a capacidade competitiva das empresas, o rompimento do processo inflacionário e a superação da crise. No início dos anos 90, a fragilidade continua estando vinculada à racionalização e esta é explicada pelos mesmos determinantes. Entretanto, a racionalização atual demanda a flexibilização de um mercado e das relações de trabalho que já vivenciaram suficientemente este processo.

2. A experiência italiana

A análise da experiência italiana requer inicialmente algumas qualificações sobre o processo de industrialização nacional, que ocorre tardiamente. Apesar de esse país já contar com uma estrutura industrial razoavelmente complexa nos anos 20, considera-se, em geral, que foi somente depois da Segunda Grande Guerra que a Itália conheceu um desenvolvimento e um desdobramento industrial importante. Este processo, ocorrido entre 1952 e meados da década de 1970, acentuou as diferenças regionais historicamente presentes na sociedade italiana, estabelecendo um padrão de industrialização considerado difuso (cf. Bagnasco & Trigilia, 1993).

A consolidação de uma estrutura industrial fortemente diferenciada em termos regionais, e caracterizada por um peso relativamente baixo da grande indústria, constituiu uma especificidade da industrialização italiana. O processo teve um caráter fortemente dual, em razão de seu desenvolvimento ter se realizado concentradamente na região centro-norte do país, enquanto no *Mezzogiorno* eram difundidas as atividades industriais mais marginais. Este padrão de desenvolvimento industrial conformou a organização de uma estrutura produtiva moderna na região Centro-Norte – com grandes inter-relações com a economia internacional – e a manutenção de um *Mezzogiorno* com uma estrutura produtiva relativamente estagnada e fortemente dependente do segmento moderno. De outro lado, a estrutura industrial moderna da região Centro-Norte era caracterizada por um grau relativamente baixo de concentração industrial, com forte presença da pequena e média empresa.

Segundo M.Paci (1992), apesar do processo de diversificação de sua estrutura industrial, a Itália continuava a ter, no final dos anos 70, uma indústria intensiva em trabalho, tecnologicamente madura. Isto é, um sistema industrial caracterizado por uma escassa capacidade de inovação tecnológica, que mantinha uma dependência externa no processo de modernização produtiva. A Itália, ao contrário dos demais países industrializados, não teve capacidade de relacionar a dinâmica dos salários a uma dinâmica de investimento caracterizada por uma forte economia de trabalho (*labour saving*) e por uma concentração produtiva.

Ademais, *as relações entre a política e a economia são estreitas, ...integrando um importante setor industrial público que se constituiu com a fundação do Instituto per la Recostruzione Industriale - IRI, em 1933. Assim, o sistema de grande indústria na Itália é em grande parte um sistema industrial público. Esses aspectos fazem com que o sistema industrial seja descrito, durante as fases de grande crescimento posterior a segunda grande guerra, como um* iceberg *com uma parte visível limitada a três conglomerados públicos (IRI, ENI e ENEL), um grupo de cinco ou seis grandes empresas privadas e uma massa disforme na sua base de mais de 72.000 pequenas fábricas (de 11 a 500 empregados) totalizando três milhões de trabalhadores* (Bagnasco & Trigilia, 1993, p. 20-21). Assim, a industrialização e o grau de concentração produtiva nacional aparecem como um dado artificial resultante da intervenção política e institucional.

De outro lado, essas estreitas relações entre política e economia geraram um "garantismo" da ocupação pelo setor público, que se traduziu em uma significativa regulação pública das relações de trabalho. O "garantismo" da ocupação esteve relacionado ao desenvolvimento do contrato coletivo no pós-guerra e pelos resultados de maio de 1968. A rápida expansão econômica da primeira metade dos anos 50

reforçou o poder político dos sindicatos e de suas centrais, dando origem a pressões pelo estabelecimento do contrato coletivo de trabalho, cuja implantação permitiu reduzir significativamente o poder de contratação e demissão de mão-de-obra pelas empresas. No início dos anos 60, se estabeleceu um sistema de negociação comandado pelas centrais de trabalhadores e pelas representações centralizadas dos empresários – particularmente, a Cofindustria –, o qual tinha o poder de balizar os objetivos das negociações no nível das empresas e dos setores produtivos. Essa situação de maior controle das relações de trabalho foi aprofundada pelo movimento de maio de 1968, quando os sindicatos aumentaram seu poder contratual, conseguindo ampliar seu poder de negociação sobre os métodos de gestão de mão-de-obra executados internamente pelas empresas. Aquele movimento esteve amparado no poder público, que atuou ativamente sobre as relações de trabalho ao normatizar os novos níveis de representação e de negociação. O fortalecimento do poder das organizações dos trabalhadores possibilitou aumentos substantivos de salários, dando marcha a um processo de redistribuição de renda.

O desenvolvimento industrial e do sistema de relações de trabalho, nos anos 50 e 60, reforçou as desigualdades entre as regiões Centro-Norte e o *Mezzogiorno*, bem como consolidou um padrão industrial fortemente especializado na produção de bens de consumo – duráveis e não duráveis – para o mercado externo, e exposto às flutuações da demanda internacional. A grande disparidade entre as regiões Centro-Norte e *Mezzogiorno* estimulou uma forte migração interna de força de trabalho. Dessa maneira, o processo de industrialização alimentou o dualismo econômico e social historicamente presente no país, criando um setor industrial moderno tecnologicamente, organizado em grandes plantas produtivas, e voltado para os mercados internacionais, ao mesmo tempo que gerou um impacto extremamente limitado nos setores voltados para a demanda interna, como a agricultura, a construção civil, as atividades de comércio e distribuição e os serviços.

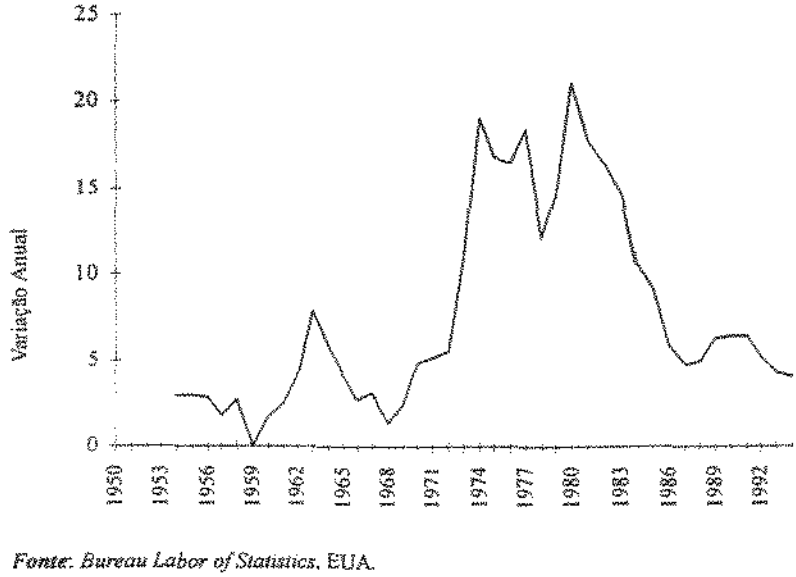
Diversos autores consideram que essa particular configuração do sistema produtivo italiano reproduz um mecanismo amortecedor dos efeitos criados nos momentos de crise do segmento industrial moderno (cf. Graziani, 1979; Bagnasco & Trigilia, 1993; Barca & Magnani, 1989; Ciccrone & Gnesutta, 1993). Isto é, o sistema industrial possui uma válvula de segurança constituída precisamente pela proliferação das microempresas – a base do *iceberg* –, que cumprem uma função satélite e conformam uma zona de trabalho negro (cf. Paci, 1992). Nos momentos de queda do nível de produção, as grandes empresas transferem o excesso de capacidade para as empresas de menor porte.

Entretanto, devem ser explicitados dois outros aspectos do dinamismo dessa estrutura industrial. O primeiro está relacionado ao padrão de incorporação do processo técnico. Como sugerido anteriormente,

o processo de industrialização italiano não somente criou uma dinâmica de *labour saving*, como também influenciou o próprio movimento atual de modernização. As articulações historicamente existentes entre as grandes empresas e a rede de pequenas e médias impõem a estas últimas que se ajustem às determinações impostas pelas primeiras. Deste modo, os ganhos de competitividade obtidos pelas grandes continuaram a estar relacionados às vantagens propiciadas pelo baixo custo salarial – agora não mais observado em suas próprias plantas – transferidas pelas pequenas e médias empresas.

O outro aspecto importante a ser ressaltado – que está, igualmente, relacionado ao primeiro – diz respeito à possibilidade de a grande empresa reagir ao processo de institucionalização das relações de trabalho e de incremento dos níveis de salários via transferência de atividades para as empresas de pequeno porte. Esses dois aspectos cumpriram uma função importante na dinâmica industrial italiana a partir dos anos 70.

Gráfico I.8 - Variação anual de preços ao consumidor
Itália, 1953-94



Fonte: Bureau Labor of Statistics, EUA.

Essa configuração do sistema industrial explica, em grande medida, a forma como as principais empresas italianas reagiram à instabilidade da economia internacional depois de 1973 e à forte regulação das relações de trabalho resultante dos movimento político de 1968. As decisões empresariais de descentralização produtiva e de investimento fortemente intensivo de capital encontraram um campo fértil para a sua consolidação. A existência de uma relação capital/trabalho altamente conflituosa, a forte regulação institucional das relações de trabalho e a adoção da escala móvel de salários, em uma conjuntura de crescente instabilidade econômica, deram marcha a uma particular forma de reação empresarial.

Essa instabilidade política e econômica se traduziu em uma explosão do nível de preços (Tabela I.1 e gráfico I.8). A taxa média anual de inflação cresceu de 7,1%, em 1971-73, para 17,%, em 1973-80. Foi em um contexto de forte tensão inflacionária que se adotou a escala móvel. Esta era pensada como um instrumento de defesa dos salários reais frente ao crescimento rápido dos preços, e também como uma política de rendas. A escala móvel, a grave conflitualidade entre capital e trabalho e o choque de preços das matérias-primas, aliados a uma política fiscal expansiva – na ausência de um esquema de financiamento adequado –, reforçavam a tendência inflacionária.

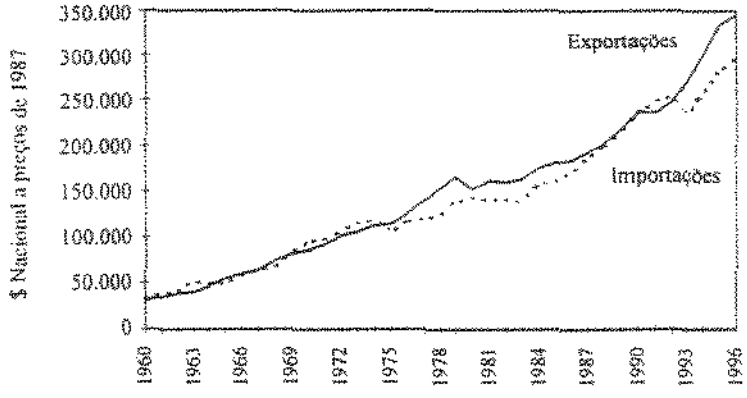
As eleições de 1976 se pautaram pelo debate sobre as alternativas de ajustamento da economia italiana. A proposta das forças de esquerda era a construção de um compromisso histórico que possibilitasse a superação da situação de crise nacional. O seu fortalecimento nas eleições daquele ano, quando obteve 47% dos votos, reforçou a estratégia de estabelecer um compromisso histórico que representasse uma colaboração solidária entre operários e empregadores. Assim, entre 1976 e 1979, o governo Andreotti recebeu o apoio externo do PCI, que esperava conseguir daquele a realização de reformas estruturais em troca dos sacrifícios aceitos pelos trabalhadores para reduzir a inflação. Os sindicatos decidiram cooperar com o governo mediante uma esterilização parcial da escala móvel e uma redução das greves. Desse modo, o movimento sindical buscava construir um quadro político institucional do tipo neocorporativista que consolidasse uma política de concertação (cf. Reichlin & Salvati, 1990).

Essa proposição do movimento sindical apresentava uma maior relevância para o setor público, na medida em que as empresas do setor privado haviam já conseguido realizar um avanço importante em seu processo de reestruturação, substituindo trabalho por capital fixo e obtendo uma maior flexibilidade da produção por meio processo de descentralização produtiva e de articulação com as pequenas e médias empresas. A inflação e a política monetária expansiva adotada pelo *Banca d'Italia* tinham facilitado o processo de reestruturação das empresas, na segunda metade da década de 70. Entretanto, esses mesmos fatores corroíam as finanças públicas, determinando um crescimento rápido do endividamento público.

A adoção da política de concertação pelo governo teve efeitos limitados no combate à inflação. De fato, dois novos acontecimentos entre 1979 e 1981 tiveram um impacto efetivo sobre o nível de preços, apesar dos efeitos negativos do segundo choque do petróleo sobre os preços das matérias-primas. O primeiro deles foi a entrada da Itália, em 1979, no Sistema Monetário Europeu (SME), que passou a impedir que o governo desvalorizasse a taxa de câmbio com o objetivo de aumentar a competitividade das exportações, e a captação de recursos externos para financiar o *déficit* público. Num primeiro momento, o ingresso da Itália no SME teve um impacto negativo sobre as exportações (Gráfico I.9),

eliminando o *superávit* da balança comercial. De outro lado, a nova gestão do câmbio teve efeito imediato sobre o nível de preços. O outro acontecimento importante foi a decisão unilateral da Banca d'Italia, em 1981, de não mais sustentar o processo de financiamento da dívida pública, transferindo para o governo a sua responsabilidade e dando autonomia à autoridade e à política monetária. A partir desse momento, a política monetária passou a ter um caráter claramente antiinflacionário.[16]

Gráfico I.9 - Evolução das importações e exportações de bens e serviços Itália, 1960-96



Fonte: Banco Mundial e OCDE.

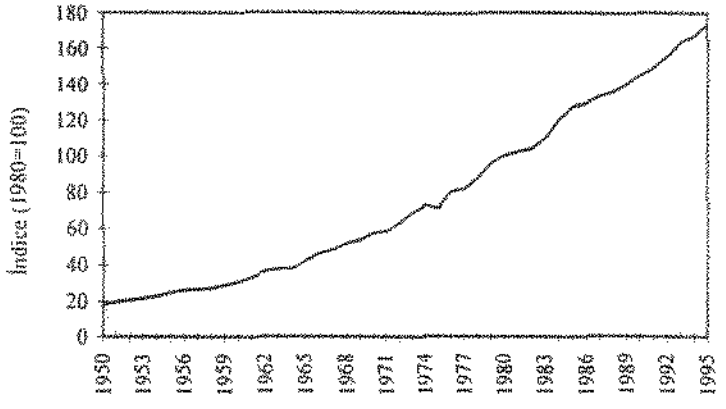
Até 1987, a política monetária contracionista conviveu com uma política fiscal expansiva. Ao longo do período, os governos lançaram mão do endividamento externo para financiar os *déficit* público. O financiamento da dívida pública foi possível graças à adoção de taxas crescentes de remuneração, que acabaram por determinar que a dinâmica da dívida pública passasse a ser explicada pelo seu elevado encargo financeiro. Além disso, esta válvula de escape utilizada pelos governos do período permitiram postergar a reorganização das bases de financiamento do aparelho de Estado.

Situação bastante diferente foi observada nas grandes empresas. A partir de 1975, estas iniciaram um movimento de reorganização produtiva com um caráter reativo à situação de instabilidade econômica e à regulação das relações de trabalho. A reorganização produtiva, num primeiro momento, teve um impacto claro sobre os níveis de produtividade, elevando significativamente o valor agregado por pessoal

16. De acordo com Ciccrone & Gnesutta (1993, p. 57), pode-se falar de três momentos da política monetária italiana no período 1970-90. Até 1979, a política monetária adotada era amoldável a uma expansão monetária superior à taxa de inflação passada; entre 1979 e 1987, ela passou a ter uma orientação antiinflacionária, com a massa monetária crescendo num ritmo inferior à taxa de inflação passada. E, finalmente, no período posterior a 1987 foi atenuado o caráter restritivo da política monetária, apesar da redução significativa da taxa de inflação.

ocupado da indústria de transformação (Tabela I.11 e Gráfico I.10). O ingresso da Itália no SME estimulou esse processo de reestruturação, na medida em que o sistema de taxa de câmbio fixa e a exposição à concorrência internacional exigiram das empresas que buscassem ganhos de produtividade a curto prazo.

Gráfico I.10 - Evolução do valor adicionado/hora por trabalhador na indústria de transformação Itália, 1950-95



Fonte: *Bureau Labor of Statistics*, EUA.

Tabela I.11 - Indicadores de conflito de trabalho Itália, 1952-82

	Número de Conflitos	Trabalhadores Participantes (em 1.000)	Dias de Trabalho Perdidos (em 1.000)	Grevistas sobre 100.000 Trabalhadores Ocupados
1952-58	1.810	1.982	4.755	...
1959-67	3.086	2.581	11.345	...
1968-73	4.243	5.087	19.307	...
1975	3.568	10.717	22.673	76.002
1976	2.667	6.974	16.465	48.992
1977	3.259	6.434	9.846	44.855
1978	2.465	4.347	6.129	30.162
1979	1.979	10.521	20.614	71.870
1980	2.224	7.428	9.402	50.162
1981	2.176	3.567	5.350	24.057
1982	1.741	7.490	14.361	51.510
1983	1.550	4.625	10.328	32.038
1984	1.759	3.540	3.973	24.674
1985	1.336	1.224	1.380	8.451
1986	1.462	2.940	4.593	19.913
1987	400	832	1.330	...

Fonte: CESOS, 1985.

A incorporação dos novos equipamentos informatizados e a descentralização produtiva constituíram as rotas de racionalização adotadas pelas empresas. Importantes investimentos foram dirigidos para a construção de fábricas fortemente automatizadas, denominadas fábricas do futuro. Esses investimentos buscavam, por um lado, dar capacidade concorrencial às grandes empresas nacionais nos mercados externos, em uma conjuntura de instabilidade e baixo crescimento destes, por outro, alterar a relação de forças entre sindicato e empresa em favor desta última.

Como afirmado anteriormente, os anos 70 foram caracterizados por um forte conflito nas relações trabalhistas na Itália (Tabelas I.11 e I.12). A regulação das condições de contratação e dispensa de mão-de-obra, a adoção da escala móvel em 1975 e a existência de sindicatos com elevado poder de negociação estimularam uma ação reativa das empresas, em um contexto de elevada instabilidade econômica. Estas procuraram modernizar suas plantas e, por conseqüência, reduzir sua demanda de mão-de-obra, bem como aproveitaram a existência de uma larga rede de pequenas e médias empresas para externalizar as atividades não-centrais para a manutenção de seu processo produtivo. Esse movimento de reação empresarial à situação de regulação das relações de trabalho, na segunda metade da década, foi facilitado pela postura da esquerda em consolidar uma política de concertação, que fazia com que os sindicatos aceitassem a moderação salarial. Deste modo, a ação mais agressiva das empresas ocorria no momento em que os sindicatos adotavam uma posição mais moderada politicamente, com vistas a reduzir o elevado grau de conflito das relações de trabalho. O segundo choque do petróleo, o ingresso no SME e a recessão econômica a partir de 1980 obrigaram as empresas a manterem seus programas de racionalização.

Tabela I.12 - Indicadores de conflito de trabalho
Países Selecionados, 1959-82

	Número de Trabalhadores Participantes (por 100.000 Ocupados)			Número de Jornadas Perdidas (por 100.000 Ocupados)		
	1959-67	1968-73	1974-82	1959-67	1968-73	1974-82
Itália	13.160	27.642	36.817	57.887	113.901	73.819
França	15.151	12.048	6.053	18.869	17.986	15.994
Grã-Bretanha	4.912	7.190	6.706	14.035	47.707	43.805
Alemanha	347	724	662	1.418	37.95	3.178
EUA	2.557	3.392	2.089	44.208	57.662	39.642
Japão	3.770	3.880	2.520	13.412	10.191	6.437

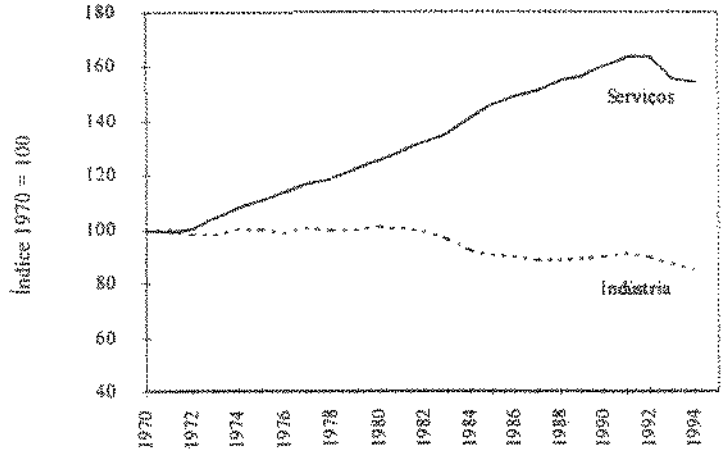
Fonte: CESOS, 1985.

Os efeitos da racionalização industrial sobre o emprego são de difícil mensuração, em razão da trajetória de modernização. A economia italiana conheceu certa estabilidade do emprego industrial durante os

anos 70. Vários autores consideram que o *autumno caldo* de 1968 gerou um bloqueio dos investimentos industriais, que explicaria a estagnação do nível de emprego setorial na primeira metade dos anos 70. Esse bloqueio foi rompido em 1974 pelo aumento dos preços das matérias-primas – em especial, do petróleo – e em conseqüência da necessidade de as empresas alterarem a dinâmica das relações de trabalho em seu favor. Assim, observa-se uma recuperação dos níveis de investimentos industriais, na segunda metade da década, que se orientam para a modernização produtiva. Como esse processo se realizou baseado na incorporação de novos equipamentos e na descentralização produtiva, considera-se que parte dos empregos queimados nas grandes unidades industriais foram compensados pela criação de outros nas pequenas e médias empresas, sendo o setor serviços o grande responsável pela elevação do nível de emprego global (Gráfico I.11).

A decomposição das variações do nível de emprego por setor de atividade industrial e tamanho de empresas para os períodos 1974-77, 1978-80 e 1981-85 mostra que as grandes empresas tenderam a reduzir seu nível de emprego – excetuando as do setor metalúrgico – enquanto entre as pequenas e médias verificava-se um movimento contraditório: queda do nível de emprego nos setores tradicionais e sua ampliação nos setores considerados dinâmicos.

Gráfico I.11 - Evolução do emprego na indústria de transformação e nos serviços Itália, 1970-94



Fonte: OCDE.

Mudanças importantes também são observadas na distribuição do valor agregado segundo setor de atividade e tamanho de empresa. É visível o aumento da participação das pequenas-médias (PME) e das médias-médias empresas (MME) (Tabela I.13). A melhor performance em termos de geração do valor agregado e de emprego por essas empresas pode ser tomada como um indicador do processo de

Tabela I.13 - Variação percentual da ocupação por classe de tamanho de empresa na indústria de transformação Itália, 1974-85

	MPE (20-99)			MME (100-199)			MGE (200 e mais)		
	74-77	78-80	81-85	74-77	78-80	81-85	74-77	78-80	81-85
Metalurgia	-0,8	-0,7	0,5	1,3	1,9	1,8	1,5	3,5	-8,4
Química e Fibras	-0,3	0,3	0,9	1,1	1,9	1,5	0,6	-2,6	-6,3
Mecânica	0,9	1,1	1,8	0,3	0,3	0,3	0,8	-0,8	-3,9
Automóveis	1,9	2,4	2	2,4	3,8	2,4	-1,4	-1,1	-7,4
Alimentação e Fumo	0,1	0,9	1,9	1,5	1,6	1,1	-1,8	-0,8	-2,3
Têxtil	-1	-0,6	0,2	-1	-1,2	-1,7	-5,5	-4,9	-9,6
Confecções e Calçados	0,6	0,7	1,4	-1,7	-1,3	-1,4	-1,5	-4,3	-8,7
Outros	-0,1	0,2	1,2	-0,4	-0,3	-0,5	-0,9	-2	-5,7
Total	0,3	0,6	1,4	-0,2	0	-0,1	-0,4	-1,2	-5,5

Fonte: Barca & Magnani, 1993.

descentralização produtiva ocorrido no período (Tabela I.14). Deve-se ressaltar, entretanto, que a descentralização foi viabilizada pela existência anterior de uma ampla rede de pequenas e médias empresas, que caracterizou a industrialização italiana. Pode-se afirmar que essa rede, que exercia atividades marginais no sistema industrial do país, foi integrada às grandes empresas por meio da descentralização produtiva. Neste sentido, foi alterado o papel das pequenas e médias empresas no sistema industrial, passando a ser exigido também destas uma maior capacitação tecnológica e organizacional. O movimento de reorganização das pequenas e médias empresas consolidou os distritos industriais e fez emergir uma particular forma de relação produtiva entre grandes, médias e pequenas empresas e entre médias e pequenas.

Tabela I.14 - Composição do valor agregado da transformação industrial das empresas com mais de 20 empregados Itália, 1973/1985

	1973			1985		
	PME	MME	MGE	PME	MME	MGE
Metalurgia	6,9	4,2	88,9	14,0	9,5	76,5
Química	9,8	9,5	80,7	16,7	1,5	70,8
Máquinas-ferramentas	28,0	17,1	54,9	35,4	18,1	46,5
Mat. Elétro-eletrônico	11,9	8,0	80,1	17,6	10,0	7,4
Automóveis	3,6	2,6	93,8	7,7	5,8	86,5
Alimentação	28,7	10,9	60,9	38,9	13,6	47,5
Têxtil	27,5	12,7	70,6	22,7	12,3	65,0
Confecção e Calçados	47,3	18,9	33,8	69,2	21,3	9,5
Mobiliário	35,5	17,6	46,9	52	17,9	30,1
Editorial e Gráfica	26,0	12,1	61,9	30,8	13,0	56,2
Plásticos	22,6	12,3	65,1	41,5	16,2	42,3
Total	22,6	11,7	65,7	30,0	13,3	56,0

Fonte: Barca & Magnani, 1993.

O processo de reorganização produtiva iniciado pelas empresas em meados dos anos 70 foi reforçado pela entrada da Itália no SME. O sistema de câmbio nominal fixo foi adotado em um contexto de forte recessão econômica nos mercados internacionais, imposta pela política de valorização do dólar executada pelos Estados Unidos. A manutenção da taxa de câmbio nominal se traduziu numa apreciação do câmbio real, detonando uma fase de rápida reorganização produtiva, facilitada pela debilidade política dos sindicatos num momento de forte crise econômica com elevado desemprego. Assim, um acordo entre as representações patronal e dos trabalhadores foi assinado em 22 de janeiro de 1982, o qual favorecia *uma melhor adequação entre oferta e demanda de trabalho (procedimentos mais flexíveis no pagamento do trabalho, reforma do tempo parcial, institucionalização dos contratos com finalidade de formação profissional, mobilidade etc.)*, modulação da jornada de trabalho e início da desindexação salarial (CESOS, 1985). Em 1983, um acordo tripartite Estado-trabalhadores-empresários reafirmou a lógica da moderação salarial e a neutralização dos mecanismos de indexação salarial. Estas alterações no sistema de relações de trabalho italiano se completaram com o referendo de 1985 pela suspensão parcial da escala móvel. A desindexação dos salários e a menor regulação pública das relações de trabalho estavam associadas à política econômica de combate à inflação, à redução do *déficit* público e ao aumento da capacidade competitiva italiana.

Observa-se, entretanto, uma forte divergência entre as políticas monetária, cambial e fiscal. Enquanto as duas primeiras foram geridas com austeridade pelo *Banca d'Italia*, a terceira manteve um caráter expansivo, com um forte crescimento da dívida pública. Isto foi possível graças à entrada de recursos externos, em especial de origem alemã. Assim, foi permitido aos governos financiarem a dívida pública independentemente do *Banca d'Italia* e da política monetária-cambial. A divergência entre as políticas teve um impacto contraditório sobre a economia. Em primeiro lugar, porque a independência do *Banca d'Italia* e a gestão de uma política monetária-cambial restritiva determinou a queda da inflação no país, durante a década de 1980. Em segundo lugar, porque se conseguiu uma forma de financiamento da dívida pública não-inflacionária, que, por outro lado, permitia que os gastos públicos exercessem um função anticíclica em um momento de forte crise econômica. Desta maneira, as políticas monetária e cambial forçavam a reestruturação das empresas, enquanto a política fiscal minimizava os efeitos da recessão sobre elas, facilitando o processo de reorganização produtiva. Pode-se dizer, ainda, que a recessão econômica teve uma função importante para as empresas, na medida em que quebrou o poder sindical e viabilizou mudanças importantes no sistema de relações de trabalho organizado nas décadas de 60 e 70.

As mudanças no sistema de relações de trabalho se consolidaram em uma conjuntura de recuperação dos níveis de rentabilidade do capital e das margens de lucro (Tabela I.4), dando marcha a uma redução

da participação dos salários no valor agregado total do setor privado (Tabela I.9). Os anos de recessão econômica foram caracterizados por um rápido processo de reestruturação das grandes empresas, o que permitiu desdobrar as redes de subcontratação de produção, avançar os programas de modernização produtiva e empresarial e reorganizar suas relações de trabalhos com os sindicatos. O ajustamento do setor privado foi induzido pelas políticas monetária e cambial coordenadas pela Banca d'Italia, que expôs as empresas nacionais à concorrência internacional, e financiado pela política fiscal e de gasto público expansiva adotada pelo governo italiano até a metade da década.

A partir de 1985, as políticas monetária, cambial e fiscal tornaram-se convergentes, na medida em que esta última também assumia também um perfil de austeridade. Essa convergência de deu quando as empresas tinham avançado significativamente seus programas de reestruturação produtiva, quando as taxas de inflação se encontravam em um patamar relativamente baixo, resultante das políticas monetária e cambial executadas desde 1981, e quando havia se realizado uma importante desregulamentação das relações de trabalho. A nova orientação da política fiscal era favorável às empresas, já que o Estado procurava reduzir suas necessidades de financiamento, diminuindo, portanto, as pressões na disputa pela repartição do excedente econômico gerado. Aumentava-se, dessa maneira, a capacidade de investimento do setor privado, tão necessária em uma conjuntura de recuperação econômica.

A conjuntura econômica expansiva pôde ser aproveitada pelas grandes empresas, dada as suas favoráveis condições microeconômicas (rentabilidade do capital, capacidade de autofinanciamento e flexibilidade das relações de trabalho). Além disso, especificidades do sistema produtivo italiano reforçaram a trajetória de crescimento. Como observado anteriormente, a industrialização nacional conformou um sistema produtivo fortemente dual que igualmente explicava, uma participação elevada das pequenas e médias empresas na geração do produto e do emprego. Os programas de racionalização produtiva executados pelas empresas, fundados na descentralização da produção e na modernização tecnológica, aprofundaram as relações econômicas entre as grandes e médias empresas, bem como abriram espaço para que estas se consolidassem e crescessem e também se tornassem bastante dinâmicas produtiva e tecnologicamente. O dinamismo das pequenas e médias empresas acabou se firmando em um padrão particular de organização produtiva e empresarial -- os distritos industriais.

A experiência italiana destoa das outras experiências de industrialização, nas quais, em geral, as pequenas e médias empresas atuam nas franjas menos qualificadas dos mercados ou são subordinadas produtivamente às grandes empresas e apresentam um baixo desenvolvimento e dinamismo tecnológico. Os distritos industriais italianos constituem um rede articulada de pequenas e médias empresas que mantêm

permanente capacitação tecnológica, fato que lhes permitiu obter uma inserção qualificada nos mercados, inclusive os internacionais. O êxito dos distritos industriais justificou a argumentação que apontava a emergência de um sistema de produção especializado e flexível, garantido pela presença de equipamentos e relações de trabalho flexíveis (cf. Piore & Sabel, 1984).

A existência dos distritos industriais foi importante para a expansão da economia italiana na década passada. O desenvolvimento das relações entre as empresas dos distritos industriais e as grandes empresas possibilitou que estas últimas aumentassem sua competitividade nos mercados externos. Por outro lado, o dinamismo dos distritos permitiu que estes se inserissem direta e competitivamente nos mercados internacionais de bens de consumo de baixo valor, especialmente de roupas e calçados.

Configurava-se, portanto, uma situação de convergência entre as políticas macroeconômicas (monetária, cambial e fiscal) e os interesses do setor privado, independentemente do tamanho da empresa. A grande pressão sobre o setor público passou a ser pela execução de um importante programa de privatização. Citamos anteriormente que a industrialização italiana foi caracterizada pela presença produtiva do Estado, proprietário de importantes empresas pertencentes a setores estratégicos da economia, sobretudo a produção de energia, telecomunicações e petroquímica. A perspectiva de crescimento e a capacidade de investimento das grandes empresas estimulavam nestas o desejo de ampliar sua inserção nos setores centrais do sistema industrial, demandando, deste modo, do Estado uma política de privatização coerente com a orientação liberal da política macroeconômica. Do ponto de vista das empresas, a política de privatização dava maior consistência à lógica política do governo, ao retirá-lo de atividades em sua maioria dominadas pelo setor privado, e ao equacionar o problema da dívida pública.

Assim, a economia e a sociedade italianas, durante a década de 1980, tenderam para o rompimento do "garantismo" prevalecente na organização socioeconômica do país no pós-guerra. Já na primeira metade da década, a desregulamentação do mercado de trabalho e a suspensão da escala móvel romperam o "garantismo" do emprego e dos salários pelo Estado e permitiram recompor e flexibilizar o poder das empresas sobre o processo de trabalho necessário à execução dos programas de racionalização industrial. Na segunda metade do período, a convergência da política fiscal à orientação austera das políticas monetária e cambial e o programa de privatização colocaram em xeque o "garantismo" econômico e abriram novos espaços de expansão para o setor privado.

Parecia emergir, portanto, nova lógica entre as esferas pública e privada e também um novo sistema industrial italiano. Em primeiro lugar, porque o dinamismo do setor privado reduzia sua dependência em relação ao setor público, tanto de suas empresas como das suas instituições de fomento industrial.

Em segundo lugar, porque a dualidade entre a grande e a pequena-média empresas não mais aparecia como característica de um desenvolvimento industrial limitado, mas como uma experiência industrial particularmente exitosa. Por fim, demandava-se do Estado a execução de uma política de ajuste fiscal que o adequasse à nova lógica socioeconômica.

A recessão dos anos 90 criou uma situação de forte turbulência na economia italiana. Primeiro, porque os distritos industriais passaram a conhecer limitações em seu crescimento, pois pressões salariais e dificuldades em elevar sistematicamente sua produtividade começaram a comprometer sua rentabilidade (Sengenberger, 1994; Alessandrini & Canullo, 1994) . A recessão mostrou uma certa – para não dizer grande – limitação do crescimento autônomo dos distritos. Segundo, porque a recessão evidenciou que a reestruturação das grandes empresas não estava proporcionando a estas uma capacidade concorrencial duradoura, exigindo delas novos programas de racionalização produtiva e pondo novas demandas pela flexibilidade das relações de trabalho. Terceiro, porque a reunificação alemã não mais permitiu à Alemanha financiar a dívida pública italiana, reforçando as pressões políticas pelo reordenamento efetivo do Estado, isto é, pela adoção de uma política de gasto público fortemente restritiva.

A situação de turbulência impôs uma redução dos níveis de produção do setor industrial, mais acentuada nas atividades de material de transporte. O nível de produção desse complexo industrial caiu 25% no período 1990-93, e as perspectivas para 1994 não eram de um recuperação rápida para o setor (Tabela I.15). A queda do nível de atividade do setor industrial foi compensada pelo crescimento do setor de serviços, que tem garantido um incremento lento do PIB.

Tabela I.15 - Evolução da produção industrial
Itália, 1989-95

	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Produção Industrial	118,6	117,8	115,4	113,6	110,9	116,7	121,6
Material de Transportes	140,9	140,3	133,8	124,9	105,1	...	...

Fonte: Eurostat/OCDE.
Nota: 1985 = 100.

A forte retração dos mercados voltou a comprometer os níveis de rentabilidade das grandes empresas e a ameaçar sua inserção nos mercados internacionais. O acirramento da concorrência nos diversos mercados internos e externos tornou evidente que o processo de modernização produtiva realizado pelas grandes empresas tinha sido limitado e que uma nova onda de racionalização teria de ser efetivada para que elas pudessem manter uma boa posição competitiva nos mercados de atuação.

A recessão econômica atingiu fortemente as grandes e também as pequenas e médias empresas dos distritos industriais, as quais, na segunda metade da década passada, tinham conhecido um rápido crescimento. Esse movimento de expansão havia sido acompanhado por um processo de modernização e de elevação dos níveis de produtividade das pequenas e médias empresas, o que lhes permitia absorver os aumentos salariais sem comprometer sua inserção nos mercados internacionais – assim, o sistema de produção centrado na especialização flexível aparecia como uma *virtuose* do processo de modernização da estrutura industrial italiana. A recessão, no entanto, colocou em xeque esta *virtuose*. Primeiramente, porque as empresas dos distritos industriais alcançaram tal nível de produção e de produtividade que somente será superado se surgir uma nova onda de modernização, exigindo um aumento das escalas de produção e, portanto, do grau de concentração do capital. Em segundo lugar, a recessão explicitou a situação de dependência dos distritos em relação às flutuações do nível de atividade nos mercados internacionais. Apesar do grau de modernização dos distritos, suas empresas continuaram a se inserir em mercados secundários, mas sem conseguir estabelecer um dinamismo tecnológico próprio que lhes possibilitasse estabelecer um poder de mercado que lhes desse capacidade de resistência nos momentos de crise econômica. Por fim, a crise mostrou que a ausência de um dinamismo tecnológico próprio dos distritos mantém sua capacidade competitiva atrelada ao comportamento dos salários. Dessa maneira, constata-se que a modernização industrial dos anos 80 não foi suficiente para permitir a consolidação de uma dinâmica econômica caracterizada pelo *labour saving* que garantisse tanto os ganhos de produtividade suficientes para absorver os aumentos salariais quanto o aumento da capacidade competitiva (cf. Traú, 1993).

O comportamento das grandes e das pequenas e médias empresas ante recessão tem sido bastante diferente. As grandes empresas têm ajustado seus níveis de produção reduzindo capacidade produtiva e emprego via uma nova onda de modernização. Elas têm incorporado novos equipamentos e novos métodos organizacionais com o objetivo de aumentar o seu grau de competitividade, fator que amplia o impacto do ajuste sobre o nível de emprego em uma situação recessiva. Entretanto os efeitos negativos do ajuste sobre o nível de emprego têm sido limitados, pois as grandes empresas já tinham efetivado uma grande redução de mão-de-obra durante o período de reestruturação nos anos 80. Quanto às pequenas e médias empresas pertencentes aos distritos industriais, observa-se uma redução da jornada de trabalho, com diminuição de salários, o que tem provocado uma subutilização da capacidade de trabalho e produtiva existente, sem gerar, no entanto, um forte desemprego.

A violência da recessão dos anos 90 pode ser melhor avaliada na intensidade da contração da dimensão ocupacional do mercado de trabalho italiano (Tabela I.16). Entre 1991 e 1994, 1,4 milhão de empregos

foram perdidos, sendo que o setor Serviços foi responsável pela queima de 722 mil postos. Pela primeira vez se observa uma contração do emprego no setor terciário, interrompendo a longa trajetória de crescimento do nível de emprego setorial (Gráfico I.11).

Tabela I.16 - Variações absolutas da População Economicamente Ativa, da população desempregada e da população ocupada Itália, 1990-94

Em milhares de pessoas

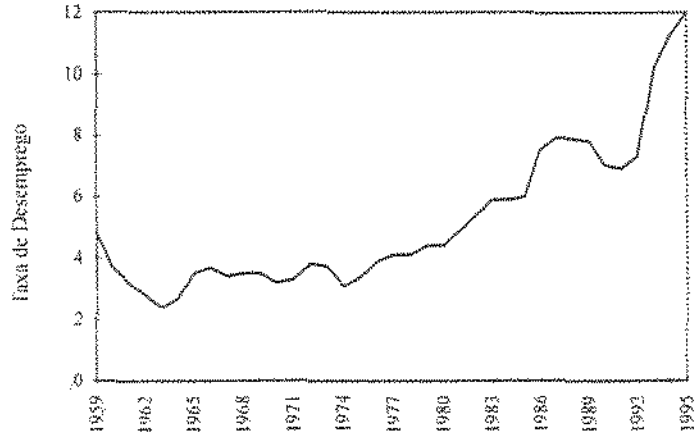
	População Economicamente Ativa	População Desempregada	População Ocupada	População Ocupada na Indústria	População Ocupada nos Serviços
1990-91	97	-98	195	76	259
1991-92	7	146	-139	-66	-1
1992-93	-1.273	-361	-912	-221	-605
1993-94	-119	240	-359	-151	-116

Fonte: OCDE.

Por outro lado, verificou-se um lento crescimento da PEA em 1991 e 1992 e uma redução importante em 1993. Dessa maneira, o comportamento demográfico tem contribuído positivamente. Ou seja, o fator demográfico não tem se apresentado como um elemento adicional e agravante da situação de desemprego da economia italiana – ao contrário, ele tem permitido uma redução do desemprego, apesar da queda do nível de ocupação global em 1993.

Ainda assim, a taxa média de desemprego aberto para o conjunto do país foi de 10,4% em 1993 (Gráfico I.12), com uma taxa média de 21% para o *Mezzogiorno* e de 7% para a região Centro-Norte. Esse elevado nível de desemprego aberto expressa apenas parcialmente o problema da desocupação naquela

Gráfico I.12 -Taxa de desemprego aberto Itália, 1959-95



Fonte: *Bureau Labor of Statistics*, EUA.

economia. Boa parte dos trabalhadores que perderam seus empregos durante a recessão dos anos 90 não são mensurados, pois estão inseridos na renda do sistema de seguridade social – *Cassa de Integrazione Guadagni* (CIG). Por outro lado, a subutilização da mão-de-obra nos distritos industriais não é captada pelo indicador de desemprego, pois os trabalhadores dos distritos continuam a manter um certo nível mínimo de atividade que não permite caracterizá-la como de desemprego.

A situação recessiva e de debilidade do mercado de trabalho tem sido acompanhada por uma política econômica claramente restritiva, o que tem reforçado o movimento de retração do nível de atividade. A orientação da política econômica foi influenciada, fortemente, pelo processo de unificação alemã, que, como citado, cortou as transferências dos recursos que haviam permitido ao Estado italiano financiar a dívida pública a partir de 1981. Apesar da austeridade da política econômica, o *Banca d'Italia* foi obrigado a fazer, em julho de 1992, uma desvalorização cambial acima do permitido pelas regras do Sistema Monetário Europeu, além de um aumento da taxa de juros de referência, visando frear o movimento especulativo contra a lira. Por outro lado, a desvalorização cambial visava melhorar a posição competitiva da economia italiana, que conhecia um movimento de deterioração no período (Gráfico I.6).

A crise do setor público tem reforçado as demandas por um ajuste do aparelho estatal mediante um controle de despesas, com a redução do seu grau de intervenção na economia e na sociedade italianas (cf. OCDE, 1996). Por um lado, reivindica-se um processo de privatização que abarque não somente as empresas industriais, mas até parte dos setores de educação e saúde. Do outro, tem-se demandado uma redução da intervenção pública no mercado de trabalho, apesar da já elevada flexibilidade nas relações de trabalho.[17] Essas proposições dominaram os programas partidários nas eleições de março de 1994. A Força Itália, que congregava boa parte das forças de direita, defendia a reorganização do Estado mediante a privatização ampla e flexibilização das relações de trabalho como mecanismos básicos para a superação da crise vivida pela economia italiana. Quanto ao pólo progressista, propunham uma privatização e uma flexibilização controladas das relações de trabalho. A vitória fragorosa da Força Itália abriu espaço para a adoção da política de liberalização econômica e social.

O processo de liberalização é novamente justificado pela tríade flexibilidade-competitividade-qualidade e pela necessidade urgente de reforma do aparelho de Estado. Apesar do nível relativamente baixo de

17. Segundo o Ministério do Trabalho italiano, o problema do emprego deve ser enfrentado por meio da elevação do estoque de capital humano e da flexibilidade do mercado de trabalho, com incentivos ao trabalho em tempo parcial, temporário, contratos atípicos, flexibilidade da jornada de trabalho (cf. Itália,1994).

inflação, a política econômica continua tendo como objetivo central o combate ao processo inflacionário. Duas são as vias de ação formuladas: por um lado, a reforma do Estado, visando a redução do seu grau de intervenção na economia e na sociedade, graças à privatização das grandes empresas públicas e de parte dos serviços sociais; por outro, a modernização produtiva mediante a incorporação das novas tecnologias (equipamentos e métodos organizacionais), com uma maior flexibilidade nas relações de trabalho. Essas diretrizes marcaram o acordo tripartite de 31 de julho de 1992, no qual foram estabelecidas a desindexação definitiva dos salários e a política fiscal austera, com o objetivo de reduzir o *déficit* público e a inflação e foi garantida uma maior autonomia da negociações coletivas ante o Estado, permitindo-lhes uma maior capacidade de determinação das regras de contratação de mão-de-obra (cf. Treu, 1994).

3. Questões para o debate

Após 1973, as economias desenvolvidas orientaram sua política econômica, guardadas as diferenças nacionais, para o combate à inflação e para o processo de modernização econômica e social. Os objetivos básicos da política adotada têm sido a estabilização econômica, o aumento da competitividade econômica e a superação do desemprego.

O problema inflacionário tem sido enfrentado com austeras políticas fiscal, monetária e cambial em um ambiente de liberalização econômica que tem imposto uma maior exposição das economias desenvolvidas à concorrência internacional. No caso dos países das Europa Central, a austeridade das políticas monetária e cambial está relacionada à organização de um sistema comercial e monetário regional que abriu as fronteiras econômicas entre países e estabeleceu um sistema de taxas de câmbio ancorado no Marco. Os países integrantes têm uma estreita liberdade para valorizar ou desvalorizar suas moedas em relação à moeda de referência, bem como estão com seus mercados expostos à concorrência externa. O rigor dessas políticas em uma conjuntura de grande instabilidade econômica reforçou sistematicamente, nos últimos vinte anos, a orientação das demais políticas econômicas e sociais para o problema da competitividade. Em face da abertura de suas economias e da impossibilidade de fazer desvalorizações cambiais, observa-se que a modernização produtiva passou a ser a única via de aumento da competitividade dessas economias. Três eixos básicos marcaram o debate em torno da

modernização econômica: (1) modernização tecnológica, com a incorporação de equipamentos informatizados e novos métodos organizacionais; (2) flexibilização das relações de trabalho, com redução da regulação pública e das negociações coletivas sobre os contratos de trabalho; (3) modernização do aparelho de Estado, via uma reorganização das políticas públicas e uma redução de seu grau de intervenção no processo econômico.

Pode-se afirmar que a modernização econômica, nos últimos vinte anos, conheceu três momentos, ou ondas. Um primeiro, logo depois do choque do petróleo em 1973, quando as economias desenvolvidas foram obrigadas a investir em programas de redução de consumo energético, em especial de petró[illegible] Nessa fase, o país que executou um ajustamento radical foi o Japão, em grande medida determinado pela sua excessiva vulnerabilidade em relação ao suprimento externo de petróleo. O segundo momento desenvolveu-se entre 1979 e 1984, durante os anos de recessão econômica criada pela política americana do dólar forte e pelo segundo choque do petróleo. Os Estados Unidos e as principais economias européias adotaram políticas de modernização econômica, com alterações nas funções reguladoras do Estado sobre a economia e o mercado de trabalho e também nas relações de trabalho, obtidas por modificações nos sistemas nacionais de proteção social e nos sistemas de negociação coletiva. Adotaram também programas de racionalização produtiva postos em marcha pelas empresas, orie[illegible]
pela incorporação rápida de novos equipamentos, pela desverticalização das uni[illegible]
pelo redirecionamento dos grandes grupos no sentido das atividades e mercados considera[illegible]
melhores perspectivas. O último momento desenvolveu-se depois de 1985-86, mas sobretudo durante a recessão do início dos anos 90. Novas medidas de desregulamentação econômica e das relações de trabalho foram adotadas pelos governos, enquanto as negociações coletivas alimentaram um processo de descentralização (focalização) das relações de trabalho. Por outro lado, a modernização produtiva articulou a incorporação de novos equipamentos com a implementação de novos métodos de organização da produção. Essa onda de modernização estendeu-se a todos os países desenvolvidos, transbordando de maneira bastante limitada e desigual para os países em desenvolvimento.

A análise das experiências francesa e italiana ilustram ricamente, e de forma particular, a experiência de modernização econômica e social dos países desenvolvidos. No início da década passada, a França, sob um governo socialista, implantou, na contramão da onda Reagan e Tatcher, uma política de modernização econômica. Como citado, a orientação do governo do período era no sentido de que a modernização, regulada com uma economia aberta e com uma valorização da moeda nacional, teria a capacidade de combater efetivamente o processo inflacionário e, ao mesmo tempo, de dar um efetivo poder competitivo à economia. Assim, articularam-se políticas fiscal, monetária e cambial austeras

frente a uma política industrial e medidas adicionais de regulação das relações de trabalho. Essa orientação teve vida curta, e em 1984 o governo abandonava a política industrial e começava a falar em flexibilização das relações de trabalho. A partir de 1986, a política de modernização resumia-se à adoção rígida da austeridade nas políticas fiscal, monetária e cambial e à execução de um programa de privatização econômica. E flexibilizaram-se as relações de trabalho com o objetivo de facilitar os programas de modernização produtiva das empresas.

A evolução do caso italiano é muito diferente. Os anos 70 constituíram-se num período fortemente conflituoso do ponto de vista das relações de trabalho. O *autunno caldo* de 1968 havia permitido um largo controle das relações de trabalho por parte do Estado e dos sindicatos. A primeira manifestação da crise econômica nos anos 70 tinha sido enfrentada pelas empresas por meio da da modernização tecnológica, mas em particular mediante uma desverticalização produtiva. O segundo choque do petróleo e a política do dólar forte ocorreram no momento da entrada da Itália para o Sistema Monetário Europeu. A adoção de uma política monetária e cambial austera em um momento de forte recessão econômica estimulou os programas de racionalização executados pelas empresas. Como observado antes, ela foi acompanhada de uma política fiscal frouxa que facilitou a modernização das empresas. De outro lado, o desemprego causado pela racionalização produtiva e pela recessão econômica permitiu às empresas modificações nas relações de trabalho, claramente desvantajosas aos sindicatos e, portanto, aos trabalhadores. Assim, a primeira metade dos anos 80 foi marcada por uma rápida reorganização da economia e das relações de trabalho na Itália.

Esse processo de reorganização foi consolidado durante os anos de crescimento econômico pela manutenção da política monetária e cambial e, sobretudo, pela adoção de uma política fiscal mais apertada, depois de 1986, e pelo estabelecimento de um sistema de relações de trabalho mais flexível e adequado às empresas. A recessão dos anos 90 e o fim do financiamento da dívida pública italiana pela Alemanha desencadearam uma nova fase de modernização econômica do setor privado e, agora, do setor público. As grandes empresas avançam os programas de racionalização, adequando novos equipamentos a novos métodos organizacionais. O Estado cumpre com austeridade as políticas macroeconômicas, desenvolve um programa de privatização e adota medidas que reduzem seu grau de intervenção no processo econômico.

A trajetória econômica realizada tanto pela Itália como pela França permitiu a obtenção de níveis de inflação bastante baixos. A política monetária e cambial nacional adotada em um contexto de integração econômica com a montagem de um sistema monetário europeu foi fundamental para reduzir os níveis de inflação nos dois países. A sua adoção estimulou o processo de modernização produtiva, que teve

como horizonte principal a busca de uma posição competitiva estruturalmente mais sólida de suas economias.

Os poucos dados existentes mostram que houve uma recuperação dos níveis de rentabilidade capitalista em ambos os países. Contudo, o esforço modernizante não parece ter criado as condições para que tanto um como outro conseguissem organizar um sistema industrial com vantagens competitivas duradouras, de modo a garantir um *superávit* estrutural de suas balanças comerciais. A análise das informações mostram que os *superávits* são obtidos em momentos de baixo crescimento ou recessão, graças à desvalorização/depreciação das moedas nacionais.

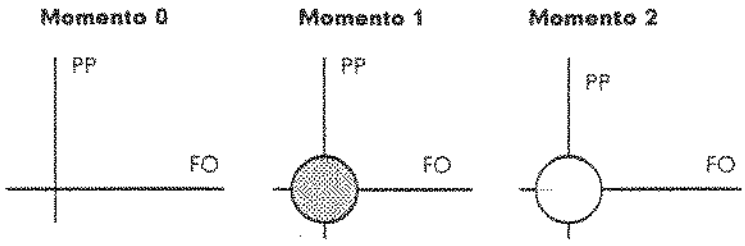
O processo de modernização foi acompanhado por profundas modificações nos sistemas de relações de trabalho de cada país, orientadas para a flexibilização dos contratos de trabalho. Na Itália, a partir de 1983, e na França, a partir de 1986, foram adotadas medidas com o objetivo de facilitar a contratação de mão-de-obra em tempo parcial e/ou tempo determinado, ao mesmo tempo em que políticas de moderação salarial eram aceitas pelos sindicatos. As mudanças no sistema de regulação pública das relações de trabalho e a situação de instabilidade econômica permitiram aos Estados e às empresas encaminharem modificações nos sistemas de negociações coletivas, aceitas por trabalhadores e sindicatos, que se sentiam acuados pela ameaça constante do desemprego.

A estabilização dos preços, a modernização produtiva e a maior rentabilidade do capital não geraram, nos momentos de expansão, uma redução significativa do desemprego em ambos os países. Ao contrário, cada vez mais o crescimento do desemprego tem-se apresentado como uma tendência estrutural que é sustentada justamente pelas novas condições de acumulação capitalista, mais globalizada e menos regulada pelos Estados nacionais.

A fragilidade do contexto econômico e social imperante nesses países, no final dos anos 80, fez com que a recessão do início da década consolidasse um padrão de racionalização produtiva que reforçava sistematicamente o crescimento do desemprego. Como sugerimos anteriormente, podemos pensar esquematicamente três ondas de modernização econômica. As duas primeiras (meados dos anos 70 e início dos 80, respectivamente) apresentaram-se como grandes laboratórios de pesquisa sobre novas formas de organização da produção. A última (após 1985-86), parece não mais apresentar essa característica, mostrando que as decisões de modernização passaram a ser tomadas valendo-se de um diagnóstico muito mais completo. A superação da fase de modernização centrada na implantação das fábricas do futuro – na qual dominava o processo de incorporação dos novos equipamentos informatizados – pela fase orientada pela organização da fábrica integrada – quando "se casa" a introdução

de novos equipamentos com novos métodos organizacionais – parece ter permitido uma qualificação das decisões de investimento e dos programas de modernização produtiva.

Esquema 1
Apresentação das Mudanças na Relação de Produção



PP - Processo Produtivo FO - Função Ocupacional

O esquema I.1 apresenta essas mudanças.[18] O Momento 1 configuraria a relação de produção que genericamente denominado fordismo, na qual a rigidez da organização produtiva e do trabalho resultava em uma relação de produção puntiforme. O Momento 2 representaria uma relação de produção em que o processo produtivo já foi modificado, tornando-se flexível, mas com a organização do trabalho ainda rígida. Uma relação de produção marcada por uma zona sombria caracterizaria este momento, pois as mudanças no processo produtivo não foram ainda acompanhadas de alterações nas relações de trabalho. Finalmente, no Momento 3, o processo produtivo e as relações de trabalho tornaram-se flexíveis graças à incorporação dos novos equipamentos e, agora, dos novos métodos organizacionais e de gestão da mão-de-obra garantidos pela desregulamentação dos sistemas nacionais de relações de trabalho. Constitui-se, assim, uma relação de produção auto-regulada, pois é no ambiente microeconômico da empresa que se faz crescentemente a regulação da relação de trabalho. Pode-se falar que esta é a situação dos anos 90, quando as empresas passam a ter uma maior capacidade de gerenciamento do processo de racionalização produtiva. Esta capacidade foi alicerçada por uma redução da regulação pública das relações econômica e de trabalho observada nos anos 80.

Assim, pode-se considerar que essa nova condição de produção é marcada por uma autonomia ainda maior da empresa em relação ao poder público, bem como das políticas macroeconômicas. Os Estados nacionais passam a ter a política monetária-cambial como o grande – e talvez o único – instrumento de

18. O esquema apresentado é uma versão modificada daquele encontrado no trabalho de G.Bonazzi, 1993. Ver também ECOSIP, 1993.

política macroeconômica em uma economia aberta, e o combate à inflação como seu objetivo central. A dominância deste padrão de política econômica entre os países desenvolvidos reflete-se na convergência entre taxas de crescimento mais baixas do PIB na década de 1980 (Tabela I.17). A menor dispersão entre as taxas de crescimento observadas no período é semelhante à encontrada para 1913-50, quando o capitalismo também encontrou grandes dificuldades de plasmar um trajetória de crescimento de longo prazo.

Tabela I.17 - Taxa anual de crescimento do Produto Interno Bruto *Per Capita*
Países Selecionados, 1820-1989

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão	Dispersão Média
1820-1870	1,2	0,7	0,7	1,2	0,8	0,4	0,1	39,9%
1870-1913	1,8	1,6	1,5	1,0	1,3	1,3	1,4	25,4%
1913-1950	1,6	0,7	2,1	0,8	1,1	0,8	0,9	51,9%
1950-1973	2,2	5,0	3,1	2,5	4,0	5,0	8,0	199,3%
1973-1989	1,6	1,9	1,7	1,9	1,9	2,6	3,0	51,5%

Fonte: Maddison, 1994.

As experiências francesa e italiana ilustram de maneira rica essas condições de funcionamento do capitalismo atual. Nos dois países, a política econômica, nos anos 80, buscou firmemente a depreciação real da moeda em um sistema de câmbio nominal fixo, através de uma baixa dos preços nacionais relativamente aos estrangeiros. *Trata-se de um substituto virtuoso da desvalorização(...),* [pois esta] *acaba, cedo ou tarde, tendo seus efeitos sobre a competitividade contestados pelo aumento das tensões inflacionárias* (OFCE.1992, p. 22). O rigor monetário e cambial fez pressão sobre as empresas para que estas melhorassem seus níveis de rentabilidade e competitividade, bem como estabeleceu uma dinâmica econômica caracterizada pela tríade flexibilidade-competitividade-qualidade. Porém, estas novas condições econômicas parecem não ter sido suficientes para criar uma situação de estabilidade com crescimento sustentado da economia que desse conta do objetivo último da política econômica adotada: o desemprego.

II. A REESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA E AS RELAÇÕES DE TRABALHO

O objetivo deste capítulo é discutir o perfil, a partir dos anos 70, do processo de racionalização da empresas, do emprego e das relações de trabalho. Nossa análise estará focada no processo de crise e desarticulação de um sistema industrial difundido para o mundo a partir dos Estados Unidos – e denominado, genericamente, taylorista-fordista – e nas dificuldades de estabelecimento de um novo modelo mais eficiente e capaz de sustentar uma fase de crescimento de longo prazo. Visando explicita ao máximo esse movimento de racionalização, faremos uma leitura dos trabalhos sobre pilotagem (gestão) de novos projetos industriais e sobre duas experiências de desenvolvimento da produção enxut vividas no projeto de reengenharia para a produção de um novo modelo de automóvel (Twingo), realizado pela Renault, na França, e na implantação da fábrica integrada pela Fiat, na Itália. Finalmente, discuti remos o movimento contraditório estabelecido nas diversas experiências e as dificuldades de firma um novo padrão produtivo. Neste ponto, serão discutidos os programas de racionalização e a questão das relações de trabalho.

1. A racionalização no início dos anos 70

O processo de reorganização das empresas nos países industrializados, após 1975, esteve sempr orientado pela tríade flexibilidade-competitividade-qualidade. As políticas de abertura econômica estagnação, ou o baixo crescimento da maioria dos mercados de bens industrializados, e o elevad custo do dinheiro foram os fatores macroeconômicos determinantes do processo de racionalizaçã industrial. A situação de instabilidade econômica exigia das empresas um processo de reorganizaçã produtiva capaz de viabilizar, ao menos, a própria sobrevivência.

As decisões voltadas para a racionalização produtiva romperam certas tendências que haviam marcad os movimentos de crescimento, conglomeração e internacionalização das empresas durante as décad de 1950-60, com o seu desdobramento multidivisional, com sua diversificação produtiva associada estratégias de diferenciação de produtos, com seus programas de aumento de produtividade centrad

quase que exclusivamente nos ganhos de economias de escala, e com sistemas de relações industriais específicos. Este processo de racionalização produtiva representou – e ainda representa – a destruição de um certo sistema produtivo que emergiu nos Estados Unidos nas primeiras décadas deste século e se difundiu para os países industrializados e não-industrializados, de maneira mais intensiva, após a Segunda Guerra Mundial.

Segundo A.D.Chandler (1988; 1990), sinais de esgotamento desse padrão de organização do sistema industrial já eram observados nos anos 60, quando as empresas americanas passaram a sofrer uma forte concorrência daquelas européias e japonesas no movimento de internacionalização de capitais, o que exigiu das primeiras um importante esforço de diferenciação de produtos. A estratégia adotada envolveu investimentos voltados para a diferenciação dos produtos nos mercados em que aquelas grandes empresas já se encontravam estabelecidas, assim como requisitou investimentos orientados para a compra de outras empresas, concorrentes ou não naqueles mercados. Assim, uma forte onda de fusões e aquisições foi observada na segunda metade da década, caracterizando um movimento de reação das grandes empresas, americanas ou não, à exacerbação das rivalidades competitivas interoligopolistas. Ainda de acordo com Chandler, as grandes empresas industriais americanas geriam, nos anos 50 e mesmo no início dos 60, uma média de dez divisões, sendo que a administração de um número mais elevado destas (por exemplo, 25) constituía raridade. Situação bastante distinta era observada no final dos anos 60, quando muitas firmas tinham passado a administrar até cinqüenta divisões.[1] O crescimento rápido do número de divisões por sede social conduziu a uma separação crescente dos quadros dirigentes do estado-maior das empresas e dos quadros superiores das divisões (cf. Sampson, 1996).

No mesmo período, o aprofundamento da estrutura multidivisional, o movimento de fusões-aquisições e o processo de diversificação produtiva foram reproduzidos, mesmo que em escala menor, internamente nas empresas européias. A diversificação das grandes empresas teve como implicação uma maior interpenetração dos mercados com o acirramento da competição interoligopolista. A maior rivalidade nos diversos mercados industriais produziu um impacto negativo sobre os níveis de rentabilidade dos grandes oligopólios, em um momento de queda do crescimento dos mercados e de aumento dos custos financeiros. A tendência de diversificação começou a ser revertida nos meados dos anos 70, quando as grandes empresas internacionais, americanas ou não, iniciaram um processo de "desconglomeração".

1. Por exemplo, segundo Chandler, *os escritórios centrais dos grupos largamente diversificados, como Borg-Warner, General Eletric e Bendix, administravam, respectivamente, 37, 46 e 53 divisões. Entre os conglomerados, Gulf administrava 33, Textron, 32, e Wfater Kidde, 65. Em 1970, a ITT tinha mais de 250 centros de lucro funcionando em mais de cem filiais ou divisões por produto ou por área geográfica.*

também batizado de "reestruturação industrial" (cf. Chandler,1988; 1990). Decisões de reorganização produtiva e organizacional passaram a ser adotadas com o objetivo de melhor explorar as economias de sinergia na produção, na distribuição e na pesquisa.

Essas decisões significaram um processo de reorientação produtiva dos grandes grupos, também realizado por meio de aquisições ou cessões de empresas. As aquisições/cessões deixavam de ser determinadas pela lógica de crescimento e fortalecimento via diversificação dos impérios econômicos, passando a ser explicadas pela necessidade de uma posição competitiva mais vantajosa nos mercados considerados estratégicos para o desenvolvimento de cada grande grupo e capaz de possibilitar o acesso a uma escala produtiva mínima que pudesse funcionar como uma barreira à entrada. As aquisições/fusões como forma predominante dos investimentos internacionais, e sua concentração nos países industrializados, foi tomada, entre os grandes grupos, como uma intensificação da concorrência pela divisão dos mercados em uma situação de estagnação ou de fraco crescimento econômico (cf. Pottier, 1992; 1993).

A maior concorrência entre grupos tendeu, entretanto, a gerar acordos de cooperação tecnológica, e mesmo produtiva (cf. Chesnais, 1994), ao mesmo tempo em que as empresas adotavam estratégias de confronto. Contraditoriamente, elas procuravam realizar acordos de cooperação que eram colocados em xeque em razão das suas decisões de inserção nos diversos mercados. As empresas utilizaram os acordos de cooperação como instrumentos de redução dos custos e riscos inerentes às decisões de investimento e ao processo de pesquisa e desenvolvimento, e como potencializador do dinamismo tecnológico criador de assimetrias duradouras na competição entre oligopólios. As decisões de reorientação de internacionalização capitalista e de desenvolvimento tecnológico reforçaram as rivalidades inter-oligopolistas, retroalimentando a tendência de instabilidade dos mercados e dos próprios grandes grupos.

O desenvolvimento tecnológico teve papel importante no acirramento das rivalidades competitivas, ao "borrar" as fronteiras entre mercados e aumentar a elasticidade-substituição e, também, ao reduzir as barreiras à entrada, possibilitadas pelas economias de escala e mesmo de escopo (cf. OCDE, 1992 caps. 4, 10 e 11). Por outro lado, a internacionalização econômica, com a abertura e unificação de mercados, e o crescimento rápido dos valores mínimos de investimento em pesquisa e desenvolvimento ao recolocarem a questão das escalas mínimas eficientes e da capacidade financeira para sustentar aqueles investimentos, recriavam as barreiras, ao menos parcialmente (cf. Pottier, 1992).

Portanto, as decisões de reorganização produtiva tomadas pelos grande grupos, em um contexto de globalização econômica, parecem ter sido orientadas pela necessidade de se fixarem escalas mínima

de produção, de distribuição, e de pesquisa e desenvolvimento que recompusessem ou estabelecessem velhas ou novas barreiras à entrada (cf. Chesnais, 1994, caps.3, 4, 5). Este movimento foi caracterizado por uma troca de ativos e concentração setorial em nível mundial e por uma crescente importância da órbita financeira (*Ibidem*, cap.10).

2. A desestruturação do antigo sistema industrial

A reorganização produtiva das grandes empresas, desde meados dos anos 70, apenas evidencia a faceta mais geral, e também a mais visível, de seus processos de racionalização produtiva. A recentragem é parte de um movimento de desestruturação de um sistema industrial que, segundo Chandler (1992), mostrou-se obsoleto no final da década de 60, pois as grandes empresas mostraram-se incapazes de definir estratégias, reorganizar sua estrutura e construir uma nova capacitação que favorecesse o aumento da produção, a elevação da produtividade e a expansão dos mercados. Assim, a desestruturação do sistema tem passado por uma reorganização dos grandes grupos em seus mais diferentes níveis.

A ação pública na gerência de políticas de abertura dos mercados nacionais, de austeridade monetária, de desregulamentação dos mercados de bens, serviços e trabalho, de dexindexação dos salários e de flexibilização dos contratos e uso do trabalho estimulou o processo de desarticulação do sistema industrial anterior. A desestruturação era vista como fundamental para a organização de um novo sistema produtivo mais eficiente e competitivo em um mundo globalizado economicamente. *As medidas adotadas iam* [em geral] *em favor do mercado, pois tratava-se de fazer funcionar mais livremente os mercados, em particular os mercados dos fatores produtivos, de maneira a eliminar as capacidades obsoletas e liberar recursos redundantes com o objetivo de permitir as relocalizações necessárias* (De Brandt, 1993, p. 218).

O aumento da concorrência era visto como fundamental para combater a inflação. Neste sentido, as políticas de abertura e desregulamentação dos mercados tenderam a se constituir em principais instrumentos de ação pública de estímulo à reorganização produtiva. Como apontado no Capítulo 1, concebia-se que, num sistema de câmbio fixo e austeridade de política monetária, os ganhos de produtividade permitiriam uma depreciação dos preços internos, comparativamente aos preços internacionais, o que geraria um efetivo aumento da capacidade competitiva da indústria nacional e o

rompimento da espiral inflacionária. Esse estilo de política econômica foi denominado, pelos franceses, *desinflação competitiva* (cf. OFCE, 1992). Por outro lado, essa política era vista como um importante instrumento para o *débâcle* do sistema industrial antigo e a abertura de espaço para o desenvolvimento das novas formas de produção mais eficientes.

O processo de desestruturação, ao reforçar a situação de instabilidade dos mercados, e ao forçar as empresas a acelerarem seus programas de reorganização produtiva, exigiu destas a definição de complexas estratégias de gestão dos ativos produtivos e financeiros, dos investimentos, da produção e das relações de trabalho. A necessidade dessa complexa gestão dos ativos esteve relacionada ao processo de financeirização do capital produtivo que deu base ao surgimento, nos mercados financeiros, de uma onda especulativa em torno das ações das grandes empresas. As decisões de investimentos em capacidade produtiva e em pesquisa e desenvolvimento foram viabilizadas por uma razoável capacidade de autofinanciamento das empresas, obtida pela recomposição de seus níveis de rentabilidade – ou do excedente líquido. As decisões sobre a gestão produtiva e das relações de trabalho implicaram a incorporação de mudanças tecnológicas importantes e novos métodos organizacionais. Assim, o movimento de destruição tem representado um verdadeiro terremoto para as empresas. O processo de reestruturação, em um ambiente econômico fortemente instável e mutável, tem atingido as suas relações internas e externas.

Não se trata [entretanto] *de gerar a destruição do modelo produtivo antigo. É preciso, também, colocar em seu lugar os elementos de um novo modelo e gerir os processos de estruturação necessários... À medida que se trata de avançar em direção ao novo modelo, que* a priori *não é determinado e nem conhecido, e que este modelo não pode ser definido em termos de soluções técnicas localizadas, mas incorpora dimensões organizacionais, institucionais e societais importantes, não é evidente que o mercado indicará a via a seguir* (De Brandt, 1993). Neste sentido, a desregulamentação das relações econômicas e o fortalecimento dos mecanismos de mercados não são suficientes para organizar um novo sistema produtivo e tecnológico, apesar de serem capazes de desestabilizar e destruir o anterior e, por exemplo, de permitir o combate à inflação.

O processo de destruição é visível quando se analisam os programas de reestruturação adotados pelas empresas. Como mostrado por Chandler em dois estudos (cf. 1962; 1977) sobre a dinâmica organizacional das grandes corporações, as empresas multidivisionais americanas constituíram um modelo empresarial difundido no resto do mundo, seja pelo processo de internacionalização daquela economia, seja pelo processo de simples imitação. A consolidação de um padrão de organização empresarial por divisões

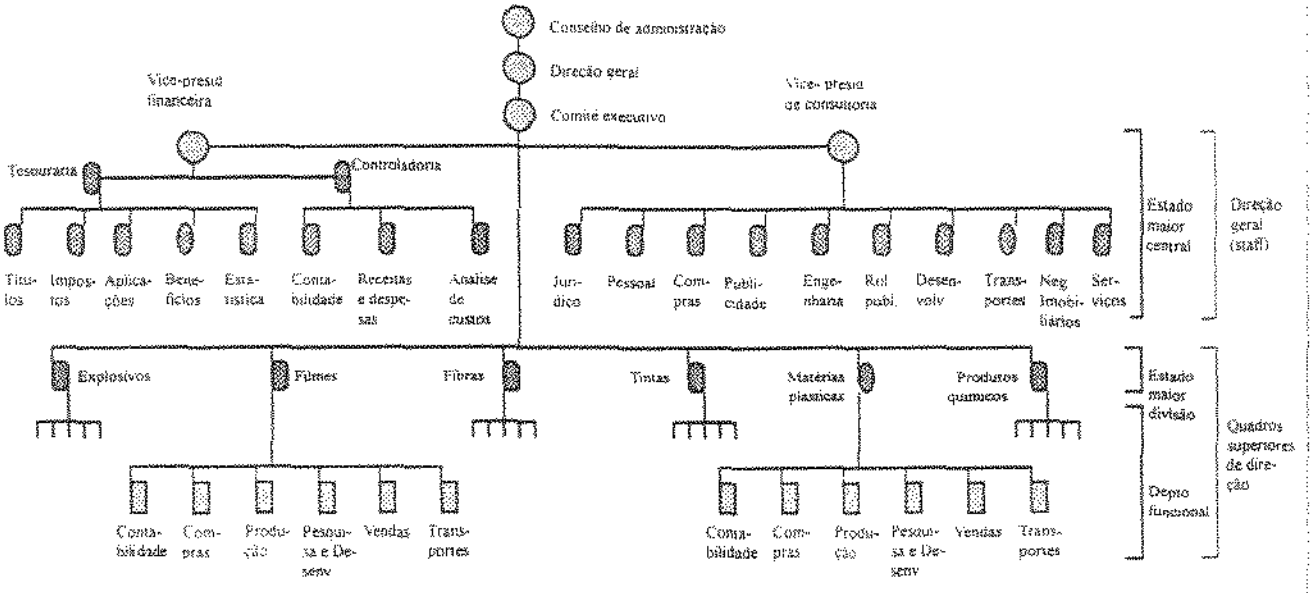
a partir dos anos 20, representou a substituição da estrutura empresarial centralizada e organizada em departamentos. Essa primeira transição significou a passagem de determinada forma de estrutura departamental – que assumia a forma "U" – para aquela divisional – em forma "M". No final dos anos 60, a redução do ritmo de crescimento ocorrido no decorrer da década, e a internacionalização das grandes empresas, a partir dos meados da década de 50, com um acirramento da concorrência interoligopolista, estimulou um processo de diversificação produtiva e de ampliação da dimensão divisional das grandes empresas.

O desenvolvimento desse padrão organizacional representou não só um aumento do número de divisões geridas por cada grande grupo, mas sobretudo um processo de especialização de cada divisão em torno de um produto ou área geográfica. A articulação das diversas divisões era feita pelas suas direções administrativas sob a coordenação da direção geral da grande empresa, que, por sua vez, atuava sob o controle dos poderosos conselhos de administração. Essa estrutura era fortemente hierarquizada e verticalizada, e as poucas articulações horizontais davam-se exclusivamente no topo da hierarquia administrativa (Figura II.1). A direção geral organizava-se em vice-presidências, cuja função era definir estratégias e avaliar o desempenho global do grupo. As estratégias eram definidas a partir de estudos jurídicos, de engenharia, de mercado, de publicidade, de relações de trabalho etc. A avaliação de desempenho era realizada a partir de auditorias e análises dos dados de desempenho das divisões (taxa de crescimento das vendas, custo de estoque, participação no mercado, nível de rentabilidade etc.). Quanto às divisões, cabiam-lhes administrar as atividades de produção, desenvolvendo as estratégias globais do grupo. Suas decisões sobre o nível de produção corrente eram tomadas com base em avaliações sobre o comportamento das vendas e a evolução dos estoques de matérias primas e produtos acabados.

A unidade superior dirige diretamente ou indiretamente a atividade da unidade inferior e esta lhe presta conta, diretamente ou não. O princípio de base desta coordenação hierárquica se define pelas duas regras seguintes: i. cada unidade constitutiva não tem mais do que uma só unidade superior direta e não se comunica com outras unidades constitutivas (por conseqüência, todas as adaptações de tarefas a serem realizadas entre duas unidades deve ser encaminhada através de uma unidade superior comum às duas); ii. não existe mais de uma unidade (comitê executivo) que esteja acima de todas as unidades (Aoki, 1991, p. 30).

As vantagens dessa forma de organização hierarquizada foram estudadas por O.Williamson (cf. Aoki, 1991). A partir de uma análise comparada de diversas formas de organização da produção, aquele autor defendeu que a estrutura organizacional centralizada e hierarquizada constituía forma eficiente de reduzir

Figura II.1
Estrutura multidivisional. indústria química



Fonte: Chandler. 1988.

os custos de transação entre unidades operacionais, já que a hierarquia teria condições de: (1) administrar estoques reguladores em níveis adequados, minimizar os custos de transporte de matérias primas e produtos entre plantas produtivas, e estimar as necessidades de matérias primas; (2) estruturar a organização produtiva, maximizando as competências técnicas e profissionais por meio da especialização, e (3) reagir mais rapidamente aos choques externos em razão da centralização das informações internas.[2] Para o autor, a centralização é a forma eficiente de reduzir os desperdícios existentes internamente à uma empresa. Entretanto, de acordo com M.Aoki (1991, p. 32), *a análise de O.Williamson parece pressupor a existência de condições de mercado e um ambiente tecnológico que favoreça as economias de escala.*

Este parece ser um determinante fator desestabilizador da estrutura multidivisional das empresas. Como mostra Chandler (1988), a consolidação desse tipo de estrutura esteve relacionada ao crescimento e internacionalização da economia americana e, posteriormente, da economia européia. Nos anos 60 diante da queda de crescimento dos mercados, ao esgotamento relativo do processo de internacionalização e à inserção das empresas européias nos mercados internacionais de bens industrializados, as grandes empresas americanas reagiram com um desdobramento multidivisional em direção a novos setores

2. A organização hierarquizada da empresa teve origem na indústria de armamentos dos Estados Unidos, no século XIX, sob direção de ex-militares que buscavam desenvolver um divisão do trabalho industrial correlata àquela dominante nos exércitos nacionais. A verticalização e a centralização com especialização de tarefas é a característica básica da organização militar (Chandler,1977).

produtivos e mercados. Esse movimento reforçou a tendência à burocratização dessas empresas, bem como os métodos tradicionais de gestão e organização das estratégias empresariais. Naquele momento, em grande parte das empresas industriais americanas observava-se uma separação clara entre os membros da direção geral e os dirigentes operacionais.

O choque econômico do início dos anos 70 impôs a reorientação dessa estratégia. A mudança do padrão monetário, com o aumento do valor do dinheiro, que tornou positivo o custo de manutenção dos estoques e de financiamento dos investimentos, e o choque do petróleo, em 1973, que gerou um rápido aumento dos custos energéticos e das matérias-primas num ambiente fortemente competitivo, forçaram uma redefinição de estratégias por parte das empresas americanas. Estas começaram a realizar um processo de "desconglomeração" e mudanças nos métodos de gestão administrativa e produtiva. A situação de instabilidade econômica, as crescentes rivalidades interoligopolistas e o elevado custo de manutenção do capital tornaram obsoletos os métodos de gestão *ex-post* adotados até então.

No caso das empresas européias, observava-se uma maior exposição destas à situação de instabilidade econômica. Em primeiro lugar, porque, com raras exceções, a grande maioria das empresas não ocupava um lugar de liderança setorial em nível internacional. Em segundo lugar, porque o seu processo de internacionalização tinha se realizado tardia e limitadamente. Depois, porque o padrão de organização e as estratégias dessas empresas tendiam a ser reproduções daqueles observados para as empresas americanas. E finalmente, porque elas mantinham relações de trabalho mais reguladas institucionalmente, o que as impedia de processar, rápida e autonomamente, mudanças no processo produtivo.

Tanto nos Estados Unidos como na Europa, a reação das grandes empresas, nos anos 70, foi orientada para a "desconglomeração" com desverticalização produtiva e para a incorporação de novos equipamentos flexíveis e informatizados. A orientação era reorganizar a estrutura multidivisional, de modo a que se abandonassem mercados com menor potencialidade de crescimento ou menos importantes estrategicamente e que se procedesse à reestruturação produtiva mediante a modernização tecnológica das plantas. Naquele período, as empresas começaram a introduzir mudanças na forma de gestão empresarial, com o objetivo de superar os problemas apresentados pelos métodos tradicionais. A situação de instabilidade exigia modificações no método de gestão clássico, centrado na comparação entre a evolução dos custos estimados para um determinado período e aqueles efetivamente realizados, ou entre o excedente líquido planejado para um certa divisão produtiva e aquele realmente obtido. Os grandes riscos inerentes àquela situação de instabilidade exigiam das empresas a adoção de métodos de gestão que buscassem superar as *decalagens* existentes entre a realização da atividade empresarial e a

avaliação de seus resultados. Do ponto de vista hierárquico, era preciso uma reaproximação entre os membros de direção e os dirigentes operacionais, isto é, uma desburocratização da gestão empresarial. Em suma, as empresas começavam a realizar um movimento de destruição da estrutura multidivisional hierarquizada, buscando construir uma estrutura mais ágil, adequada à nova conjuntura econômica.

3. A necessidade de organizar uma nova forma de produzir

O processo de destruição avançou em vários *fronts*. As empresas procuraram alterar suas relações com bancos, acionistas e o mercado financeiro. Elas buscaram modernizar suas estruturas administrativas com o objetivo de dar maior velocidade às decisões e aos fluxos de informações. E, em especial, procuraram organizar uma nova forma de planejar e produzir.

Dois foram os momentos desse processo. No primeiro, que se desenvolveu até o início dos anos 80, as empresas, induzidas pelas possibilidades de vantagens tecnológicas, entenderam que a construção de plantas produtivas altamente automatizadas e informatizadas constituiria efetivamente um novo sistema produtivo. Nesse momento, grandes empresas, principalmente do setor automobilístico, construíram plantas automatizadas – denominadas fábricas do futuro.[3] A organização dessas novas unidades foi realizada em conjunto com um processo de desconglomeração e globalização das grandes empresas. A idéia de produzir bens mundiais que teriam suas partes fabricadas em diversos países do mundo e uma planta de montagem única para cada produto fazia parte dessa estratégia. Essa orientação representou um grande rearranjo da distribuição espacial e organizacional das empresas, com uma reconcentração do progresso técnico e de capital em suas matrizes e desativação ou venda de filiais (divisões) pertencentes a certos mercados e/ou países considerados pouco promissores.

Os resultados colhidos pelas grandes empresas podem ser considerados relativamente limitados, ante as perspectivas programadas para cada um dos projetos executados. As experiências de modernização radical mostraram-se pouco vantajosas, em razão dos problemas (prejuízos) terem sido maiores que os benefícios realizados. O processo de globalização implicou grandes investimentos na reorganização

3. Os exemplos mais conhecidos foram os da General Motors e da Ford, nos Estados Unidos, e da Fiat, na Itália (cf. Womack *et al.*, 1993; Bonazzi, 1993).

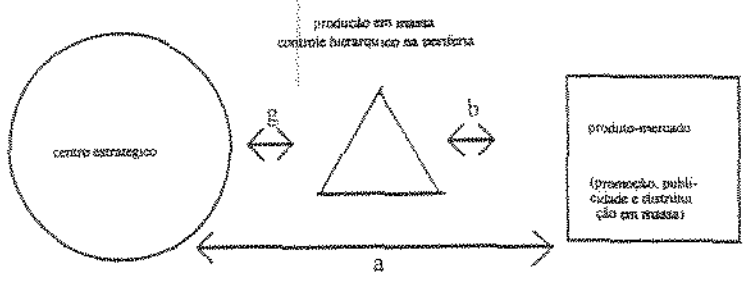
setorial e espacial das empresas, debilitando suas condições financeiras e expondo-as a riscos crescentes, o que representou, para algumas delas, a perda de poder acionário de certas subsidiárias. Dessa maneira, boa parte das grandes empresas começaram a reorientar suas estratégias durante a recessão do início dos anos 80, abandonando os projetos tecnológicos mirabolantes da década anterior.

O segundo momento foi caracterizado por uma nova estratégia que relativizava a importância de novos equipamentos informatizados, trabalhando uma visão mais abrangente de modernização, pela qual a utilização desses equipamentos passava a ser articulada pela introdução de novos métodos organizacionais, em especial de novas formas de relações de trabalho. Essa conduta estava também estreitamente relacionada à avaliação dos resultados obtidos pelas empresas japonesas, com seus métodos pouco convencionais de gestão da produção. O problema deixava de ser o atraso tecnológico imperante na maioria da plantas produtivas e passava a ser uma questão relacionada à estrutura e à própria dinâmica das empresas. O novo enfoque visava a transição de uma forma de organização verticalizada (firma V), caracterizada pela firma multidivisional, para uma forma horizontalizada (firma H), que emergia do sucesso da firma japonesa (Esquema II.1). Isto é, transitar da organização da produção em massa (*mass manufacturing*) para a da produção enxuta (*lean manufacturing*) (cf. Wormack *et al.*,1992; Aoki, 1991).

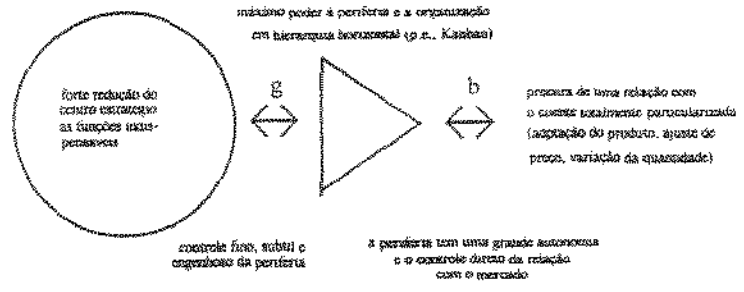
As diferenças entre as duas estruturas são enormes. Na firma V, *o topo hierárquico gere diretamente as relações* α *com o ambiente e elege as modalidades econômicas que permitem a produção e a venda em massa. A organização interna é construída segundo os princípios da especialização e da divisão do trabalho, da coordenação e da planificação das atividades operacionais da periferia pela hierarquia* (γ). *Os atores da periferia têm uma autonomia restrita e agem de acordo com as regras e procedimentos definidos pelo topo hierárquico* (β) (Navarre,1993). Enquanto na firma H, *a relação* α *é abandonada, pois é impossível centralizar as decisões da periferia em uma organização construída segundo o princípio da economia de escopo. A relação* γ *subsiste, mas é profundamente transformada. O centro, reduzidas as funções de coordenação e centralização, não tem os meios de desenvolver os instrumentos de supervisão e de controle complexos. Em geral, as unidades da periferia estão claramente em contato com os mercados(...) O centro proporciona uma direção ao conjunto e, principalmente, garante a disponibilidade (em quantidade e qualidade) (...)dos recursos (em especial, humanos e tecnológicos) que assegurarão ao conjunto a disponibilidade de instrumentos de desenvolvimento. A relação* β *torna-se fundamental. A unidade periférica tem todos os meios de atividade em simbiose com o cliente e não mais em relação com o mercado através do produto* (*Ibidem*).

Esquema II.1

Estrutura Básica da Firma com Organização Vertical



Estrutura Básica da Firma com Organização Horizontal



Fonte: Navarre, 1993.

As dificuldades e os riscos inerentes a esta transição foram e continuam sendo enormes. Primeirament porque a destruição do sistema anterior não constitui uma garantia para a construção do novo sistem Em seguida, porque alguns elementos do sistema anterior devem ser conservados na organização d novo. E, finalmente, porque especificidades produtivas do setor, da estruturação do mercado, do sisten setorial de pesquisa e desenvolvimento, e do produto, aliadas às regras institucionais existentes, torna ainda mais complexo o processo de transição.

4. Alguns exemplos de novas formas de gestão produtiva

A análise das características gerais da gestão setorial de alguns projetos industriais (de automóveis, equipamentos eletrônico-aerospacial, de medicamentos) evidencia as diferenças e dificuldades de ca trajetória de reorganização produtiva. As diferenças dos tempos médios de duração para a consolidaç

de um projeto em cada setor são enormes: quatro anos na indústria automobilística, dezesseis a dezoito, na indústria aerospacial, e doze na indústria farmacêutica. Diferenças importantes são também observadas em relação à vida comercial do produto: seis a oito anos na automobilística, dez, na aerospacial, e quinze, na farmacêutica (Quadro II.1) (cf. Bobroff, 1993).

Quadro II.1
Tempo de Concepção de um Novo Produto: automóvel, equipamento eletrônico-aerospacial, farmacêutico

Automóvel				
	Estudo-envelope	Estudo detalhado Produto-processo		Industrialização
Duração	1 ano	1 ano		2 anos
Equipamento eletrônico aerospacial				
	Elaboração do projeto	Validação do conceito		Desenvolvimento/ fases: preliminar, detalhamento e industrialização
Curta duração	1 ano	1 ano		3 anos
Longa duração	5 anos	3 anos		8 a 10 anos
Novo medicamento				
	Pesquisa	Desenvolvimento		
		testes sobre homens sãos	efeitos sobre homens doentes	efeitos terapêuticos e doses ótimas	eficiência e inocuidade de massa
Duração	4 anos	3 anos	2 anos		3 anos

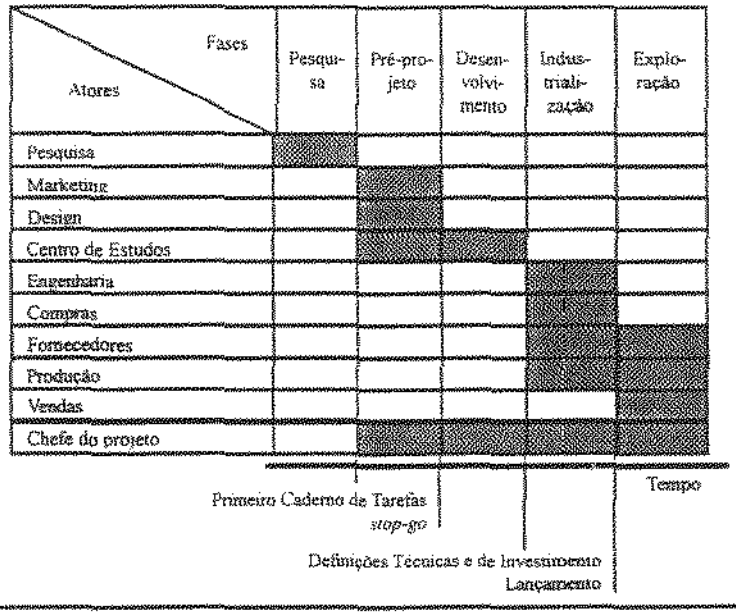
Fonte: Giard *et al.*, 1993.

As diferenças de tempo na elaboração do projeto e na vida comercial do produto relacionam-se a especificidades nos programas de desenvolvimento dos projetos (organização) e nos processos de gestão produtiva. A análise da organização de três projetos permite uma primeira qualificação dessas diferenças.

Um método bastante utilizado na gestão de um projeto organiza as tarefas segundo as fases (pesquisa, pré-projeto, desenvolvimento, industrialização e exploração) e os atores envolvidos (pesquisa, *marketing* final, *design*, centro de estudos, engenharia, compras, fornecedores, usinas e vendas). O projeto tem um chefe, que participa de sua execução baseando-se nos trabalhos de definição do pré-projeto. Esta forma de gestão, denominada *fast-track*, pode ser descrita por uma matriz, na qual as entradas definem as fases e os atores. As tarefas podem ser iniciadas antes do término daquelas precedentes.

Esse método de gestão incorpora uma certa integração entre os atores, na medida em que só permite executar simultaneamente tarefas que possam ser finalizadas segundo uma seqüência pré-determinada. Assim, é possível pensar a construção da planta produtiva sem que se tenham completado todos os testes do protótipo de um automóvel. O Esquema II.2 apresenta essa forma de gestão de projeto na indústria automobilística.

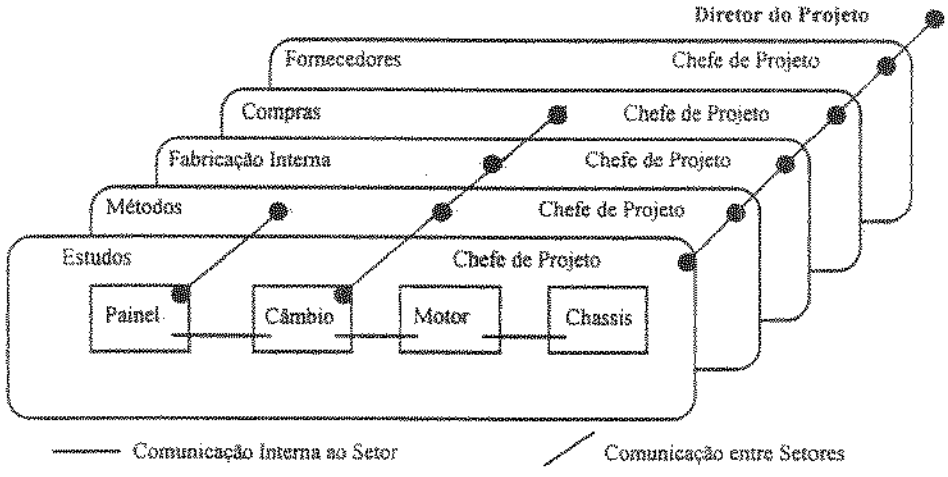
Esquema II.2
Estrutura de projeto *fast-track*
Indústria Automobilística



O avanço dos programas de racionalização executados pelas empresas a fim de reduzir o tempo d execução dos projetos e de produção de automóveis foi acompanhado de uma alteração no método d gestão. O sistema *fast-track* foi substituído pelo de "concorrentes", no qual são definidas tarefas básica e trabalhadas concomitantemente pelos diversos atores (Esquema II.3). Nele, a comunicação é realizad tanto através dos chefes de projeto como pelas instâncias intermediárias de cada grupo de funçõe (atores). Este novo procedimento pode ser observado, por exemplo, na definição do painel do automóveis. A forma tradicional de gestão determinava que, finalizado o projeto, a montadora entregari um caderno de tarefas a cada uma das empresas contratadas para produzir os instrumentos, os acessório e o console plástico.

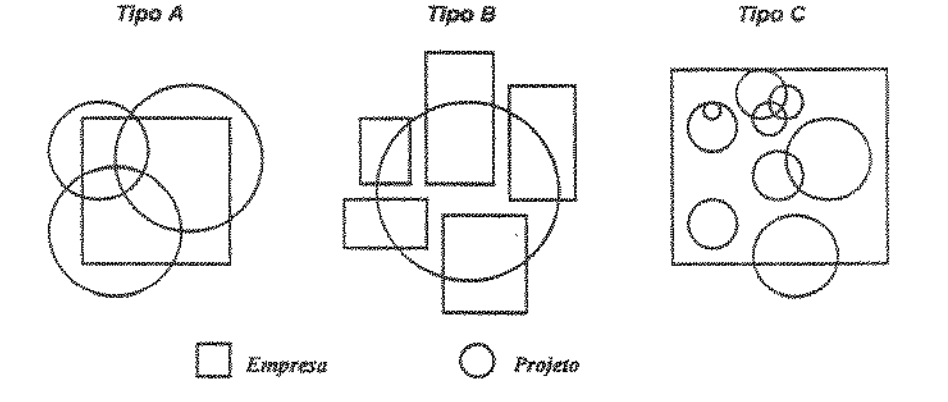
Caberia a cada uma delas produzir e entregar as partes encomendadas, e às empresas automobilísticas montar o painel completo. No novo sistema de gestão, as empresas fornecedoras participam da definiçã do projeto de painel de determinado automóvel. Cada uma delas deve apresentar um projeto de pain completo – e não mais de suas partes – e o preço previsto. Assim, certas tarefas de desenvolvimento d projeto são transferidas para fora das empresas automobilísticas, e cria-se, assim, uma integração entr estas e suas fornecedoras. Esse procedimento é utilizado para parte substantiva das autopeça (amortecedores, escapamentos, pistões, camisas e válvulas, bancos etc.).

Esquema II.3
Estrutura de projeto de desenvolvimento "Concorrentes"
Indústria Automobilística



Constrói-se, dessa maneira, uma nova relação projeto/empresa, na qual são redefinidos os papéis de cada uma das partes, a seqüência das tarefas executadas por cada uma, as comunicações entre elas. A grande empresa automobilística, ao desenvolver um projeto, impõe uma organização que impulsiona um processo de integração entre os atores internos e destes com os fornecedores. Essa experiência é representada pela organização de tipo A do Esquema II.4, onde os círculos podem significar tanto projetos completos (projeto do automóvel *x*, projeto do automóvel *y* e projeto do automóvel *w*) como partes de um projeto global (câmbio, amortecedores, painel etc.).

Esquema II.4
Tipologia de projetos, segundo a relação projeto-empresa



Uma situação diferente é observada na gestão dos projetos aeroespaciais ou da construção civil. O sistema matricial (*fast-track*) continua sendo a forma dominante de gestão, sem que se consiga constituir uma integração entre os atores capaz de romper a organização linear. São exemplos desse procedimento os sistemas de gestão dos projetos europeus aeroespaciais (Ariane V) e da usina de tratamento de lixo nuclear (La Hague), ilustrados no Esquema II.5. Em ambas as experiências há uma fase de qualificação do projeto coordenada por um órgão público organizado pelos países envolvidos. A organização do tipo B representaria essa forma de gestão em que um projeto seria compartilhado por várias empresas, sob uma coordenação geral.

Esquema II.5

Estrutura do Projeto Ariane V

Atores \ Fases	Viabilidade	Definição	Desenvolvimento e qualificação no solo	Qualificação em voo	Produção
ESA					
CNES					
Aerospatiale					
Contratante nível 1					
Contratante nível 2					
Arianespace					

87 89 93 96 99 tempo

Estrutura do Projeto La Hague

Atores \ Fases		Pré-projeto	Projeto	Realização	Exploração
Autoridades de Tutela					
COGEMA					
SGN	Projeto				
	Canteiro				
Intervenientes					
COGEMA tratamento					

79 81 86 93 tempo

Fonte: Bobroff, 1993.

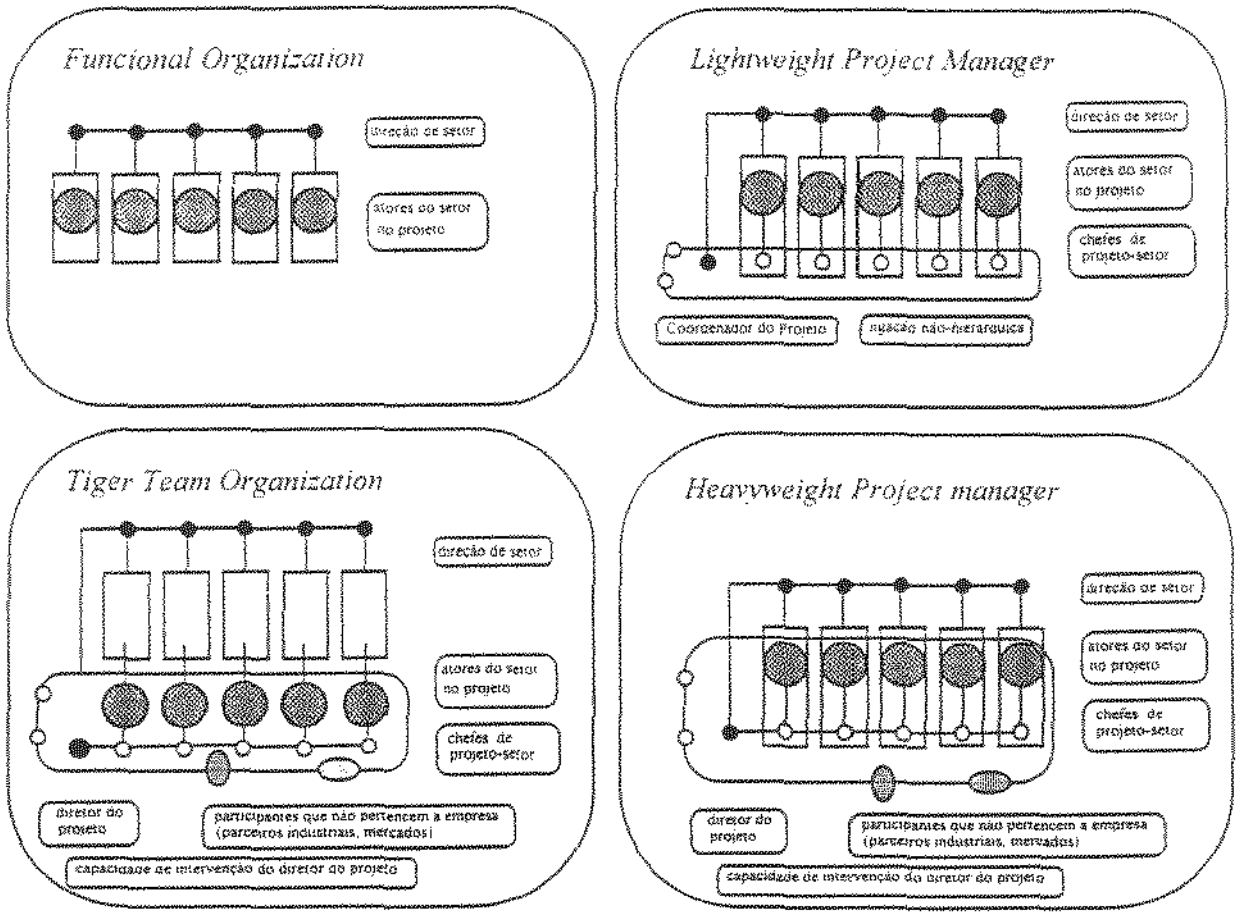
Muito diferente é a experiência da indústria farmacêutica. O elevado risco e o longo tempo de maturação que caracterizam seus projetos de pesquisa exigem das empresas a gestão de diversos projetos, em geral pouco articulados interna e externamente à empresa (organização do tipo C). Além disso, dua

outras características setoriais impõem especificidades a essa forma de gestão. A primeira delas está relacionada a um processo contínuo de produção altamente mecanizado e pouco passível de parcialização, fazendo com que as empresas tenham poucas condições de mexer na ordenação das tarefas, podendo apenas aperfeiçoar fases do processo. A outra característica está relacionada ao controle público exercido sobre essas empresas, impondo seqüências mais ou menos institucionalizadas para o desenvolvimento do projeto. E uma última peculiaridade está vinculada ao tipo do produto, que não tem suas características determinadas pela vontade do cliente, mas pela possibilidade de conseguir um melhor método de cura para determinada doença, que, ao mesmo tempo, permitirá à empresa explorar o monopólio de certo mercado por um tempo determinado.

A análise das diversas formas de gestão de projetos em diferentes setores econômicos evidencia a dificuldade em se aceitar, estritamente, o debate em torno de uma única alternativa de restruturação industrial, em geral ancorada na experiência japonesa. São visíveis os ganhos da forma de gestão de projetos "concorrentes" na indústria automobilística, na qual as vantagens de diferenciação e de lançamento de um novo produto em espaços mais curtos de tempo potencializam essa forma de gestão. Por outro lado, a dimensão produtiva das empresas automobilísticas, seu poder em suas relações intra e inter-setoriais e seu processo discreto de produção viabilizam uma gestão "concorre
a qual reflete o estereótipo apresentado por M.Aoki (1991). Entretanto são visíveis as dificuldades das empresas de outros setores – o farmacêutico, por exemplo – em incorporar essa dinâmica de gestão.

Essas considerações fazem emergir novamente as preocupações de Chandler (1962) em torno da firma multidivisional. Esta forma de organização, surgida nos Estados Unidos e difundida no resto do mundo no pós-guerra, alcançou as empresas automobilísticas, as empresas químicas, as grandes redes de distribuição e outros grupos, como mostra o autor quando analisa o desenvolvimento da General Motors, Standard Oil Company (New Jersey), Sears, Roebuck and Company e Du Pont. A organização especializada e parcializada da produção e do trabalho também foi observada, mesmo que em graus diferentes: a gestão de projetos e de produção hierarquizada foi também uma característica mais ou menos generalizada. No momento atual, parece ser mais difícil apontar um padrão dominante nos diversos setores. K.Clark *et al.* (1988) propõem uma tipologia de quatro formas de gestão de projetos no momento atual (Esquema II.6), mas consideram ainda dominante a organização funcional, e não sugerem indícios de que as demais formas venham a dominar.

Esquema II.6



Fonte: Clark *et al.*, 1993.

5. Dois estudos de desenvolvimento de novas formas de gestão produtiva: as experiências de produção enxuta – Renaul e Fiat

De fato, a gestão de projeto/produção horizontalizada (*Tiger Team Organization*) parece te encontrado seu principal campo de desenvolvimento no setor automobilístico, com algumas ramificaçõe para o resto do setor metal-mecânico. Podemos citar os estudos de J.Womack *et al.* (1992) para o Estados Unidos, de U.Jurgens *et al.* (1993) para a Inglaterra e a Alemanha, de C.Midler (1993) para França, e de G.Bonazzi (1993) para a Itália, que analisam a introdução da produção enxuta por alguma empresas automotivas de cada país. Os trabalhos de C.Midler e de G.Bonazzi são do maior interesse

por se dedicarem a duas experiências concretas de introdução do novo modo de gestão-produção. C.Midler trata do desenvolvimento do projeto de um automóvel de tamanho pequeno, o Twingo, pela Renault, entre 1986 e 1993, e G.Bonazzi estuda a reorganização, pela Fiat, das plantas de Termoli, Cassino, Rivalta, Verrone e Mirafiori, a partir de 1990.

Midler descreve todas as etapas de desenvolvimento do projeto Twingo, isto é, dos primeiros estudos sobre a viabilidade de lançamento de um veículo pequeno até o seu lançamento no mercado.[4] Segundo ele, a Renault alimentava, havia bastante tempo, a idéia de lançar um automóvel pequeno, em razão da participação cada vez maior das empresas estrangeiras nesse segmento do mercado francês (Fiat Panda, Opel Corsa, Volkswagen Polo). A crescente inserção dessas empresas estava relacionada à ampliação da presença desse tipo de automóvel no mercado, provocando uma perda progressiva de participação relativa da Renault. Entretanto, duas grandes dificuldades se apresentavam imediatamente no debate em torno do desenvolvimento de um projeto desse tipo. A primeira delas decorria do insucesso de projetos anteriores iniciados pela empresa, não totalmente desenvolvidos por motivos variados (VBG, em 1973-76; Z em 1981-83; X49 em 1981-82; X44 em 1983-84; e X45 em 1984-85). A segunda dificuldade era o temor da Renault em lançar um automóvel que acabasse concorrendo com seu principal sucesso no mercado – o Super-Cinq, de tamanho pequeno-médio.

A partir do estudo das experiências anteriores e dos êxitos do Super-Cinq e do Espace – um *space-wagon* – foram definidos alguns parâmetros básicos para o novo projeto: (1) que a restrição econômica fosse o ponto de partida, e não o inverso; (2) que o novo veículo não fosse uma versão básica de um outro modelo; (3) que ele apresentasse características fortes e particulares que o diferenciassem claramente do Super-Cinq; e (4) que o veículo fosse simples, e não diversificado, com o objetivo de se conseguir economia e qualidade do projeto. Dos quatro parâmetros, os três primeiros têm sido as marcas principais dos projetos automotivos. Quanto ao último, ele ia contra um padrão de diversificação de modelos difundido pelos japoneses durante os anos 80.[5]

Um aspecto adicional esteve anteriormente relacionado ao desenvolvimento do projeto de um pequeno automóvel: a defesa dos empregos e a manutenção da primeira grande planta da Renault, a de Billancourt,

4. A experiência de C.Midler constitui uma exceção, na medida em que o pesquisador foi convidado a fazer parte da equipe de coordenação do projeto no momento de sua constituição. Ao contrário, a experiência de G.Bonazzi foi realizada segundos métodos clássicos de entrevistas junto à direção e quadros intermediários da empresa e visitas nas plantas produtivas.

5. As cadeias produtivas modernas fabricam certo modelo segundo grande variedade de versões – diversas potências de motores, diversos tipos de transmissão, possibilidades de cores, estilo de carrocerias, enfim, um leque de opções. *A planta de montagem de um certo produtor japonês montou, em 1978, 32.000 variedade de automóveis, sendo que, no máximo, 11 automóveis de cada variedade foram produzidos em um trimestre. Nesta planta não saíam mais que 500 variedades, nos meados dos anos 60* (Aoki, 1991).

na região parisiense. A produção de mais um modelo era vista como um meio de empregar recursos (humanos) que tinham ficado ociosos pelos programas de racionalização da empresa durante os anos 80. Dois modelos lançados ao longo da década – o Super-Cinq e o Renault 19 – tinham imposto mudanças organizacionais e tecnológicas importantes, com reduções significativas nas dimensões produtivas e ocupacionais das respectivas plantas e um processo de desverticalização importante da produção.[6] Entretanto, aquele problema específico de emprego não mais aparecia tão claramente no projeto Twingo, pelo fato de a planta Billancourt já ter sido desativada.

O novo projeto foi deslanchado em 1988, quando foram desenvolvidos os estudos iniciais sobre o *design* e as características gerais do produto. No final daquele ano, a apresentação dos estudos sobre o estilo do veículo foi bem recebida pela direção da empresa, estimulando a equipe do projeto. Entretanto, no início de 1989, a direção deu à coordenação do projeto o prazo de três meses para demonstrar a viabilidade e a rentabilidade do projeto. Essa imposição da direção transformou as atividades da equipe em um verdadeiro campo de batalha. A preocupação principal, então centrada no *design* do veículo, progrediu para os problemas de custo. *A procura por economias toma uma nova dimensão:* design to cost. *No preço final do XO6* [denominação dada ao projeto Twingo], *as compras representavam 70% do custo total de fabricação. As melhorias de produtividade interna tinham sido largamente documentadas pelo caderno do projeto em dezembro de 1988, sendo conveniente centrar os esforços sobre a massa de componentes e subconjuntos fornecidos pelos participantes externos* (Midler,1993).

A batalha para reduzir os níveis de custos exigiu uma nova forma de relacionamento entre a Renault e os fornecedores. A partir do caderno de projeto, a equipe de coordenação fez consultas a diversos deles, definindo o conteúdo e o nível de atendimento esperado. Os fornecedores tinham a liberdade de fazer contestações ou sugestões ao projeto. A questão central em jogo era a redução de custo via obtenção da melhor qualidade. Essa demanda exigiu a implementação de uma nova dinâmica de trabalho no interior da Renault e na relação desta com seus fornecedores.

Internamente, observou-se uma mudança importante na forma de desenvolvimento e implantação de um projeto. Pela primeira vez a empresa organizou, por setor da empresa, uma equipe de projetos com diretor e chefes específicos, em dedicação exclusiva. Adotou-se, portanto, um procedimento de trabalho nos moldes da *Tiger Team Organization.*

6. Tanto a Renault como a PSA, do grupo Peugeot-Citroen, realizaram um importante processo de desverticalização de suas plantas, transferindo parcela crescente do valor do automóvel produzido pelos fornecedores e ampliando e integrando suas relações com as firmas contratadas. Esse processo tem exigido uma progressiva qualificação dos fornecedores, fato que tem determinado significativa redução em seu número. A Renault, entre 1985 e 1990, reduziu a quantidade de fornecedores diretos – de 1415 para 900 empresas, e a PSA, de 2.000 para 770 empresas, entre 1980 e 1990 (cf. Gorgeu *et al.* 1990).

Após as batalhas iniciais em torno do *design* e dos níveis de custos, uma série de outras se colocaram a partir de 1989. Questões relativas à implantação do projeto, volumes de produção, níveis de automatização, organização das equipes e do processo de trabalho etc. foram sendo progressivamente incorporadas aos trabalhos da equipe.

No campo tecnológico, as experiências realizadas nos anos 80 tinham colocado em xeque as estratégias centradas em fortes mudanças tecnológicas – as plantas de alta tecnologia –, pois os resultados obtidos tinham sido muito inferiores aos previstos, e muito maiores os problemas. Ademais, esses investimentos tinham sido elevados, gerando, em alguns casos, um alto nível de endividamento da empresa, que não pôde ser devidamente remunerada posteriormente. Essas experiências mostraram que os problemas enfrentados eram enormes e, em sua maioria, não passíveis de solução em tão curto tempo, prazo este imposto pelo rápido processo de sucateamento dessas plantas em uma conjuntura de alta instabilidade econômica e tecnológica. Assim, desconsiderou-se a possibilidade de construção de uma nova e moderna planta para o novo modelo, aceitando-se uma forma de desenvolvimento industrial baseada na modernização das plantas existentes. O debate deste tema do projeto abria, deste modo, a alternativa de um desenvolvimento industrial centrado na incorporação das novas tecnologias e articulado à adoção de novas formas organizacionais da produção.

As plantas escolhidas foram as de Flins, na França, e a de Valladolid, na Espanha. A implantação do projeto exigia, nelas, investimentos de modernização tecnológica, a organização de uma rede de fornecedores próximos e articulados a elas, e o desenvolvimento de um novo sistema organizacional da produção. Portanto, propunha-se a organização de um sistema produtivo integrado (produção enxuta), o que exigia uma nova estruturação do processo produtivo e do trabalho. No caso da planta francesa, o desenvolvimento do projeto exigia uma negociação com os sindicatos quanto à reorganização do processo de trabalho, centrada principalmente na introdução de uma terceira equipe, com a modulação de jornada de trabalho. A negociação com os sindicatos apresentava alguma facilidade, porque a modernização não gerava uma redução do nível de emprego – o projeto estava sendo desenvolvido integradamente com os setores envolvidos na produção – e porque, finalmente, a conjuntura econômica do período era favorável.

Quanto à organização da rede de fornecedores, a equipe de projeto constatara que ela vinha sendo promovida pela empresa durante a implantação dos projetos anteriores – Super-Cinq e Espace – e que a integração dos fornecedores aos trabalhos do atual projeto facilitariam a sua organização segundo os novos métodos de gestão.

Ao final de 1989, todos esses pontos haviam sido analisados, bem como tinham sido desenhadas as principais alternativas para a implantação do projeto. A partir daquele momento, a batalha iria girar em torno da estabilização e do congelamento, e as atividades do ano de 1990 foram orientadas por esta preocupação. Foram construídos os protótipos e definido o modelo definitivo, e feitos os estudos sobre a implantação de rede de fornecedores, dos investimentos em equipamentos e das mudanças na organização do trabalho.

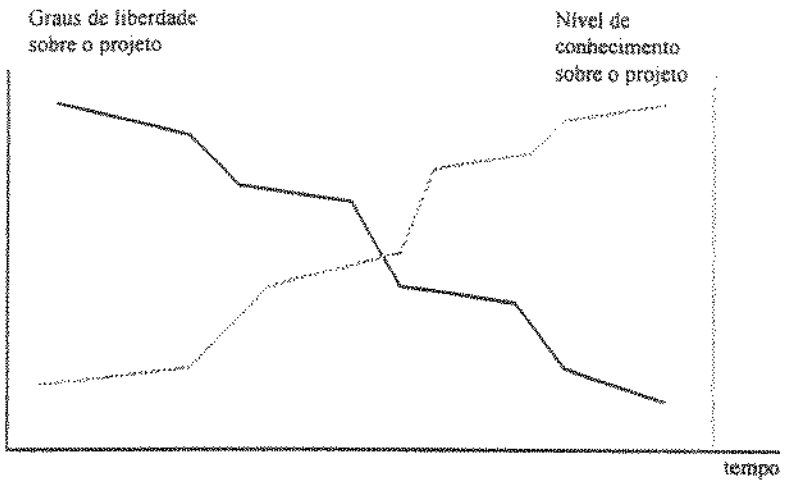
O estudo deste último ponto exigiu a participação dos diversos segmentos da empresa e de médicos do trabalho, com o objetivo de estudar a ergonometria dos postos e a qualidade das tarefas programadas. Esse estudo era de fundamental importância para a negociação com os sindicatos, pois uma estrutura de emprego relativamente envelhecida (média de idade superior a 40 anos) caracterizava a planta de Flins. Mudanças importantes na estrutura de classificação[7] deveriam ser feitas, bem como investimentos em formação e requalificação.

O processo de estabilização do projeto, com o congelamento do modelo, tornava irreversível algumas decisões. Como consta do Esquema II.7, o desenvolvimento de um projeto é marcado por um aumento sistemático do seu nível de conhecimento, ao mesmo tempo em que, progressivamente, são reduzidos seus graus de liberdade. Quando realiza o congelamento do modelo, o processo de estabilização define, ao mesmo tempo, uma série de outros aspectos correlatos.[8] Assim, no ano de 1989, houve um congelamento e se definiu o automóvel Twingo, que exigiu ainda mais três anos de trabalho, antes que a primeira unidade fosse comercializada no mercado.

7. A negociação da estrutura de ocupações foi o eixo central dos processos de negociação coletiva desenvolvidos na maioria dos países industrializados, nos pós-guerra. A negociação da estrutura foi progressivamente permitindo aos trabalhadores conhecerem sua ocupação, as tarefas a ela pertinentes, as condições de trabalhos recorrentes e o respectivo salário. Essa progressiva determinação institucional da estrutura de classificações provocou um enrijecimento das relações de trabalho em razão da perda de autonomia, pelas empresas, no uso do trabalho. O desenvolvimento do projeto Twingo exigia, na unidade de produção de Flins, uma grande mudança na estrutura de classificações e na sua dinâmica.

8. É interessante uma breve observação sobre o tempo de concretização de um projeto automobilístico. Vários trabalhos sobre esta indústria, como os já referidos anteriormente, reafirmam sistematicamente que existe uma grande discrepância entre os tempos de realização de um projeto nas grandes montadoras internacionais européias, americanas e japonesas. Os dados existentes confirmam a discrepância mas não a sua amplitude, pois, em geral, eles nos informam coisas diferentes. Antes de mais nada, é preciso diferenciar o tempo de desenvolvimento de um projeto completo daquele que geralmente ele usa para fazer a implantação do seu objeto – isto é, o tempo despendido entre os momentos de congelamento do modelo e a fabricação da primeira unidade. A diferença é grande em relação ao tempo de engenharia dos projetos – 1.2 milhão de horas no Japão, 3.5 milhões nos Estados Unidos e 3.4 milhões na Europa–, mas é significativamente menor quando se refere ao tempo global de desenvolvimento do projeto – 3.5 anos para o Japão, 5 para os Estados Unidos e 4.8 anos para a Europa. No caso do projeto Twingo, o tempo de engenharia foi, aproximadamente, de três anos. Esse projeto representou uma transformação importante na sistemática de gestão adotada pela Renault, obtida mediante mudanças localizadas na organização da empresa.

Esquema II.7
Convergência dos projetos: aprendizagem articulada de decisões irreversíveis e de aquisição de informações



Fonte: Midler, 1993.

As informações para o período final de desenvolvimento do projeto são bastantes interessantes. E também muito importantes, porque o sistema de produção enxuta exige um perfeito funcionamento das relações internas e externas da empresa. Como citado anteriormente, parte importante do valor da Twingo é representada pela atividade dos fornecedores – algo em torno de 70%. Se, por um lado, essa elevada participação influencia possíveis reduções de preço do veículo, por outro, ela tem implicações na qualidade e ritmo de seu processo de montagem. Dessa maneira, a qualidade da relação entre a montadora e os fornecedores exerce papel-chave, em especial quando o número de fornecedores é bastante restrito.[9]

A incorporação dos fornecedores no desenvolvimento do projeto parece ter sido importante para viabilizar os trabalhos de sua implantação. A comparação entre as porcentagens do total de peças aceitas na primeira apresentação dos projetos Twingo (35%) e Clio (10%) parece refletir o avanço dessa relação de integração. Por outro lado, ela é ainda mais importante para a superação dos problemas encontrados, que, em sua maioria, são de grande dimensão em um modelo muito inovador como o Twingo, e tendem a se concentrar no momento de reestruturação da planta produtiva. Problemas de colocação dos bancos, dos cabos, dos cintos de segurança etc. surgiram na fase final, exigindo mudanças nas autopeças. A obtenção de uma solução rápida e a baixo custo foi viabilizada graças à forma de incorporação dos fornecedores ao desenvolvimento do projeto.

9. De acordo com C.Midler (1993), são 140 os fornecedores associados ao projeto Twingo, ao passo que, no início da década, a Renault trabalhava com aproximadamente setecentos fornecedores.

Problemas observados na implantação do programa de industrialização do veículo exigem alterações nas autopeças, sobretudo na planta de montagem. A integração interna é fundamental, e uma relação cooperativa entre as diversas equipes é a sua base. Na experiência Twingo, essa relação foi construída progressivamente durante o desenvolvimento do projeto, permitindo que os momentos críticos (definição do modelo básico, definição do modelo final e implantação do sistema de industrialização) fossem superados graças a uma dinâmica de trabalho marcada por ampla comunicação entre os diversos setores da empresa. Entretanto, até o momento, inexistem avaliações sobre o curto período de tempo de industrialização do veículo, faltando, portanto, informações sobre os efeitos de mais longo prazo da nova sistemática de trabalho.

Do ponto de vista do emprego, as poucas informações existentes não reforçam o caráter bem-sucedido do projeto. O balanço social da Renault para 1993 indicou que a empresa criou somente 75 novos empregos, apesar da introdução do terceiro turno na unidade de Flins. No mesmo período a empresa contratou 1.577 pessoas, das quais 1.200 por tempo determinado, e demitiu outras 1.502 pessoas.

A descrição geral desse projeto permite algumas observações preliminares sobre os programas de reorganização das empresas. A primeira delas se refere aos impactos relativamente pequenos de tais projetos sobre a estrutura organizacional da empresa. Em geral, cita-se a introdução dos novos métodos organizacionais como uma alavanca importante do processo de modernização produtiva. O caso da Renault sugere que a incorporação pontual de uma nova sistemática no desenvolvimento dos projetos e, posteriormente, a reorganização da planta produtiva são suficientes para a obtenção de ganhos importantes de custo e qualidade, não exigindo mudanças mais profundas na forma de organização da empresa. Em grande medida, a introdução destes novos métodos está relacionada a uma racionalização dos processos produtivos e administrativos, de modo a permitir a consolidação de canais de comunicação direta nas instâncias intermediárias e a eliminação das redundâncias existentes na estrutura organizacional hierarquizada e verticalizada. Nesse sentido, o processo de racionalização parece não colocar em xeque essa estrutura, mas apenas a areja. Mas é lógico que a racionalização impõe uma redução das estruturas e isso é também justificado pela política de recentragem produtiva dos grandes grupos.

A segunda observação importante refere-se à necessidade de se relacionarem os processos de racionalização no tempo e no espaço. Estas duas dimensões escapam das análises do projeto Twingo. As virtudes que se apresentaram nessa experiência estiveram estreitamente vinculadas a um movimento mais geral nos grandes grupos de racionalização produtiva, em uma trajetória de crescimento dos países industrializados. Excetuando a Alemanha e o Japão, os grandes países industrializados (Estados Unidos

Inglaterra, França e Itália) realizaram uma pesada desregulamentação econômica e social, durante os anos 80, em um contexto de abertura econômica e políticas monetária e fiscal restritas. Os efeitos dessas políticas durante a recessão do início da década passada exigiram importantes ajustes nas grandes empresas, criando uma relação de trabalho conflituosa. Na segunda metade da década, elas puderam continuar seus programas de racionalização sem exacerbar os conflitos existentes. Ao contrário, a expansão econômica e a constatação do fundamental papel das novas formas organizacionais na introdução das novas tecnologias impuseram às empresas uma conduta mais cautelosa e mais complexa em relação à força de trabalho. A experiência Twingo é um exemplo desse procedimento, uma vez que os efeitos da reorganização do processo de trabalho ocuparam um espaço importante no desenvolvimento do projeto. Entretanto, a recessão do início dos anos 90 tem colocado em xeque essa nova conduta das empresas. Frente às elevadas reduções do nível de produção, elas têm abandonado as políticas de cooperação e adotado posturas autoritárias, demitindo significativo volume de trabalhadores e destruindo o esforço de criação de um novo coletivo de trabalho e de relações de trabalho mais cooperadas construídas na fase de crescimento.

Essas considerações podem ser melhor compreendidas tomando-se por base a experiência da Fiat na Itália. É bastante conhecida a experiência de modernização dessa empresa no início da década passada, quando ela organizou duas plantas de alta tecnologia – a de Termoli, para fabricação dos motores Fire, e a de Cassino, para a produção de carrocerias. Determinantes econômicos e sociais influenciaram essas decisões. Os econômicos estiveram relacionados ao ingresso da Itália na Comunidade Européia, que exigiu a adequação de sua política monetária às orientações do programa de integração. O novo quadro de inserção internacional da economia italiana e a recessão econômica exigiam um reorganização do grupo Fiat, necessária para elevar seus níveis de competitividade e melhorar sua posição entre as grandes empresas automobilísticas. Quanto aos determinantes sociais, a decisão buscava modificar a relação entre a empresa e os sindicatos, claramente favorável a estes últimos. A modernização aparecia, deste modo, como uma via de recomposição do poder da empresa sobre o processo de trabalho.

Como nas demais experiências internacionais, os problemas criados pela produção automatizada foram maiores que os benefícios obtidos. Inicialmente, a unidade de Termoli deveria fabricar um único tipo de motor (Fire), a ser utilizado no Uno. Entretanto a tendência de diversificação do modelo, observada nos anos 80, impôs uma alteração na configuração da planta, que passou a produzir três tipos de motores, com 36 variedades. Isto exigiu não só um maior sincronismo com os fornecedores como também uma flexibilização "sociotécnica" da planta, fatores que acabaram por gerar um movimento de crise no projeto. Problemas variados e em número elevado foram aparecendo (disfunções na gestão informatizada

da planta, alterações no sistema de maquinaria, defeitos de materiais etc.), provocando descontinuidades (paralisações) sistemáticas no processo produtivo. *No momento de pior desempenho, apenas 1.800-2.000 motores conseguiam ser acabados, de uma produção programada de 2.700 motores/dia, enquanto centenas de outros motores permaneciam sobre o solo esperando a fase de finalização* (Bonazzi,1993, p.82).

O programa de modernização era acompanhado de uma postura agressiva da empresa na gestão das relações de trabalho. A recessão econômica e o elevado desemprego no início dos anos 80, e o desejo do Estado em desregulamentar as relações de trabalho foram fatores que, somados a uma certa aceitação sindical, viabilizaram a estratégia de racionalização desenhada pela Fiat, que então pôde fazer importante redução do nível de emprego (Tabela II.1), bem como concretizar mudanças importantes no campo das relações de trabalho (cf. Locke & Negrelli, 1989).

Tabela II.1 - Total de ocupados na Fiat Auto 1979/1983/1987

	1979	1983	1987
Operários	113.568	78.993	60.180
Empregados e Dirigentes	25.381	19.176	17.882
Total de Ocupados	138.949	98.169	78.062
Ocupados na CIGS (1)	...	14.569	667
Total de Ocupados Ativos	138.949	83.600	77.395

Fonte: Locke & Negrelli, 1989.
(1) Ocupados em pré-aposentadoria e à espera de realocação ou reemprego alocados na Cassa di Integrazione Gaudagni Sociali (CIGS).

Os problemas conhecidos pela estratégia de racionalização centrada na reorganização técnológica foram enormes e os prejuízos resultantes tiveram forte impacto sobre a situação financeira da empresa, comprometendo o financiamento das fases sucessivas do programa de modernização. O grupo Fiat, como a maioria dos demais grupos europeus, não tinha vivido um processo tão forte de internacionalização e diversificação que deslocasse a base de referência organizacional de seu espaço nacional para o internacional. O insucesso do seu programa de racionalização no coração produtivo do grupo ameaçou sua inserção internacional. Assim, os problemas e os riscos desse tipo de modernização produtiva atraíram sinal vermelho para seu desenvolvimento, enquanto o rombo financeiro impedia concretamente sua continuidade.

Perante a gravidade dos problemas, a empresa redefiniu sua estratégia de reorganização produtiva e empresarial. A reorganização centrada em um processo de forte informatização produtiva (*fabbrica ad alta automazione*) deu lugar a uma outra estratégia, baseada na introdução de equipamentos

automatizados articulada a uma nova organização do trabalho (*fabbrica integrata*). Para V.Rieser (1992), a experiência da Fiat nos anos 90 deve ser considerada um *exemplo emblemático de uma nova fase de racionalização da empresa capitalista, entendendo a racionalização em seu significado "pleno", weberiano, de processo social abrangente, e não em sua acepção mais limitada e circunscrita à forma técnica da reorganização da planta, na qual o termo é geralmente usado.*

De acordo com esse autor, o sistema produtivo Fiat foi historicamente caracterizado por uma organização verticalizada e hierarquizada e por relações de trabalho autoritárias. A conjuntura fortemente conflituosa dos anos 70 deve ser tomada como expressão de uma forma particular de organização taylorista praticada pela empresa. Comparando essa experiência com a alemã, em que a organização taylorista esteve acompanhada de uma maior cooperação e participação da força de trabalho, o autor a interpreta como um caso inverso, marcado pelo autoritarismo e exclusão sistemática da força de trabalho da gestão do processo produtivo.

Tanto V.Rieser como G.Bonazzi consideram que a estratégia adotada pela Fiat no final dos anos 70 – a da *fabbrica ad alta automazione* – representava um aprofundamento da organização taylorista na empresa, quando a maior especialização produtiva e da força de trabalho era tomada como fator determinante dos aumentos de produtividade do trabalho. A especialização produtiva aparece claramente nos projetos de modernização da década passada. *Coerentemente com o objetivo de máxima competitividade, se construiu uma "monolinha" com fluxo vinculado, cadência elevada e pré-fixada, padrão de qualidade integrado no processo e um difuso sistema de informática* (Bonazzi, 1993, p.81). A construção dessa planta, uma das mais automatizadas do mundo, permitiria a obtenção de um elevado grau de eficiência e baixo preço e, em decorrência, o acesso a um mercado bastante mais amplo. Possibilitaria, ainda, exorcizar as más recordações dos anos 70 da usina de Turim, cujos conflitos e também a baixa qualificação da mão-de-obra tinham gerado custos elevados à empresa.

Como já afirmado, essa estratégia de modernização foi comprometida fatalmente por seus próprios resultados. Os prejuízos econômicos foram enormes e a opção pela alta automatização mostrou-se claramente inviável. Esses resultados, aliados à perda de competitividade no mercado europeu, em um momento de rápido avanço do programa de integração regional, exigiram resposta rápida da empresa, a fim de que não se demandassem investimentos elevados e nem a expusessem a riscos elevados. Esses constrangimentos e o conhecimento dos novos métodos de gestão produtiva da empresa japonesa – principalmente de seu sucesso – fundamentaram a nova estratégia e a nova onda de racionalização da empresa.

A nova postura da Fiat pode ser considerada verdadeiro *go back* organizacional, na medida em que lhe impunha a renúncia à perspectiva de maior especialização produtiva, exigindo um comportamento mais negociador com sua força de trabalho. Até então, a Fiat mostrara-se sempre como um patrão duro; a modernização dos anos 80 visava bater firme nos sindicatos, desmontando o seu poder político e econômico. Essa postura autocrática da empresa era incompatível com a lógica estruturante dos novos métodos organizacionais da produção. A nova estratégia da fábrica integrada articulava uma modernização localizada e planejada com a introdução dos métodos *Just-in-Time* (JIT) e *Total Quality Management* (TQM).

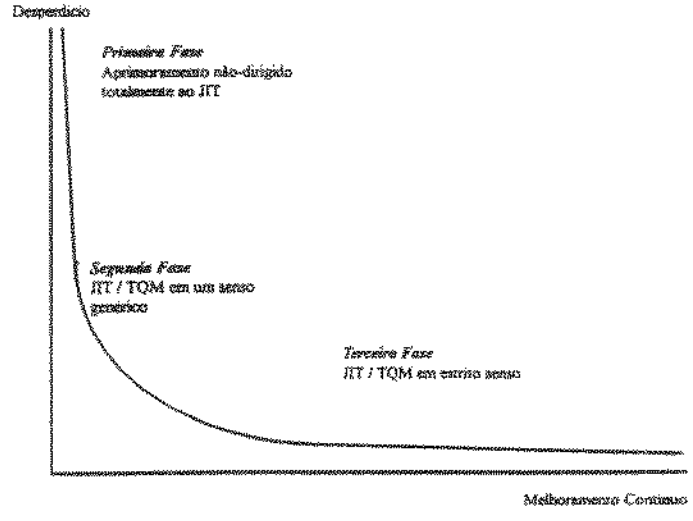
Características do JIT exigem a implantação conjunta do TQM, pois a eliminação das redundâncias do processo produtivo, via redução dos "tempos mortos" de utilização da força de trabalho e equipamentos e dos estoques de matérias primas e produtos acabados, deve ser articulada a uma nova dinâmica da relação entre empresas contratante e contratada, com vistas à implantação da produção enxuta, demandando o desenvolvimento de um processo de aprimoramento sistêmico da atividade produtiva e de elevação permanente dos níveis de qualidade (Esquema II.8). *O aspecto mais importante é que os novos parâmetros se apresentam de maneira não estática, mas dinâmica no processo produtivo. Se o taylor-fordismo postulava um* 'one best way', *que decretava do alto a prática ótima a seguir indefinidamente, e cada perturbação era considerada como uma imperfeição, o JIT/TQM transforma o* 'one best way' *em um procedimento duradouro de uma curva assintótica de aperfeiçoamento sem fim. Em lugar de um* 'one best way', *que estabelecesse* [parâmetro] *a ser respeitado no âmbito de uma produção de massa de recursos, adota-se um* 'one best way' *que incita um movimento duradouro em direção a uma produção sempre mais enxuta* (Bonazzi, 1993, p.53).

O desenvolvimento da fábrica integrada está baseado em um elemento operativo, a Unidade Tecnológica Elementar (*Unitá Tecnologiche Elementari* – UTE).[10] A função da UTE é gerir um subsistema técnico relativo a um processo homogêneo que produza os componentes de um produto final, por exemplo, o motor e todo o sistema de transmissão. Ela pode ser considerada uma derivação das antigas equipes de trabalho com poder de decisão e coordenação focalizado no âmbito de seu processo. É de sua responsabilidade o controle de qualidade dos produtos a ela repassados a montante, a administração dos equipamentos e a organização do trabalho. Assim, a UTE deve ter a autonomia necessária na

10. Célula Produtiva é denominação mais genérica, encontrada nos estudos sobre reorganização produtiva, para *Unitá Tecnologiche Elementari*, implantada originalmente pela Toyota. Em geral, identifica-se na célula a capacidade de se reduzir perdas e ociosidade no processo de produção e de se consolidar um movimento contínuo de melhora da qualidade. Como afirmam J.P.Womack & D.T.Jones (1996), a célula corresponde a uma forma de produzir que permite eliminar o desperdício e persegui a perfeição.

gestão dos recursos humanos e técnicos, pois ela tem a responsabilidade de tomar as decisões necessárias para o restabelecimento, o mais rápido possível, do processo produtivo diante de uma situação de anormalidade. Ademais, essa autonomia lhe é fundamental, para que seja possível o aproveitamento da sua experiência cotidiana de trabalho para a criação de um movimento sistemático de aprimoramento do seu processo de trabalho. Nas palavras do engenheiro responsável pelos métodos de produção da Fiat, reproduzidas por G.Bonazzi (1993, p.64), *com a estrutura tradicional, era como se dirigissemos uma grande nave, cujo tamanho torna a condução difícil, mas tem um estrutura unitária. Hoje, tornou-se muito mais eficaz fazer como os japoneses, mantendo um grande número de pequenas naves que são mais flexíveis, mas que exigem uma piloto central do sistema logístico. As pequenas naves possibilitam fazer a coisa melhor, mas o modo de conduzi-las se torna muito mais difícil.*

Esquema II.8
Curva de Aprendizagem JIT/TQM



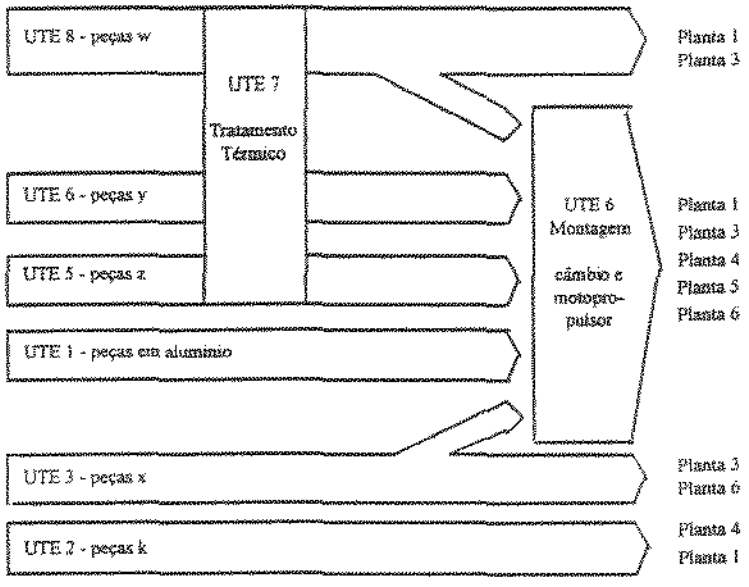
Fonte: Bonazzi, 1993.

A adoção das UTE's revolucionou o ambiente interno e externo das empresas. Em primeiro lugar, porque elas impuseram uma reorganização do processo de trabalho, bem como das relações de trabalho. A gestão autoritária da força de trabalho foi colocada em xeque, cabendo à empresa promover um novo tipo de relacionamento com a força de trabalho e os sindicatos. Em segundo lugar, elas passaram a exigir uma política de qualificação sistemática dos trabalhadores, que se tornaram mais polivalentes e autônomos no processo produtivo.

Do ponto de vista externo, as UTE's forçaram uma alteração nas relações das empresas com as firmas subcontratadas. Até então, o processo de subcontratação tinha sido parte da estratégia de descentralização

da produção, que visava transferir riscos para as empresas subcontratadas e eliminar partes dos focos de conflito com a força de trabalho. A descentralização era, portanto, uma resposta à situação de crise e de enrijecimento das relações de trabalho, e aproveitava uma ampla rede de pequenas e médias empresas da economia italiana. Com as UTE's, a relação de subcontratação passou a requerer um processo de qualificação sistemático (Esquema II.9). Do mesmo modo que, internamente, o êxito na adoção do método JIT/TQM estava relacionado à obtenção de um aprimoramento permanente, seu bom desenvolvimento externo dependia da obtenção de um processo semelhante junto aos fornecedores. Estes não podiam se expor a decisões voluntárias e autônomas da empresa, nem podiam continuar sendo um colchão amortecedor das variações do nível de produção e absorvedor de problemas de relações de trabalho.

Esquema II.9
Planta produtiva de Verona - fábrica integrada



Fonte: Bonazzi, 1993.

Para V.Rieser, o desenvolvimento da fábrica integrada passou a exigir uma relação de cooperação ativa entre a Fiat e seus empregados e fornecedores. Enquanto na organização taylor-fordista, a cooperação ativa era privilégio de certo segmento de empregados, em geral pertencente ao topo das hierarquias setoriais da empresa, e de certos fornecedores, no sistema de fábrica integrada deve-se consolidar um padrão de relacionamento entre a empresa e seus empregados e fornecedores fundado na cooperação ativa. Em decorrência, os fluxos de informações devem ser alterados, rompendo a verticalização e hierarquização do sistema produtivo anterior.

A principal justificativa para um sistema de relações de trabalho e produtivas estruturante é que, no ambiente JIT/TQM, o comportamento inovativo/aprimorativo constitui uma regra que é mantida mesmo quando os resultados obtidos são totalmente satisfatórios. No ambiente JIT/TQM, a preocupação constante com a qualidade gera uma situação de tensão permanente entre os atores internos e externos, considerada necessária para o estabelecimento de uma dinâmica produtiva qualificante.

São restritas, até o momento, as informações sobre os resultados obtidos pela Fiat com a fábrica integrada. G.Bonazzi apresenta algumas informações sobre os tempos de fabricação de carrocerias e de rotação do capital circulante em produtos acabados na unidade de Mirafiori. No caso da fabricação de carrocerias, o tempo de produção (encomenda de material, armazenamento de material, fases de produção, estocagem do produto final) era de 45 dias em 1985, e caiu para 30 em 1990 e para 14,5 em 1993. Para o capital circulante, o tempo foi reduzido de 11,5 dias em 1982, para 7, em 1990, e 5 dias em 1993.

Já quanto às mudanças nas relações de trabalho, informações mais esparsas podem ser obtidas. V. Rieser afirma que não foi verificada qualquer mudança significativa nessas relações de trabalho nas unidades reorganizadas. O processo de racionalização é caracterizado pela tomada de decisões unilaterais por parte da empresa, que despreza, em vários momentos, sugestões oferecidas por trabalhadores e sindicatos oferecidas por meio de restritos canais de comunicação. Além disso, o desenvolvimento da fábrica integrada tem sido acompanhado de decisões de implantação de unidades produtivas *green fields*, nas quais a empresa tem obtido algumas vantagens na utilização da jornada de trabalho e na contratação de força de trabalho. Para o autor, o processo de racionalização da fábrica integrada constitui uma *razionalitá estraniata* (racionalidade estranha), pois as UTE's configuram um processo de racionalidade formal, com as decisões sendo tomadas, em geral, no *top management*. Enquanto o JIT/TQM supõe que a totalidade dos atores constitui sujeito ativo da racionalização, permitindo estabelecer um processo de aprimoramento contínuo da produção, na fábrica integrada grande parte dos atores continua sendo objeto da racionalização, sendo destinada a uma pequena fração a função de sujeito ativo. De maneira irônica, V.Rieser justifica que a fábrica integrada demanda que os trabalhadores sejam sujeitos ativos – os gestores – de uma racionalidade estranha, tendo em vista que os seus objetivos são definidos externamente às UTE's, podendo até serem contrários aos interesses dos trabalhadores, e também devido ao fato de ela transformar o principal objetivo – tornar os trabalhadores sujeitos do processo – efetivamente em um subobjetivo.[11]

11. Essa visão é compartilhada por C.Bonazzi, 1992; 1993. Uma visão mais otimista sobre a experiência de racionalização da Fiat é desenvolvida por M.Regini & C.Sabel, 1989; e R.Locke & S.Negrelli, 1989.

6. Considerações sobre as duas experiências de produção enxuta

G.Bonazzi entende que, na Europa, existe um uso metafórico e extensivo do modelo japonês para inovações que permitem o estabelecimento da produção enxuta e da qualidade total, mas seus métodos e resultados são bastante diferentes daqueles observados no modelo japonês. De acordo com o autor, *a informações disponíveis sobre os casos de empresas de automóveis européias (Fiat, Renault, Ford Peugeot, Volks, Opel) que trilharam a estrada da produção enxuta, apesar das diferenças observadas em cada planta produtiva, apresentam quatro elementos comuns: i. um uso extenso da tecnologia, que permite evitar ou ao menos atenuar a utilização intensiva da mão-de- obra praticada no Japão; ii. a busca de um acordo com os sindicatos, que possibilita um envolvimento consensual da mão-de-obra na proposta de melhoramento do processo produtivo; iii. o recurso à forma de organização modular da produção* (cellular manufacturing), *particularmente útil à gestão, com a necessária rapidez e flexibilidade das anomalias de processo e produto; iv. sensível melhoramento nos valores típicos da produção enxuta (tempo de* set-up, lead-times,...), *mas que se mantêm ainda distantes daqueles obtidos pelos japoneses* (Bonazzi, 1993, p.29-30).[12]

A análise desse autor sobre o caso Fiat, assim como a de S.Schumann (1992) sobre a experiência alemã, mostra a manutenção de um aspecto caro à organização taylor-fordista: a persistência de uma separação clara entre a concepção e a execução do trabalho. Este fenômeno é também constatado na experiência Renault. O estudo de C.Midler sobre o projeto Twingo fala exaustivamente do envolvimento das instâncias intermediárias no grupo de desenvolvimento do projeto, mas é completamente ausente de considerações sobre as relações entre os trabalhos do grupo e o *shop-floor.*

As leituras de estudos sobre a indústria automobilística francesa e a italiana e sobre pilotagem e implantação de projetos industriais em outros setores de atividade apresentam um quadro bastante complexo do processo de racionalização desenvolvido pelas empresas. Primeiramente, é importante ressaltar, como mostram os estudos sobre implantação de projetos, que a possibilidade de redução do tempo, das redundâncias e da rigidez que marcavam a organização dos projetos, até o final dos anos 70, é bastante mais limitada nos setores não-pertencentes ao complexo metal-mecânico, em especial o automobilístico. Em segundo lugar, constata-se que o desenvolvimento de uma nova forma de produzir encontra-se ainda em um estágio bastante limitado, não permitindo considerações sobre o estabelecimento

12. Cf. também Schumann, 1992.

de uma dominância do modelo japonês ou de um outro modelo. E finalmente, os trabalhos sugerem alterações na forma de funcionamento das empresas, motivadas pela criação de canais horizontais de comunicação e pela redução, mesmo que limitada, da elevada hierarquização de suas estrutura, mas tais alterações não implicariam a superação de seu padrão de organização multidivisional. Pode-se afirmar, inclusive, que os estudos apontam que as mudanças na forma básica de estrutura das empresas têm tido origem, notadamente em suas estratégias de recentragem produtiva, observada na maioria dos grandes grupos a partir da segunda metade dos anos 70, e menos nos processos de racionalização do processo de produção. A implantação dessas estratégias tenderam a reduzir o número de divisões, sem no entanto negá-las como forma básica de organização (cf. Pottier, 1992; Batsch, 1993).

7. A emergência ou não de um novo modelo produtivo

Essas considerações permitem analisar mais acuradamente o debate sobre a existência ou não de um novo sistema produtivo mais flexível e menos destruidor de recursos humanos e materiais. Nos anos 80, esse debate esteve centrado em duas proposições básicas: a da firma japonesa gestora da produção enxuta, desenvolvida por M.Aoki (1991), posteriormente divulgada ao mundo por J.Womack *et al.* (1992), e a da firma gestora da produção de especialização flexível, desenvolvida por M.Piore & C.Sabel (1984) com base na experiência italiana.

As duas alternativas eram consideradas uma resposta ao acirramento da concorrência nos mercados de produtos industriais para consumo de alto valor unitário, em especial, no de automóveis. Ambas as propostas recolocavam na ordem do dia a visão marshaliana da firma, nem tanto pelo lado da concorrência nos mercados, que continuava a ser considerada imperfeita, mas principalmente pelo lado da produção flexível, que permitiria às firmas reduzirem o tempo do período de produção, garantindo, concomitantemente, uma maior possibilidade de diversificação do produto. Pode-se dizer que é justamente a flexibilidade produtiva que lhes permitiria uma maior capacidade de sobrevivência em mercados nos quais as imperfeições do processo de concorrência se ampliavam graças à à situação de crise e globalização econômica.

Essas propostas consideravam que a concorrência via preço e diferenciação limitada dos produtos em mercados oligopólicos, dominante até os meados dos anos 70, tinha sido substituída por um processo

cujas vantagens concorrenciais não mais podiam ser garantidas por duradouras barreiras à entrada, possibilitadas pelo poder de monopólio da inovação em uma estrutura de mercado bastante estável. No final da década de 70, o acirramento da concorrência nos diversos mercados industriais sinalizava a emergência de ciclos de inovação cada vez mais curtos e estruturas de mercado cada vez mais instáveis. O aumento da incerteza manifestado durante as crises e a impossibilidade de reverter boa parte das decisões tomadas sinalizavam uma situação de risco econômico a ser enfrentada pelas firmas. A flexibilidade produtiva é compreendida pelas empresas como ... *o meio privilegiado de reduzir a irrersibilidade(...)*[representando] *o coração das novas formas de organização em um ambiente instável... Trata-se,* [portanto], *menos de fazer a melhor previsão que de ser mais apto a tratar o imprevisível.*[13] As duas experiências que permitiam estruturar cada uma das propostas tinham a virtude de capacitar as firmas, setores e países para um jogo altamente competitivo em um ambiente econômico tão turbulento.

A produção enxuta responde a essas novas condições competitivas, que passaram a exigir uma produção com a maior variedade possível de produtos de excelente qualidade, a baixo preço, e no menor espaço de tempo.[14] A variedade, o tempo e a inovação tornaram-se os elementos básicos do processo competitivo.

A questão da variedade não configura um novo aspecto do processo de concorrência capitalista. Alfred Sloan, quando introduziu na General Motors, em um primeiro momento, a possibilidade de escolha da cor do automóvel e, em seguida, a diversificação de modelos, rompia nos anos 20 com o padrão de padronização absoluta proposto por H.Ford na década anterior. Entretanto, essa experiência de diversificação aparece quase que como uma padronização quando comparada com a atual, na qual as possibilidades de diversificação atingem um patamar elevado, sem implicações negativas sobre o preço.

Também a concorrência em tempo não pode ser considerada como nova. A constatação de que as empresas mantinham um capacidade ociosa planejada como forma de responder rapidamente às variações

13. Cf. Lorino, 1989. Ver também Boyer *et al.*, 1991.

14. Um argumento encontrado recorrentemente em diversos ensaios sobre a produção enxuta é a prevalência do consumidor sobre a produção. Ele baseia-se na justificativa de que, no regime de produção taylor-fordista, o crescimento rápido dos mercados, a concentração do progresso técnico e a relativa estabilidade dos processos tecnológicos permitiam às empresas garantirem preço e qualidade através de uma padronização elevada dos produtos. Essa situação foi rompida pela crise econômica, pela saturação dos mercados e pelo dinamismo tecnológico, que deram ao consumidor o poder de decisão sobre o consumo e a produção. A nosso ver, existe uma certa superestimação do papel do consumidor no processo, apesar de ser bastante lógico que se aumente o grau de liberdade de escolha de um consumidor satisfeito. Porém, de um outro ponto de vista, também lógico, a diversificação de produtos constitui, antes de tudo, para as empresas, uma arma para enfrentarem a concorrência mais acirrada. De acordo com D.Chandler, o processo de diversificação de produto empreendido pelas empresas americanas durante os anos 60, foi uma resposta à concorrência das empresas européias, quando os mercados dos países europeus e daqueles em desenvolvimento apresentavam elevadas taxas de crescimento.

de mercado apontada por Steindl, e a parcialização do trabalho *à la* A. Smith eram elementos que permitiam à firma reduzir o tempo de produção, porém incorrendo em aumentos de custo em certos casos. Mais uma vez, pode-se dizer que tais procedimentos não podem ser comparados aos atuais, quando os tempos de produção se reduziram brutalmente, através de métodos distintos daqueles utilizados anteriormente.

A concorrência via inovação deve ser considerada uma novidade no período atual. É verdade que J. Schumpeter, quando desenvolveu a idéia da destruição criadora, pensava o progresso técnico (inovação) como um instrumento importante do processo de concorrência.[15] No entanto, ele pensava em blocos de inovações que tivessem a virtude de gerar ciclos de crescimento de longo prazo. A situação é bastante diferente no momento. As inovações são fundamentalmente de produtos e elas têm, sistematicamente, reduzido o tempo de vida médio dos modelos. Mas este processo está concentrado, em grande medida, no setor automobilístico e de eletrônica para consumo.

A compreensão do processo de racionalização produtiva como um movimento executado pelas empresas frente à necessidade de responder rapidamente ao imprevisível e a compreensão da flexibilização produtiva como instrumento básico das empresas para capacitá-las a reagir em termos de variedade de produto, tempo de produção e velocidade de inovação, devem ser tomadas como uma análise associada, em grande medida, à problemática da racionalização nos setores de bens de consumo de valor elevado. Além disso, a racionalização produtiva é uma faceta do processo de reorganização da empresa que não obrigatoriamente contempla as mudanças de estrutura empresarial e, muito menos, aquelas relativas à gestão financeira do capital.

Como apontado anteriormente na análise dos estudos sobre gestão de projetos, a questão da flexibilização não se apresenta de maneira ampla em setores como o farmacêutico e de construção civil e na execução de grandes projetos. A possibilidade de quebrar o padrão linear da gestão dos projetos, que permitiria avançar em direção à produção enxuta, é bastante mais limitada nesses outros setores.

O rompimento da organização linear está estreitamente relacionado aos setores produtores de bens seriados, nos quais os trabalhos de montagem constituem o centro gerador de ganhos de produtividade e os estoques e defeitos de peças exercem impactos importantes sobre o nível de custo e intensidade no uso do trabalho (Quadro II.2). Uma nova engenhosidade na combinação ferramenta–trabalho e nos

15. Cf. J.Schumpeter, 1987. Este tema aparece de maneira mais clara na discussão de história econômica, em particular nas análises sobre o papel das inovações tecnológicas na transição do capitalismo concorrencial para o monopolista, no final do século passado (cf. Landes, 1991, e Hobsbawn, 1987).

sistemas de alimentação do processo de produção podem gerar agilidade na cadeia produtiva, com reduções nos níveis de custos. Os ganhos são gerados em toda a cadeia, tanto nas atividades diretas de produção como nas de apoio. Além disso, eles estão relacionados às diversas fases produtivas, da concepção à geração do produto. Reduções no tempo total de produção são importantes no processo de concorrência nestes mercados. Deste modo, a qualidade da combinação ferramenta–trabalho é resultado de um melhor aproveitamento do tempo e do espaço produtivo.

Quadro II.2
Tipologia dos principais sistemas produtivos

	Cadência Multi-unitária (algumas dezenas de produtos por ano)	**Cadência média** (algumas dezenas de produtos por por dia)	**Cadência elevada** (centenas ou milhares de produtos por dia)	**Processo contínuo**
Transformação	1. Setores produtivos em rede	2. Setores produtivos flexíveis	3. Linhas de produção flexíveis	4. Processos físico-químicos ou biotecnológicos
	forjas, calderaria pesada, transformação de aço e metais especiais etc.	*peças para avião, circuitos eletrônicos etc.*	*peças para automóveis, peças em material plástico etc.*	*refino, síntese química, fabricação de papel, vidro etc.*
Montagem	5. Produção complexa: rede de plantas e de empresas	6. Plantas multisetores	7. Cadeia de montagem clássica ou com coordenação síncrônica	8. Composição por mistura de produtos
	grandes projetos, eletrônica de sistemas etc.	*eletrônica profissional, equipamentos mecânicos, instrumentação*	*automóveis, eletrodomésticos, eletrônicos de consumo*	*cosméticos, farmacêutica*

Fonte: Hatchuel & Sardas, 1992.

Situação bastante diferente, por exemplo, é observada nas indústrias de processo contínuo. No núcleo dinâmico da indústria química *...a utilização ótima das instalações não se determina a partir do ritmo de funcionamento das ferramentas e dos homens, mas a partir de uma estimação da relação entre as cargas reais e teóricas das instalações. O problema se coloca em termos da taxa de utilização das capacidades de produção de uma unidade* (Du Tertre, 1989, p.242). A racionalização de uma planta representa a incorporação de novos equipamentos que permitam um melhor rendimento físico-químico de determinada fase produtiva, mas que em nada afeta a seqüência das tarefas. O maior exemplo foi a incorporação, a partir de meados dos anos 70, de instrumentos informatizados que substituíram o controle manual do fluxo e da pressão dos líquidos e gazes existentes no processo produtivo, permitindo aumentar

o rendimento das plantas e uma ampliação dos níveis de segurança. Por outro lado, pode-se dizer que cada projeto requer a construção de uma unidade produtiva completa, posteriormente à realização de demorados estudos de viabilidade econômica e de engenharia de produção. Feito o investimento, as mudanças no processo de produção são pontuais e, em em sua maioria, voltadas para ganhos marginais de rendimento da planta.

Mesmo nas indústrias de bens seriados, pode-se dizer que é no setor automotivo que a combinação ferramenta–homem constitui determinante central dos ganhos de produtividade. Pode-se afirmar ainda que as novas combinações ferramenta–trabalho implantadas nessa indústria apresentam, até o momento, implicações bem mais limitadas que aquelas observadas em fases anteriores do capitalismo. A padronização das peças, nascida na indústria de armamento americana no século passado, teve implicações generalizadas sobre as indústrias nas quais o processo de montagem ocupava um lugar central na produção. O transporte ferroviário e o sistema de telégrafo possibilitaram manter ativo o sistema de comunicações durante todo o ano nos países de inverno rigoroso, permitindo um aumento de velocidade de todo o sistema de distribuição de mercadorias, o que afetou o ritmo de atividade de todo o sistema produtivo industrial. A estrutura multidivisional constituiu-se numa característica das grandes empresas, independentemente do setor de sua atuação.

Entretanto, o elevado peso do setor na geração do produto nacional, no desempenho global da economia e no nível geral de emprego – que explicam seu importante papel no jogo concorrencial entre as economias nacionais–, e uma organização produtiva que possibilita múltiplas alternativas da relação ferramenta–trabalho fazem com que a procura por uma combinação ótima seja objeto privilegiado de estudo das próprias empresas, do aparelho do Estado e das universidades.

8. O movimento contraditório das empresas na construção de um novo sistema de produção

Os estudos sobre gestão de projetos, bem como aqueles empíricos, sobre o processo de racionalização das empresas do setor, mostram mudanças significativas na organização produtiva das empresas. Com base neles, podemos dizer que o processo de racionalização do setor automotivo americano-europeu foi marcado por dois grandes movimentos.

O primeiro movimento foi aquele vivido até a metade da década passada, quando as empresas procuraram realizar uma desverticalização produtiva e uma reorganização das plantas centrada na incorporação dos novos equipamentos informatizados. Isto é, procuraram jogar para fora as atividades que podiam ser realizadas com igual ou melhor competência por médias e pequenas empresas, adotando elevado nível de automatização para suas atividades produtivas internas. Os projetos de construção das fábricas do futuro ou de alta automatização e do carro mundial caracterizaram o período.

Frentes aos resultados negativos apresentados pelos programas de automação radical das plantas automotivas, em razão do sucesso obtido pelos japoneses, as empresas ocidentais iniciaram um novo movimento de racionalização, facilitado pela recuperação da economia internacional. Nesse movimento, passou-se a combinar decisões de automação mais limitada com a adoção de novos procedimentos de organização do trabalho. Pode-se afirmar, em outros termos, que se transitou de uma estratégia de racionalização centrada exclusivamente na combinação de novos equipamentos para uma outra, organizada pela combinação "velhos equipamentos–novos equipamentos–trabalho". Por outro lado, enquanto no primeiro movimento as relações de trabalho eram relegadas a um segundo plano, em decorrência da predominância do enfoque tecnológico, no segundo elas passam a ocupar um papel central. Isto é, as empresas são novamente obrigadas a pensar sua relação com sua mão-de-obra, a fim de construir um novo sistema de relações de trabalho compatível com a nova organização produtiva.

A incorporação de novos procedimentos nesse campo foi facilitada pelas mudanças no mercado de trabalho e em seu sistema de regulação pública, ocorridas na primeira metade da década. No período 1974-79, observou-se uma redução dos níveis de emprego do segmento metal-mecânico, imposta pela crise e também pelos programas de modernização produtiva em quase todos os países industrializados. Esse efeito sobre o mercado de trabalho foi também observado nos demais setores da indústria. A queda do emprego global da indústria foi apenas parcialmente compensada pelo crescimento do set. terciário, em especial do setor público, verificando-se uma consolidação progressiva da tendência de crescimento do desemprego.

A debilidade das condições de funcionamento dos mercados de trabalho nos países industrializados foi reforçada pela recessão do período 1980-84. A queda acentuada do nível de produção e emprego e a emergência de um desemprego crescente em um contexto marcado por políticas econômicas conservadoras e de abertura externa das economias pressionaram o processo de modernização das empresas e de mudanças nas relações de trabalho. Durante a recessão, as empresas adotaram posições agressivas nas negociações coletivas destinadas a recompor sua autonomia na determinação das estruturas de

classificação, dos salários e no uso da força de trabalho. Essa pressão foi exercida também sobre o Estado, que, em face da sua delicada situação financeira e da política conservadora adotada, procedeu à desregulamentação do mercado de trabalho, sobretudo pela dexindexação dos salários e pela ampliação das possibilidades de contratação de mão-de-obra em tempo parcial ou determinado.

Desse modo, as empresas já tinham recomposto seu poder e sua autonomia sobre a utilização da força de trabalho quando se iniciou o segundo movimento de racionalização. No entanto, a simples desarticulação do sistema de relações de trabalho anterior, talvez fosse suficiente em uma trajetória de racionalização centrada no enfoque tecnológico, mas seria altamente insuficiente para uma trajetória fundada na combinação técnica/trabalho. Na nova conjuntura, as empresas foram obrigadas a revalorizar as negociações coletivas, buscando estabelecer um espírito de cooperação nas suas relações de trabalho internas.

A cooperação constituiu elemento fundamental para o desenvolvimento do processo de racionalização. A utilização de velhos e novos equipamentos, a maior integração dos fornecedores, a quase total eliminação dos estoques de matérias primas, peças e produtos acabados, a redução drástica de defeitos em produtos caracterizaram a nova fase reorganizativa. Mas esses procedimentos requeriam uma maior participação dos trabalhadores na antecipação da solução dos problemas, com o intuito de garantir a continuidade do sistema de produção enxuta. A cooperação exigiu alterações importantes nas estruturas hierárquicas das empresas, rompendo, mesmo que parcialmente, a verticalização e o autoritarismo anteriormente existentes na coordenação do trabalho.

A necessidade de restabelecer um sistema de relações de trabalho, agora considerado participativo, não significava revigorar o sistema anterior. Ao contrário, as empresas aproveitaram a debilidade dos sindicatos e a fragilidade das condições de funcionamento dos mercados de trabalho para organizar um sistema onde predominavam os processos de negociação coletiva no nível da empresa. Um padrão de relações de trabalho focalizado nas demandas das empresas constitui referência básica do desenvolvimento da produção enxuta. A maior determinação no nível local da classificação de ocupações, dos salários e da utilização da jornada de trabalho é fundamental para a obtenção de relações compatíveis com um sistema de produção flexível. A mobilidade da mão-de-obra, sua maior responsabilidade, e a necessidade de um processo de formação contínuo são incompatíveis com a existência de um sistema de negociações centralizado no nível de setor de atividade ou de categoria profissional. Foi nesses termos que se formulou a "contratualidade" das relações de trabalho desenvolvida rapidamente no Japão do pós-guerra, e que começou a ser difundida no ocidente durante a década passada.[16]

16. Cf. Kochan & Katz, 1988; Aoki, 1991; Baglioni, 1989; e Zarifian, 1993. Ver também os estudos de caso realizados por Rieser, 1992; Bonazzi,1993; e Jurgens *et al.*, 1993.

O segundo movimento de racionalização produtiva parece ter sido interrompido pela recessão dos anos 90. Diante das condições de fragilidade dos sindicatos e do mercado de trabalho, e da recuperação da economia internacional, a onda de racionalização produtiva da segunda metade dos anos 80 foi concretizada pelas empresas sem que ocorressem grandes conflitos de trabalho. Pode-se afirmar que a expansão possibilitou uma racionalização sem desemprego, pois a compatibilidade entre os ganhos de produtividade e manutenção do nível de emprego – ou redução obtida basicamente pela transferência de trabalhadores para a situação de aposentadoria – foi possível graças a uma recuperação importante do nível de produção.

A recessão da atual década rompeu essa situação confortável das empresas, seja em relação à evolução do nível de produção, seja em relação à gestão das relações de trabalho. A violência do processo recessivo e a constatação de que os movimentos de racionalização passados não tinham permitido às empresas consolidarem uma posição concorrencial vantajosa e duradoura impuseram a adoção de medidas de curto prazo, o que tem influenciado a tomada de decisões rápidas de recentragem produtiva e de ajuste definitivo do nível global de capacidade produtiva e de emprego nas grandes empresas. Apesar das poucas informações existentes, pode-se inferir que a fase mais recente do processo de racionalização das empresas tem representado uma reorganização de suas estruturas organizacionais, por meio de um enxugamento do número de divisões, de hierarquias, de plantas produtivas e de inserções em mercado. Nos anos 80, as decisões de modernização parecem ter sido orientadas para imprimir maior agilidade a verdadeiros elefantes produtivos, enquanto que a modernização dos anos 90 sugere um processo de "emagrecimento" desses grupos, com o objetivo de fortalecer e revitalizar seu núcleo de decisão e produção central.

Os efeitos da racionalização sobre o emprego e as relações de trabalho têm sido fortemente negativos. As empresas recorrem crescentemente às demissões por caráter econômico, compelindo contingentes importantes de trabalhadores do sistema de proteção social.[17] Por outro lado, as decisões de demissão e de ajustamento definitivo do nível de produção global têm criado uma situação de forte tensão nas plantas produtivas, minando os esforços realizados pelas empresas, na segunda metade dos anos 80, de estabelecer relações de trabalho mais cooperativas. A perda desses esforços, por sua vez, recoloca o

17. A possibilidade de demissão sem justificativa continua não existindo na maioria dos países industrializados. A grande exceção são os Estados Unidos. Na Europa, as empresas, na década passada, utilizaram largamente os programas de aposentadoria antecipada como mecanismo para reduzir seus níveis de emprego. Dado que, no início daquele período, as grandes empresas tinham estruturas de empregos com um peso elevado de trabalhadores mais idosos, boa parte das demissões transformaram-se em aposentadorias. No momento atual, as empresas têm feito boa parte das demissões via aposentadoria, sendo obrigadas a lançar mão, progressivamente, da demissão justificada por causa econômica, engordando as elevadas taxas de desemprego observadas no países industrializados.

problema do autoritarismo e da hierarquização das relações de trabalho, à medida que minam as relações de cooperação existentes. O consentimento é novamente substituído pela coerção explícita e pela direção autoritária.

Uma análise mais geral dos três momentos da racionalização capitalista permite especular sobre uma possível tendência de aumentos de produtividade, que no entanto se esvaem rapidamente em uma conjuntura de progressiva desregulamentação socioeconômica. Uma conjuntura que tem exigido das empresas decisões cada vez mais duras, o que, por outro lado, se traduz em um aprofundamento dos problemas de emprego e em uma fragmentação dos sistemas de representação social.

É indiscutível que, nos últimos vinte anos, as grandes empresas conseguiram obter ganhos importantes de produtividade e elevações de seus níveis de rentabilidade graças aos seus esforços de reestruturação. Afora o caso do Japão, é também inquestionável que países industrializados do Ocidente passaram por um processo de abertura econômica que expôs suas economias à concorrência internacional. Além disso, na maioria desses países, com exceção da Alemanha e Suécia, foi observada uma importante flexibilização das relações de trabalho e uma desregulamentação das relações econômicas e sociais, as quais possibilitaram a recomposição do poder das empresas sobre o uso do trabalho.

Apesar das novas condições que caracterizam a vida das grandes empresas, estas são obrigadas a queimar energias no momento atual, com o objetivo de garantir sua sobrevivência nos mercados de maior interesse, reorientando novamente suas estratégias de racionalização. Até a primeira metade da década passada, o investimento tecnológico foi o caminho de racionalização preferido pelas empresas. Na segunda metade, aproveitando a desregulamentação econômica e a fragilidade dos sindicatos e dos mercados de trabalho, o caminho adotado foi o do casamento entre investimentos tecnológicos e mudanças organizacionais. No momento atual, os efeitos recessivos têm imposto uma incorporação tecnológica e de novos métodos organizacionais, efetuada de maneira unilateral pelas empresas. Elas têm abandonado momentaneamente o discurso da relação cooperada, apesar dos custos incorridos, e reassumido sua postura tradicional: autoritária e hierárquica. Infelizmente, só nos próximos anos poderemos saber se as novas práticas de gestão de projetos e de relações de trabalho emergentes nos anos 80 sobrev
às decisões de curto prazo adotadas pelas empresas nesta década, permitindo consolidar uma nov
forma de produzir.

III - A LÓGICA DA DESCENTRALIZAÇÃO E DA DOMINAÇÃO ECONÔMICA NA REORGANIZAÇÃO DOS SISTEMAS NACIONAIS DE RELAÇÕES DE TRABALHO

Desde o final da década de 1970, os países industrializados têm conhecido uma rápida e importante descentralização dos sistemas nacionais de relações de trabalho. Progressivamente se tem observado uma dominância dos interesses locais na definição de regras, normas e leis de regulação das condições de uso e remuneração do trabalho, o que representa um ruptura da tendência de centralização dos sistemas nacionais de relações de trabalho ocorrida na maioria daqueles países no pós-guerra. A dominância dos interesses locais representa uma revalorização da esfera de poder privado que contesta permanentemente as instituições e os mecanismos de regulação pública.

As experiências nacionais mostram que a desarticulação dos sistemas nacionais de relações de trabalho não tem sinalizado, até o momento, a emergência de um novo sistema fundado na lógica dos interesses locais. Mesmo assim, são observadas nos processos de mudança dos sistemas nacionais características que são comuns, embora produzidas por estruturas e dinâmicas institucionais embora de representação e de regulação bastante diferentes.

Este capítulo está organizado em três partes. Na primeira, analisam-se os sistemas nacionais de relações de trabalho em sete países industrializados (Estados Unidos, Japão, Inglaterra, Suécia, Alemanha, França e Itália) e, para cada um deles, são apresentados os principais traços de organização de seus sistemas e da manifestação da tendência de descentralização a partir do final dos anos 70.

A segunda parte corresponde a um estudo metodológico da estrutura e da dinâmica das relações de trabalho nas sociedades capitalistas. O ponto de partida é o clássico trabalho de J.Dunlop sobre a organização de um sistema de relações de trabalho que exerceu influência determinante nas discussões sobre tais relações nos países desenvolvidos após 1945. Apresenta-se a visão do autor sobre a estrutura e dinâmica do sistema, a qual, em seguida, é confrontada com a proposição da teoria dos contratos, fortemente desenvolvida nos anos 80. Essa comparação permitirá apontar como essa teoria apresenta um enfoque reducionista das relações de trabalho, considerando-as como de natureza exclusivamente econômica, contratual e local. Nesse sentido, esta formulação corresponde a um retrocesso nas formas de pensar essas relações na sociedade capitalista, quando confrontada com a visão de J.Dunlop, que as concebia como um subsistema da organização social fundamental para o funcionamento do sistema económico.

Esse debate abre um campo para o estudo, na parte seguinte, do processo de transformação de estrutura, dinâmica e conteúdo das negociações coletivas a partir da análise das experiências francesa e italiana. A transformação das negociações coletivas tem sido caracterizada pela descentralização e dominância das esferas locais de poder (empresa e seus trabalhadores), assumindo uma lógica cada vez mais econômica e contratual, a qual tem sido reforçada pela crescente desregulamentação pública das relações de trabalho.

Finalmente, apresentam-se algumas conclusões sobre as condições de reprodução social da força de trabalho, sob a nova lógica de organização capitalista e das relações de trabalho.

1. A descentralização dos sistemas de relações de trabalho

Nos anos 80, a situação de permanente instabilidade econômica, a adoção de políticas econômicas de combate ao processo inflacionário baseadas em uma maior exposição das economias nacionais à concorrência internacional, e o processo de reorganização capitalista executado pelas empresas como um movimento reativo às novas condições da conjuntura econômica estiveram articulados a alterações importantes nos sistemas de negociação coletiva nacionais. A reorganização produtiva fundada na estruturação de um sistema de produção flexível desenvolvida pelas empresas como forma de enfrentar a situação de instabilidade econômica, e o processo de acirramento da concorrência nos mercados internos e externos exigiram também uma reorganização do processo de trabalho.

Essa reorganização tem apresentado uma dimensão muito mais ampla que a simples modificação da relação máquina–trabalhador marcada pela destruição e criação de ocupações. Ela tem estado ligada ao estabelecimento das novas relações de poder entre capital e trabalho, que têm destruído progressivamente os sistemas de relações de trabalho organizados nos diversos espaços nacionais depois de 1945. Esses sistemas estiveram alicerçados na ação organizada de três atores básicos: o Estado, valendo-se de instituições; as empresas, por meio de suas organizações de representação setorial; e os trabalhadores, pelas centrais e sindicatos setoriais ou de categoria profissional. Os processos de negociação coletiva foram estabelecendo diretamente regras e normas de controle do uso do trabalho, e o Estado foi organizando um sistema de legislação e de políticas de proteção ao trabalho em resposta à dinâmica política dos segmentos sociais.

A crescente legitimação dos sistemas de negociação coletiva e da função reguladora das relações de trabalho exercida pelo Estado foi tomada como um processo de institucionalização do mercado de trabalho. Isto é, um padrão de relações caracterizado pelo estabelecimento de uma associação direta entre as partes envolvidas foi progressivamente deslocado por um outro, no qual as negociações eram feitas pelas representações políticas (instituições) dos atores, com a participação do Estado. A dimensão pública dessas relações predominou sobre a dimensão privada. Esse padrão de organização foi sistematicamente questionado pelas empresas a partir da segunda metade dos anos 70. Durante a recessão do início da década passada, as empresas, aproveitando a fragilidade dos sindicatos em uma conjuntura de elevado desemprego, adotaram posturas agressivas nos processos de negociação coletiva, com o objetivo de romper a institucionalidade das relações de trabalho. O Estado, por sua vez, reduziu seu grau de intervenção no mercado de trabalho, com o intuito de harmonizar a política social a uma política de desregulamentação das relações econômicas. As mudanças produzidas nos sistemas nacionais de relações de trabalho foram substantivas, e na segunda metade da década começou a emergir um novo "padrão" de negociações coletivas, mais focalizado nas demandas imediatas das empresas e de seus trabalhadores, e muito menos regulado pelo Estado. Seu desenvolvimento tem apresentado grandes diferenças nacionais.

Nos Estados Unidos, onde o sistema de relações de trabalho sempre esteve marcado por uma elevada descentralização, as mudanças estiveram associadas, fundamentalmente, a um aumento do número de empresas não-sindicalizadas e de seu peso no nível de emprego. Por não serem sindicalizadas, tais empresas não processam negociações coletivas. Nelas, negociações diretas e pontuais são feitas entre o *management* e os trabalhadores, sem o estabelecimento de acordos coletivos de trabalho. Desde os anos 70, tem sido cada vez mais difícil para o sindicatos ou um grupo de trabalhadores fazer a sindicalização de uma empresa (Quadro III.1). Além disso, tem aumentado a freqüência de casos em que as unidades de negociação estabelecidas não conseguem realizar o primeiro contrato coletivo de trabalho nos doze primeiros meses, provocando a perda de certificação da unidade. Ainda, tem se observado um aumento elevado de revogações de certificações de unidade já consolidadas.[1] Enquanto nos anos 50 a perda de certificação era um fenômeno praticamente inexistente, no início dos 80 essa situação atingia 20%a.a. dos trabalhadores sindicalizados. Entre 1979 e 1983, o número de membros da Auto Workers (UAW) caiu de 1.52 milhão para 1.02 milhão; da Steelworkers (USW), de 1.20 milhão para 694 mil; e da Teamsters de 1.975 milhão, para 1.616 milhão.

1. USA, 1994.

Quadro III.1 Estados Unidos: procedimentos para o estabelecimento da unidade negociação e do processo de negociação coletiva

Nos Estados Unidos, a negociação coletiva existe somente nas empresas nas quais está organizada uma unidade de negociação. A instituição da unidade é feita segundo as determinações do National Labor Relations Act (NLRA) de 1935, mais conhecido como Wagner Act. De acordo com o NLRA, um sindicato ou um conjunto de trabalhadores de uma empresa pode propor o estabelecimento de uma unidade de negociação. Esse processo deve cumprir a seguinte etapa:

i. O sindicato ou um grupo de trabalhadores deve mobilizar os trabalhadores para o estabelecimento da negociação coletiva na empresa e conseguir suas assinaturas nas fichas de autorização.

ii. Se ao menos 30% das fichas forem assinadas, o sindicato ou o grupo de trabalhadores pode pedir ao National Labor Relations Board (NLRB) uma eleição plebiscitária de certificação. Caso mais de 50% dos trabalhadores tenham assinado as fichas, o sindicato solicita à empresa o reconhecimento da unidade de negociação, e se empresa se negar a fazê-lo, o sindicato deve demandar ao NLRB que o faça.

iii. Obtido o *quorum* mínimo (50% das assinaturas ou aprovação na eleição plebiscitária), e reconhecida a unidade de negociação, as partes têm o prazo máximo de doze meses para desenvolver a negociação coletiva e estabelecer o primeiro contrato coletivo de trabalho.

iv. O primeiro contrato de trabalho estabelece o prazo de sua vigência e a data da próxima negociação, sendo que a desativação da unidade de negociação requer uma nova eleição, com ao menos 50% dos trabalhadores favoráveis.

Fonte: Kochan & Katz, 1988.

Segundo J.Dunlop (1993, *commentary*), a negociação coletiva sempre foi um mecanismo minoritário no sistema de relações de trabalho nos Estados Unidos. A relação *management*-trabalhadores não sindicalizada foi, sistematicamente, o segmento dominante. Ainda de acordo com o autor, as alterações nas relações de trabalho durante os anos 80 corresponderam a adaptações a mudanças demográficas, tecnológicas e de mercados na conjuntura política e nas relações entre os atores que induziram modificações nos contornos do sistema e de algumas de suas regras. Mas essas alterações foram suficientemente limitadas para gerar uma transformação fundamental do sistema de relações de trabalho americano. Para esse autor, observou-se, dessa maneira, um aprofundamento da descentralização do sistema de relações de trabalho.[2] Mesmo assim, observou-se um importante enfraquecimento das unidades de negociação dos setores que lideravam o movimento sindical americano, que, em face da sua fragilidade em mobilizar os trabalhadores para a ação coletiva, tem procurado defender conquistas através do sistema Judiciário (Edwards, 1993).

2. A argumentação de J.Dunlop constitui uma crítica à argumentação proposta por outros três autores (bastante difundida nos anos 80), que considera o processo de sindicalização das relações de trabalho como um sintoma do processo de transformação das negociações coletivas no país. Para eles, as novas condições de funcionamento da economia capitalista nos Estados Unidos são incompatíveis com o atual ordenamento das negociações coletivas, ainda organizado segundo as determinações do Wagner Act, explicando a crescente importância do segmento não-sindicalizado e a emergência de um novo sistema de relações industriais no país. J.Dunlop considera um equívoco este argumento em razão da importância histórica limitada das negociações coletivas no processo de estruturação das relações de trabalho nos Estados Unidos (cf. Kochan *et al.*, 1986; Kochan & Katz, 1988; Katz & Kersil, 1986).

Uma situação bem mais complexa é observada no Reino Unido. Em sua origem, o movimento sindical no país esteve organizado segundo as profissões (*crafts*), havendo uma tendência à exclusão dos trabalhadores não-qualificados. Esse padrão de negociação sindical modificou-se, a partir dos anos 20, com a emergência dos sindicatos setoriais ou por ramo de atividade econômica, criando um sistema de representação dos trabalhadores bastante complexo. Além disso, o Estado se fez ausente da gestão da relação capital/trabalho, cabendo às partes estabelecerem, autônoma e globalmente, os processos de negociação e de arbitragem de seus impasses.

Os sindicatos de setor ou ramo de atividade representam a totalidade dos ocupados – empregados e trabalhadores –, e os acordos coletivos são aplicados a todos os ocupados, sindicalizados ou não. O caráter privado da negociação coletiva, em um contexto de ausência da função pública na regulação das relações de trabalho, determina que a totalidade das normas e regras seja diretamente acordada entre as partes (Quadro III.2).

Quadro III.2 - Reino Unido: a negociação coletiva como um relação privada

A estrutura sindical britânica está organizada com base em quatro tipos de sindicatos:

i. os *sindicatos profissionais*, que organizam os assalariados com um certo tipo de qualificação;

ii. os *sindicatos gerais*, que agrupam todos os assalariados de um setor de atividade econômica, independentemente de seu status socioprofissional;

iii. os *sindicatos de ramo* de atividade, que congregam os assalariados de um ramo de atividade específico, independentemente da qualificação profissional e da inserção na estrutura hierárquica;

iv. os sindicatos *white colors*, que congregam os empregados. A representação sindical está apoiada nas unidades de base, que representam os sindicatos no nível local e o comitê de empresa, e no delegado sindical (*shop steward*), eleito pelos trabalhadores sindicalizados, que, no cotidiano, constitui o sindicato junto à direção da empresa.

Em 1990, 74% dos sindicatos e 90% dos trabalhadores estavam organizados centralizadamente na Trades Union Congress (TUC), que, em geral, exerce uma função política, não tendo o poder de realizar ou interferir na negociações coletivas. Estas são exclusividade dos sindicatos.

Os trabalhadores filiam-se individualmente, cabendo ao sindicato obter o reconhecimento da direção da empresa e o desenvolvimento do processo de negociação coletiva. A negociação coletiva está fundada no direito ordinário (*commum law*), expressando uma relação contratual. Considerada uma relação de direito privado sem força de lei, a negociação é aplicada a todos os trabalhadores, sindicalizados ou não, da empresa; e um aspecto importante é o estabelecimento, para esta, da obrigação ou não de contratar trabalhadores sindicalizados (*closed shop*).

Durante os anos 80, algumas leis aprovadas pelo parlamento inglês buscaram criar a obrigação do procedimento da negociação coletiva, o qual no entanto foi desregulamentado em 1990 por nova lei. Além disso, o governo inglês procurou, ao longo da década passada, reduzir o peso dos *closed shop* no mercado de trabalho.

A negociação coletiva pode ser realizada por um sindicato representando cada uma das partes, mas o padrão mais generalizado é o de uma firma com vários sindicatos. Por outro lado, o processo de negociação, quando chega a uma situação de impasse, é arbitrado por dois órgãos privados mantidos pelos empregadores e pelos trabalhadores. Apesar da quase inexistência de acordos interprofissionais, a prática de negociações mais centralizadas não é um procedimento contestado pelas partes.

Fonte: OCDE, 1992b; IRES, 1992.

Apesar da elevada descentralização e desregulamentação do sistema de relações de trabalho britânico, os sindicatos, durante a primeira metade do século, conseguiram estabelecer nos acordos coletivos a obrigação da(s) empresa(s) contratar(em) exclusivamente trabalhadores sindicalizados, criando um padrão de contratação coletiva de mão-de-obra denominada *closed shop*. Esse padrão fortaleceu os sindicatos, dando-lhes uma elevada capacidade de controle sobre as relações de trabalho, bem como limitou o poder das empresas no mercado de trabalho. O poder sindical, que inicialmente se encontrava bastante concentrado nos trabalhadores qualificados, foi estendido para aqueles de baixa qualificação e para os empregados em atividades administrativas e de apoio. A configuração desse sistema de relações era caracterizada por um forte controle dos sindicatos sobre o uso do trabalho pelas empresas, apesar da inexistência de uma regulação pública do mercado de trabalho (cf. Rubery, 1978).

Entretanto, essas condições favoráveis à institucionalização das relações de trabalho foram minadas pela situação de estagnação econômica da Inglaterra pós-Segunda Guerra, o que afetou negativamente os sindicatos, reduzindo lenta e progressivamente seu poder de negociação. O movimento de perda da institucionalização foi reforçado pela política liberal do governo Tatcher, que buscou flexibilizar o padrão de contratação de mão-de-obra. Em 1989, apenas um quarto dos assalariados sindicalizados pertenciam a empresas *closed shop*, isto é, aproximadamente 10% da força de trabalho nacional (cf. OCDE, 1992b; IRES, 1992).

A perda de importância dos *closed shop* expressa limitadamente a quebra da institucionalidade das relações de trabalho no país. A rápida e substantiva perda de membros nos sindicatos deve ser tomada como o sintoma mais significativo. Entre 1979 e 1989, a taxa de sindicalização caiu de 51% para 37%, e os dois principais sindicatos (Transport and General Workers Union (TGWU) e o Amalgamated Engineering Workers Union (AEWU) perderam, aproximadamente, 45% de seus membros. Em termos mais globais, *o movimento sindical britânico perdeu três milhões de filiados, ou seja, 25% de seu efetivo* (Spyropoulos, 1991, p.113). A redução do grau de sindicalização abateu fortemente o poder de negociação dos sindicatos, impondo a estes uma postura defensiva e, muitas vezes, corporativa. A fragilidade das negociações coletivas teve forte impacto sobre a organização do mercado de trabalho, já que, em face do seu caráter privado, elas perderam poder de controle sobre a dinâmica das relações de trabalho, possibilitando um fortalecimento do poder discricionário das empresas.[3]

Pode-se dizer que, ao contrário daqueles países desenvolvidos em que o movimento desorganização do sistema de relações de trabalho teve início com a emergência da crise nos anos 70, na Inglaterra essa

3. Cf. os artigos reunidos em Metcalf & Milner, 1993 e, em especial, o ensaio de Machin *et al.*, 1993.

tendência de desestruturação do sistema nacional manifestou-se ao final da Segunda Guerra, e ela foi acelerada sob a vigência da política liberal exercida no país durante os anos 80. As mudanças no sistema de negociação coletiva têm sido representativas, à medida que sua principal base de sustentação e organização – os *closed shops* – vem perdendo importância no processo de determinação do padrão de relações de trabalho. Nessa nova situação, observa-se um crescimento das negociações realizadas diretamente entre empresa e trabalhadores, com pouca ou sem qualquer intervenção dos sindicatos (Tabela III.1). De outro lado, as negociações passaram a ter um caráter mais centrado nos problemas de reorganização de uma empresa, abandonando seus temas mais clássicos sobre o uso do trabalho (cf Wilkinson & Oliver, 1990).

Tabela III.1 - Estrutura das negociações coletivas do setor privado
Reino Unido, 1950-90

Em porcentagem

Proporção e natureza da negociação coletiva	Total de empregados do setor privado (1)					
	1950	1960	1970	1980	1984	1990
Salário não fixado pela negociação coletiva	20	25	30	30	40	50
Salário fixado pela negociação coletiva	80	75	70	70	60	50
Negociação coletiva com diversos empregadores	60	45	35	30	20	10
Negociação coletiva com único empregador	20	30	35	40	40	40

Fonte: Brown, 1994.
(1) Indústria e Serviços.

Quanto ao caso japonês, praticamente inexistiram mudanças no sistema de relações de trabalho. A consolidação de um padrão de negociação capital–trabalho, caracterizado por uma relação direta entre a empresa e o sindicato de seus trabalhadores, a partir dos meados dos anos 50, e a quase total ausência de políticas sociais públicas de proteção ao trabalho permitiram a manutenção de um sistema de relações de trabalho completamente descentralizado e sem qualquer grau de institucionalização (Quadro III.3). Além disso, esse particular padrão do sistema encontra-se dominantemente concentrado nas grandes empresas e incorpora somente o segmento de trabalhadores permanentes – isto é, os que fazem parte do sistema de emprego para toda a vida. Os novos trabalhadores ingressam nas ocupações menos complexas e menos qualificadas, progredindo lentamente na estrutura de ocupações segundo uma avaliação de desempenho realizada pela empresa. Esta, em geral, determina internamente as condições de trabalho e os níveis salariais, havendo uma interferência muito pequena dos processos de negociação coletiva. Esses, a partir dos anos 70, giraram sistematicamente em torno do problema da segurança máxima do

empregos, da obtenção de férias remuneradas, das vantagens sociais e do sistema de aposentadoria (cf. Aoki, 1991, cap.5).

De acordo com M. Hanada (1994), a capacidade de interferência (ação) do sindicato de empresa sobre o local de trabalho é resultado da confiança que ele estabelece junto à direção da empresa. Isso pode ser entendido como uma gestão indireta da empresa, através do controle sindical, com o fim de suprir lacunas no sistema local de gestão de pessoal. Sugere-se, deste modo, que o sindicato e as negociações coletivas não somente encontram-se internalizadas à vida das empresas, como são parte importante para a garantia de um funcionamento harmônico da produção.

A manutenção do sistema de relações de trabalho japonês esteve, portanto, associada à existência, desde o final dos anos 50, de processos de negociação coletiva descentralizados e dominantemente focalizados nos interesses das empresas e de seus trabalhadores, e sem qualquer interferência ou controle estatais. Por outro lado, as negociações coletivas têm um baixo impacto sobre o mercado de trabalho, seja em razão da taxa de sindicalização (25%), seja, sobretudo, pela reduzida cobertura dos acordos (23%) (cf. OCDE, 1994b).

Quadro III.3 - Japão: a negociação coletiva e o sindicato de empresa

O processo de negociação coletiva no Japão é realizado direta e unicamente entre uma empresa e seu sindicato de trabalhadores. Suas principais características são:

i. O sindicato único da empresa organiza, indiferentemente, todos os ocupados, sejam os operários, sejam os empregados. Dos sindicatos das grandes empresas, 90% tem o acordo *union shop*, que determina que os trabalhadores contratados, depois de certo período de experiência, façam parte deles obrigatoriamente. A contribuição sindical, em 96% das empresas, é feita diretamente via contra-cheque e transferida de imediato ao sindicato.

ii. A adesão ao sindicato é quase que exclusividade dos trabalhadores permanentes — em 1989, somente 4,7% dos sindicatos aceitavam a adesão dos trabalhadores temporários e 6,6% dos trabalhadores em tempo parcial.

iii. Os sindicatos de empresa estão organizados em torno de uma federação por ramo de atividade e de uma confederação. Porém, estas não possuem um poder importante nos processos de negociação, e parte dominante dos acordos é concluída no nível das empresas ou grupos industriais. A presença de representantes externos ao sindicato da empresa era observada em 13% das negociações em 1972 e em 5% em 1982.

Fonte: Hanada, 1994; Koshiro, 1992.

Este padrão parece ter começado a passar por maiores dificuldades no período mais recente. A rápida expansão da economia japonesa, na segunda metade dos anos 80, foi marcada por incrementos salariais importantes e também por uma ampliação de benefícios não-salariais. O efeito da recessão sobre a economia fortemente dependente das exportações, com moeda valorizada no mercado internacional e

com níveis salariais mais elevados no presente, tem exigido das empresas rápidas e importantes decisõe de reorganização, visando adaptações às novas condições de inserção internacional da economia japonesa No que se refere às relações de trabalho, as grandes empresas têm procurado negociar o seu aspect mais caro: o emprego para toda a vida.[4]

Um quadro mais complexo de mudanças nos sistemas de relações de trabalho nacionais é observado n Europa Ocidental, onde o processo de institucionalização dos sistemas, no pós-guerra, conheceu se maior grau de aprofundamento. A análise das experiências sueca, alemã, francesa e italiana pode forneci uma primeira noção das transformações observadas nesses sistemas.

As mudanças ocorridas nos sistemas de relações de trabalho desses países estão não só relacionadas à situações de crise e reorganização capitalista do pós-1973 como também ao processo de constituiçã do Mercado Comum, e, em especial, à sua orientação de política econômica. Esta, ao longo dos anc 80, esteve voltada fundamentalmente para a construção de um Sistema Monetário Europeu, que impô a adoção rígida de um esquema de taxa de câmbio nominal fixo, um processo de desregulamentaçã (compatibilização) dos mercados nacionais e uma política monetária austera. Essa política buscc estimular a integração regional e garantir o processo de desinflação com um aumento da capacidac competitiva das economias nacionais, de modo que estas criassem, conjuntamente, condições ma favoráveis de inserção da Europa na economia internacional.[5] Os efeitos produzidos por essa políti nos espaços nacionais foram bastante diferenciados, estando relacionados às características do desei volvimento interno econômico e social, da capacidade competitiva anteriormente estabelecida, c dimensão inflacionária, da situação das contas públicas e da tradição de política monetária. A reorientaçã da política econômica foi mais significativa onde a inserção internacional era mais limitada no fin dos anos 70, como Itália e Espanha, e menos intensa naqueles países com maior abertura para comércio internacional e com menor proteção em relação à competitividade externa, como, por exem Alemanha e França.[6]

4. Cf. os artigos "Un nouvel ordre économique est annoncé, le systeme des keiretsu est en train de s'effondrer" e "Les entrepris sacrifient l'emploi à vie", publicados originalmente nos jornais *Asahi Shimbun*, Tokio, e *Nihon Keizai Shimbum*, Tokio, reproduzidos em *Courrier International*, nº 170 (nouvelle formule), 1994.
5. Cf. os estudos do grupo internacional de política econômica do OFCE, 1992, 1993 e 1994. Ver também Faugère, 1994.
6. É sabido que os *timings* e o estilo de desenvolvimento dessa política foram diferenciados nacionalmente. Uma política monetá mais austera sempre foi da lógica da política econômica alemã, tendo estado ausente na Itália até o início da década passac Por outro lado, apesar de alguns países, como Portugal e Suécia, terem ingressado mais recentemente na comunidade, se governos foram adotando antecipadamente a orientação de política econômica. Dessa maneira, a convergência das políti econômicas nacionais, num processo complexo de coordenação política regional, foi marcado pelas desigualdades, *timing* especificidades das economia e das sociedades vigentes nos espaços nacionais.

As pressões criadas por essa orientação de política econômica sobre o mercado de trabalho foram intensas. No início da década passada, a situação de recessão em contextos de desregulamentação econômica estimulou um movimento de modernização capitalista que exigiu das empresas um postura mais agressiva nos processos de negociação coletiva. A demanda por mudanças nos sistemas de relações de trabalho implicava forte alteração de seu grau de institucionalização, pois, ao contrário dos Estados Unidos, Reino Unido e Japão, os governos dos países da Europa Ocidental tiveram importante papel na organização dos mercados de trabalho nacionais no pós-guerra. A apresentação, a seguir, de quatro casos (Suécia, Alemanha, Itália e França) dá um painel representativo das formas de estabelecimento dos sistemas de relações de trabalho no lado ocidental do continente.

A Suécia representa o modelo de organização mais paradigmático. Um sistema altamente centralizado em torno do Estado foi construído no país depois de 1945. Três centrais sindicais de trabalhadores – a LO, a TCO e a SACO – e uma patronal – a SAF – organizam os interesses e estruturam as negociações coletivas no país, articulados com o Estado (Quadro III.4). Essa forma de organização de interesses permitia estreitas relações entre a esfera da política geral e da política sindical e entre as políticas salarial, econômica e de previdência, na medida em que as centrais *estavam representadas em lugares de responsabilidade de várias instâncias estatais e, também, porque aí exerciam, em certa medida, certas prerrogativas públicas.*[7]

A ação sindical dos trabalhadores teve como base a política de solidariedade sindical, que funcionava como um fundamento da ideologia do movimento. Essa política propunha salários iguais para trabalhos iguais e a redução das diferenças salariais. Assim, ela continha dois elementos básicos: *a equidade salarial* e *uma estrutura salarial harmonizada*..

Nos anos 80, os sindicatos passaram a defender acirradamente que a rentabilidade de uma empresa particular não constituía o determinante do crescimento da produtividade da economia, cabendo a ela ser um elemento macropolítico, um meio adaptado a uma política de estabilidade. Dessa forma, a política salarial de solidariedade deveria estar articulada a uma política econômica que contemplasse: (1) o pleno emprego, garantido por uma política pública ativa de emprego que resolvesse o problema da ocupação dos trabalhadores pertencentes as empresas não-rentáveis; (2) uma taxação dos superlucros obtidos pelas empresas de alta rentabilidade, taxa essa que seria transferida para trabalhadores em emprego ou para empregados em empresas não-rentáveis. Portanto, a política de solidariedade exigia um governo que satisfizesse as reivindicações por uma política ativa do trabalho e adotasse medidas de

7. Cf. Meidner, 1993. Ver também o estudo de Standing, 1988, e os ensaios organizados por Durand, 1994b.

limitação dos ganhos privados. Segundo R.Meidner (1993), observado de um ponto de vista político este jogo em equipe do Estado com os sindicatos conduziu... ao neocorporativismo: os sindicatos exerceram uma forte influência sobre a política econômica, não para defender seus próprios interesses mas porque seus objetivos abarcavam os objetivos do movimento político operário.

Quadro III.4 - Suécia: um sistema centralizado e público de negociação coletiva

A representação dos assalariados suecos está baseada em sindicatos nacionais por ramo/setor de atividade, os quais se organizam em três centrais sindicais: a LO, que representa os operários, a TCO, que congrega os empregados, e a SACO, que incorpora os assalariados com formação universitária. Desde os anos 50, os operários (LO) fazem a negociação centralizada de um acordo geral com a central patronal (SAF), que é posteriormente desdobrado pelas negociações setoriais. Em nível local, há os conselhos consultivos bipartites (*Förestagsnämnd*), compostos de representantes do sindicato e da direção da empresa, nos quais as empresas discorrem sobre os problemas com pessoal (trabalho) e apresentam resultados econômicos, além de responder a questões colocadas pelos sindicatos.

De acordo com os preceitos da lei, os empregadores são obrigados a negociar e têm o dever moral de concluir a negociação coletiva. Além disso, devem também estabelecer negociações preliminares e específicas quando programam modificações importantes em sua atividade produtiva ou nas condições de trabalho. O sistema de negociação é orientado pelo princípio da co-determinação, que garante aos sindicatos o acesso a todas as informações sobre a empresa, mas que, ao mesmo tempo, lhes impõe a responsabilidade sobre o futuro da empresa. Os impasses são arbitrados por um tribunal público do trabalho.

Fonte: OCDE, 1992b; Meidner, 1993; Hammarström, 1994.

Entretanto, na década passada, a política salarial e a modernização regulada pelo Estado passaram a se crescentemente contestadas pelos empregadores. As negociações coletivas centralizadas, anteriormente concebidas como um instrumento vantajoso por ambas as partes, foram relegadas a um segundo plano pelos empregadores. Estes se retiraram progressivamente das negociações gerais, optando pela negociações locais. O avanço desta conduta foi facilitado pela modernização produtiva, pelas transferências de plantas e pelo elevado grau de internacionalização das grandes empresas suecas, que têm gerado fortes ajustamentos nos níveis de emprego[8] e, portanto, afastado os sindicatos para uma posição defensiva.[9] Por outro lado, os próprios trabalhadores passaram a pressionar as centrais para estas abrirem espaço para a negociação direta no nível das empresas, como forma de garantir a taxa de emprego.

8. O problema de emprego na economia sueca é recente. Ele tem-se manifestado mais explicitamente durante a recessão dos anos 90, com o crescimento mais acelerado da taxa de desemprego, que chegou ao patamar de 8,5% em 1994. Até o final década passada, a economia sueca havia convivido com baixo nível de desemprego, variando entre 1,5% e 3,0% no período 1968-1990.
9. Algumas informações sobre a composição do emprego são bastante ilustrativas do grau de internacionalização das grandes firmas suecas. Em 1992, o maior grupo industrial – Asea Brown Boveri – tinha 185 mil ocupados, 87% dos quais fora Suécia; a Eletrolux, 103 mil e 89%, respectivamente; a SKF 40 mil e 85% (cf. Durand, 1994).

Dessa maneira, vai-se desarticulando um sistema de relações de trabalho amparado em um jogo fortemente ancorado no Estado, trabalhadores e empresas. As políticas de emprego, salarial e previdenciária são bombardeadas por todos os lados. O corporativismo sueco, como expressão de um sistema de relações socioeconômicas, vai dando espaço à difusão de um tipo de neocorporativismo centrado nos interesses imediatos das empresas e de seus trabalhadores, dando marcha ao processo de desestruturação de um sistema de negociações coletivas, até então altamente centralizado (cf. Alberg, 1994).

A uma situação de dificuldades refere-se também um outro caso paradgmático: o alemão. Apesar de uma menor influência do Estado no sistema de relações de trabalho, este era caracterizado por uma elevada centralização. Uma nova estrutura sindical emergiu na Alemanha depois da Segunda Guerra. Em um primeiro momento, as forças de ocupação procuraram postergar a reorganização do movimento sindical, que conseguiu somente em 1947 reagrupar as unidades de base em torno de uma nova central sindical, a *Deutscher Gewerkschaftsbund* (DGB). Em relação à central existente antes da guerra, a nova central se diferenciou em dois aspectos: como organização laica e independente dos partidos políticos; e como organização fundada nos sindicatos de ramo de atividade. Duas outras pequenas centrais foram constituídas no período: a *Deuscher Beamtenbund* (DBB), que organizava uma parte dos empregados e funcionários públicos, e a *Christlicher Gewerkschaftsbund*, de orientação democrata-cristã.

A DGB teve claro predomínio no movimento sindical durante todo o período do pós-guerra. No final dos anos 80, a central estava organizada valendo-se de dezesseis grandes sindicatos e possuía 85% dos assalariados sindicalizados.[10] O elevado grau de centralização dos trabalhadores encontrava uma situação correlata do lado dos empregadores, que concentravam a representação dos diversos setores na *Bundesvereiningung der Deutschen Arbeitgeberverbände* (BDA) (Quadro III.5).

O sistema de relações de trabalho alemão tem apresentado alterações menos evidentes, se comparado com as demais experiências da Europa Ocidental.[11] Entretanto mudanças importantes têm sido produzidas no sistema durante o período mais recente. Estas têm sido induzidas por pressões exercidas

10. No final da década passada, os membros da DGB somavam 7,9 milhões, da CG, 305 mil, e da DBB-DAG, 1,3 milhão (IRES, 1992).

11. São ainda bastantes incipientes as informações sobre o impacto da reunificação sobre o sistema de relações de trabalho do país. Análise da OCDE sugere que o aumento do desemprego nacional produzido pela unificação tem afetado negativamente o desempenho das organizações sindicais, e que também a organização dos trabalhadores da parte leste não tem sido tarefa fácil para essas centrais, em especial para a DGB. Uma análise prospectiva dos problemas produzidos pela incorporação do leste europeu, enfocando inclusive o aspecto relativo à representação política, é encontrada no ensaio de C.Offe, 1993.

pelas empresas, mas também têm origem na política de desregulamentação gestada pela colisão de governo liberal-conservadora, sendo reforçada pelo processo de integração econômica regional (cf. Jacobi & Müller-Jentsch, 1989).

As negociações coletivas por setor de atividade continuam tendo papel decisivo na regulação das relações de trabalho. Contudo os acordos de empresa têm ganho expressão, sobretudo na definição do conteúdo qualitativo dos termos das negociações coletivas setoriais e, também, daquelas referentes à redução das jornadas de trabalho. O desenvolvimento da órbita local tem fortalecido essa esfera de organização sindical e gerado conflitos entre esta e os níveis superiores de representação. Por outro lado, o sistema de *co-determinação* tem favorecido a órbita local (cf. Streeck, 1994; 1995).

QuadroIII.5- Alemanha: um sistema de negociação coletiva centralizada sem interferência do Estado

Desde os anos 70, a estrutura sindical tem estado organizada em quatro centrais sindicais: a *Deutscher Gewerkschaftsbund* (DGB), representando operários e empregados; a *Deutscher Angestelltengewerkschaft* (DAG), reunindo uma pequena fração dos empregados, a *Deutscher Beamtenbund* (DBB), organizando os funcionários, e a *Christlicher Gewerkschaftsbund* (CGB), congregando uma pequena parcela de operários e empregados sob a orientação democrata-cristã.

Do lado patronal, três organizações principais estruturam os interesses: *Deutscher Industrie-und Handelstag* (DIHT), reunindo as câmaras de comércio e da indústria, a *Bundesverband der Deutschen Industrie* (DBI), agrupando as associações de empresas industriais e a *Bundesvereiningung der Deutschen Arbeitgeberverbände* (BDA), representando os interesses gerais de todos os setores de atividade econômica. As duas primeiras organizações respondem pelas questões econômicas, enquanto a terceira é responsável pelas questões sociais.

O Estado encontra-se ausente do sistema de negociações coletivas, e considera-se que as negociações de salários e de condições de trabalho constituem uma relação exclusiva dos dois segmentos sociais básicos – empregados e empregadores –, existindo uma *autonomia contratual* baseada em uma dupla obrigação: *i.* de resultados – mesmo que conflituosa e duradoura, a negociação deve necessariamente desembocar na assinatura de um acordo; *ii.* de paz social – durante a vigência do acordo é interditada toda e qualquer ação coletiva sobre um dos temas negociados. Apesar da ausência de intervenção estatal direta, uma legislação e uma jurisprudência regulam os mecanismos básicos do sistema de negociação coletiva: a independência do sistema em relação ao setor público está explicitada na Constituição.

As negociações coletivas se fazem, em geral, por setor de atividade (*Tarifverträg*), sendo complementadas, ou precisadas, por negociações no nível das empresas (*Betriebsvereinbarungen*), desenvolvidas pelo comitê de empresa, pelos trabalhadores e pela direção da empresa. A situação de impasse é resolvida por procedimentos de conciliação definidos no nível de cada setor. Em geral, as negociações coletivas setoriais são presididas por uma personalidade neutra, designada em comum acordo pelas partes envolvidas.

Os acordos são estendidos à totalidade dos empregados do setor ou da empresa, independentemente da sindicalização. Enquanto a negociação, o acordo e o procedimento de extensão dos resultados são obrigatórios, a sindicalização é um direito individual e facultativo.

Fonte: OCDE, 1992b; IRES, 1992; Bibes & Mouriaux, 1992.

O desenvolvimento dos processos de negociação na base do movimento sindical tem interessado às empresas. O enriquecimento dos acordos de empresas tem possibilitado a estas a obtenção de uma

gestão das relações de trabalho mais compatível com suas condições de funcionamento, numa conjuntura econômica de grande instabilidade e de acirrada concorrência.[12] Entretanto aspectos institucionais contrapõem-se a essa tendência.

A existência de um quase monopólio de representação da DGB, a aplicação imediata dos resultados dos acordos à totalidade dos empregados da empresa ou do setor, independentemente da filiação sindical, e a obrigatoriedade da negociação e do acordo coletivo imposta pela lei são elementos que minimizam o processo de desgaste do atual sistema de relações de trabalho alemão. Apesar da queda da taxa de sindicalização de 36% para 32% observada em 1980-90 (cf. OCDE, 1994b), o quase monopólio da representação continua garantindo à DGB o seu poder de negociação junto aos empregadores, obrigados por lei a desenvolver a negociação coletiva. Ao contrário do observado na Suécia, onde as empresas têm aproveitado a debilidade do mercado de trabalho para refutar crescentemente as negociações coletivas centralizadas, em face da inexistência de uma legislação reguladora do processo, observa-se que a presença dessa legislação na Alemanha, uma certa configuração da organização dos trabalhadores e a *co-determinação* tornam lenta a tendência de desarticulação do sistema centralizado de relações de trabalho.

Os dois últimos países a serem analisados – França e Itália – conheceram modificações importantes em seus sistemas de relações de trabalho durante a década passada. Diferentes lógicas são observadas em cada um dos processos de mudança. Na experiência francesa, o sistema nacional de relações de trabalho conheceu um momento de rápida institucionalização provocada pela chegada ao poder do governo socialista, em 1982. A experiência italiana, ao contrário, foi marcada por uma importante perda de institucionalização do sistema, durante a recessão dos anos 80-83.

A constituição de um sistema de negociações coletivas na França ocorreu tardiamente. Apesar de esse país ter iniciado sua industrialização no século passado, dos efeitos da revolução francesa sobre os

12. O acordo realizado entre a Volkswagen e a DGB pela redução da jornada de trabalho para quatro dias, em novembro de 1993, é um sintoma do grau de desenvolvimento da esfera local. Esse acordo teve como objetivo manter o nível de emprego através de uma redução da jornada de trabalho, com compensação parcial de salário. A negociação por empresa dessa redução de jornada e da compensação salarial foi uma novidade no sistema de relações de trabalho alemão, pois esses temas tinham sido sistematicamente tratados no nível de setor de atividade e de maneira centralizada pelos órgãos de representação. Nos anos 80, amparada em seu monopólio de representação, a DGB resistiu em aceitar que esses temas pudessem ser negociados descentralizadamente. Diversas avaliações sobre a performance do movimento sindical alemão consideraram que sua capacidade de ação política – num momento em que seus congêneres de outros países conheciam um claro refluxo político, adotavam posturas defensivas, e aceitavam a descentralização da negociação coletiva – era justificada pelo desempenho da economia alemã e pela estratégia da central de manter a centralização do processo de negociação. A experiência da Volks evidenciou que a situação desfavorável da conjuntura econômica reforçou pressões existentes nos níveis de organização de base da DGB em favor da descentralização e da focalização dos processos de negociação coletiva.

direitos individuais e coletivos e da existência de uma importante classe operária no início deste século, a concepção de uma relação contratual privada caracterizou o sistema de relações de trabalho do país até o início dos anos 70.[13] Já na experiência inglesa foi estabelecido um sistema de negociações coletivas, apesar de seu caráter privado, mas a concepção do sistema na presença de um movimento operário com fortes conflitos políticos internos e com uma grande debilidade organizacional não foi bem-sucedida, e esse fator impediu o seu desenvolvimento. Na França, somente depois dos conflitos de maio de 1968 essa prática conheceu um processo de difusão importante, em razão de uma maior mobilização do movimento sindical e de uma ação pública que foi, crescentemente, rompendo o caráter privado, acabando por estabelecer o procedimento em lei (13 de julho de 1971). Sua grande inovação foi a consagração do princípio do direito dos assalariados à negociação coletiva, fixando três níveis: interprofissional, por setor de atividade e por empresa (cf. Caire, 1992).

Um desenvolvimento rápido da prática da negociação nos três níveis foi observada na década de 1970, em função da forte situação de conflitualidade no período. Porém uma sistemática desarticulação entre os três níveis foi observada, manifestando-se principalmente uma hierarquização e especialização das negociações. Além disso, o desenvolvimento da prática apresentou-se qualitativamente insatisfatório, seja em razão do conteúdo em geral por elas trabalhado (ausência de cláusulas salariais e definição limitada das classificações), seja devido à sua cobertura incompleta dos ramos de atividade.

Ao final da década, observava-se a necessidade de alterar o sistema de negociações coletivas. Após as eleições legislativas de 1978, o governo sinaliza às organizações profissionais sua intenção de alterar o sistema e inicia uma série de estudos e um processo de discussão sobre o tema. Depois da posse do governo socialista em 1982 são aprovadas uma série de leis – conhecidas como leis Auroux, em referência ao Ministro do Trabalho da época – que ordenam o sistema de negociação coletiva nacional e que tornaram o procedimento obrigatório (ver Quadro III.6).

A ordenação do sistema de negociações coletivas era parte da concepção de desenvolvimento apresentada pelo novo governo. Como parte desta estratégia, foi implementada uma política industrial com o objetivo de promover uma modernização produtiva que possibilitasse uma inserção competitiva da economia

13. A lei de 24 de julho de 1936 buscou estabelecer o processo de negociação coletiva, rompendo a tradição liberal que caracterizava o sistema de relações de trabalho francês. Entretanto, o começo da guerra e a ocupação suspenderam a sua vigência até 1946. Naquele ano, uma outra lei procurou criar uma regulamentação do processo; no entanto, condições econômicas que marcavam o processo de reconstrução nacional impediram a sua efetivação. Ocorre que, quando o país iniciava um movimento de crescimento no início dos anos 50, uma nova lei, em 11 de fevereiro de 1950, retomou o caráter privado das negociações coletivas, definindo legalmente apenas que elas deveriam ser por ramo de atividade e que o acordo coletivo poderia ser estendido aos não-sindicalizados (cf. os ensaios de Dezes, 1993; Jeammaud, 1993).

francesa nos mercados internacionais. Com a fortalecimento do sistema de negociações coletivas, o governo pensava ser possível repartir os ganhos propiciados pela modernização entre o capital e os trabalhadores.[14]

Quadro III.6 - França: o desenvolvimento tardio do sistema de negociações coletivas sob a tutela do Estado – as Leis Auroux

Duas idéias-força orientaram as medidas contidas no conjunto das quatro leis e três ordenâncias comumente chamado de *Leis Auroux*. A primeira dessas idéias concebia que os trabalhadores deviam ser cidadãos por inteiro nas empresas, e que, portanto, era necessário restaurar e ampliar os direitos dos assalariados, com o objetivo de, por um lado, reafirmar e criar novos os direitos fundamentais e, por outro, de garantir a reconstituição da coletividade do trabalho. A outra idéia-força sustentava que os trabalhadores deviam se constituir como atores das mudanças no nível das empresas, cabendo-lhes o direito de participar das decisões sobre os assuntos de seu interesse.

Três temas básicos marcaram esse conjunto de leis: *i.* a obrigação de uma reunião anual entre as partes para discutir os salários e uma outra, a cada cinco anos, para reexaminar as classificações; *ii.* a obrigação do chefe da empresa de promover, a cada ano, uma negociação com as organizações sindicais representativas, sobre salários e reorganização dos tempos de trabalho; *iii.* o direito de veto dos acordos caso mais de 50% dos empregados participantes da última eleição do comitê de empresa se mostrem contrários. Além disso, as leis reafirmaram os três níveis básicos de negociação (interprofissional, por setor de atividade e por empresa) e definiram os limites de suas competências, bem como mantiveram o Ministério do Trabalho como árbitro das situações de impasse.

Essas leis não mexeram no sistema de representação sindical. A pluralidade sindical foi mantida, devendo cada trabalhador fazer ou não sua opção por um ou outro sindicato e cada sindicato obter o reconhecimento junto à direção da empresa. Por outro lado, um acordo somente é válido se os sindicatos de trabalhadores que o assinam representarem mais de 50% dos trabalhadores sindicalizados da empresa, sendo que as cláusulas do acordo são estendidas a todos os trabalhadores. Entretanto, o acordo pode ser rejeitado se mais de 50% dos trabalhadores sindicalizados forem desfavoráveis.

No nível das empresas, um complexo sistema de representação já implementado não foi reformado pelas Leis Auroux. São quatro as formas de representação existentes: *i. delegado do pessoal* – eleito diretamente por todos os ocupados da empresa, sua função é averiguar a aplicação dos acordos e apresentar reclamações ao empregador; *ii. comitê de empresa* – eleito a cada dois anos por todos os ocupados da empresa, tem a função de debater com a direção da empresa os projetos de mudança tecnológica, o desempenho da empresa e as mudanças no tempo e na organização do trabalho; *iii. representante sindical* – designado pelo sindicato, entre os membros do comitê de empresa; *iv. secção sindical e de delegados sindicais* – delegados designados pelo sindicato, entre os ocupados da empresa.

A organização sindical por ramo de atividade continua sendo a regra e os sindicatos se filiam voluntariamente a uma central sindical. Desde o final dos anos 60, cinco centrais se organizam no país: a Confédération Générale du Travail (CGT, de orientação comunista); a Confédération Française Democratique du Travail (CFDT, vinculada aos socialistas); a Force Ouvrière (CGT-FO, com uma posição de esquerda independente dos partidos políticos); a Confédération Française des Travailleurs Chrétiens (CFTC, de orientação social-cristã); e a Fédération de l'Éducation Nationale (FEN, que congrega os diversos sindicatos dos ocupados no sistema de educação nacional).

Fonte: Coffineau, 1993; Joubert *et al.*, 1993; Caire, Paris, 1992.

A nova estruturação do sistema de negociações coletivas manteve as formas de representação no nível das empresas, em especial a dualidade da representação historicamente existente. Dentre as quatro formas básicas de representação – delegados do pessoal, comitê de empresa, representantes sindicais e

14. A proposta do novo governo era a de que a divisão dos possíveis ganhos gerados pela modernização deveria ser feita através das negociações coletivas e da redução da jornada de trabalho semanal. Orientado por esta lógica, o governo reordenou o sistema de negociações coletivas e definiu uma política de redução geral da jornada de trabalho.

sessão sindical/delegados sindicais –, duas lógicas independentes de organização se instituíram: a da empresa, na qual os trabalhadores elegem seus delegados e os seus representantes no comitê de empresa; e a do sindicato, que constitui um elo de representação entre os trabalhadores e o sindicato (Quadro III.6). As avaliações sobre a dinâmica da representação local apontam um jogo permanente entre as duas lógicas, que, no período mais recente, tem favorecido a esfera de representação não-sindical e conformado um nível de interesse e de poder fortemente ancorado na órbita da empresa.

A dualidade entre as lógicas de organização local manifesta-se nas esferas superiores do sistema de representação. Uma situação de debilidade estrutural das organizações sindicais e sua incapacidade de formular uma plataforma mínima e comum de ação acabou materializando uma dinâmica sindical marcada pela concorrência entre as centrais, que se manifesta em uma intervenção fragmentada nos processos de negociação coletiva.[15] A fragilidade das estruturas de negociação têm sido agravada com a redução brusca da taxa de sindicalização de 17,5% (1980), para 9,8% (1990).

Apesar de as avaliações sobre os efeitos das leis Auroux mostrarem um rápido crescimento do número de negociações coletivas em seus diversos níveis entre 1982 e 1986, elas não apontam que a propagação da experiência tenha se traduzido em um movimento de qualificação do processo. Essas avaliações sugerem ainda que, depois de 1982, não se tem verificado uma melhora da coordenação das – e entre as – diversas instâncias de negociação, e indicam a consolidação de duas tendências completamente opostas. Uma, centralizadora, que reforçou a hierarquia da representação sindical formal, e a outra descentralizadadora, provada pela dualidade do sistema de representação em nível local, e materializada pelos acordos de empresa (cf. Caire, 1992; Jobert *et al.*, 1993; Bibes & Mouriaux, 1992; Ires, 1992).

G. Caire (1992) considera que podem ser apontadas três mudanças básicas no sistema de negociação coletiva francês: um deslocamento da negociação em direção ao nível da empresa; uma consolidação de relações contratuais entre as partes imediatamente envolvidas; e uma proliferação dos acordos atípicos isto é, concernentes à forma e características dos signatários.

15. Essa fragilidade e fragmentação sindical pode ser observada em dois exemplos. Sistematicamente, os acordos coletivos d Renault têm sido assinados sem a concordância do principal segmento sindical da empresa, a CGT, em razão da discordânci da organização em relação ao termos dos acordos. A assinatura do acordo tem sido possível pela conjunção de interesses d CFDT com os das demais centrais, que, juntas, somam mais de 50% dos assalariados sindicalizados. Esta situação tem-s reproduzido a cada ano, sem qualquer debate sobre a questão entre as várias centrais. O outro exemplo pode ser buscado n processo de negociação após a greve da Air France no segundo semestre de 1993. À revelia dos sindicatos, e amparado fundamentalmente no comitê de empresa, os assalariados desta promoveram uma greve contra o plano de reestruturação d empresa. Num primeiro momento, a empresa suspendeu o plano e iniciou um novo processo de discussão nos diversos nive de representação. Ao final do processo, os sindicatos se mostravam desfavoráveis ao novo plano proposto, mas um plebiscit entre aqueles assalariados deu sua aprovação, deixando de legitimar as organizações representativas.

Alterações importantes ocorreram no sistema de relações de trabalho italiano durante os anos 80. O processo consolidou-se com base na perda de institucionalidade do processo de negociações coletivas, numa menor interferência do Estado e na dificuldade das três centrais nacionais de manter a unidade sindical em uma conjuntura de crise e instabilidade econômica, de ingresso do país na Comunidade Européia e de adoção das regras de política econômica, e de rápida reorganização das grandes empresas nacionais. Entretanto, as mudanças observadas na década passada são compreendidas somente se explicitada a evolução passada do sistema de relações de trabalho na Itália.

O desenvolvimento econômico do país no pós-guerra representou a transição rápida de uma configuração socioeconômico-industrial incipiente para uma outra, industrial, plenamente constituída. A conformação, na Itália, de um mundo industrial moderno possibilitou a superação de um grave desequilíbrio regional entre o Centro-Norte e o *Mezzogiorno* que caracteriza o país desde a sua unificação na segunda metade do século passado. De acordo com a análise clássica de M.Paci (1992) sobre a estrutura socioeconômica moderna italiana, o caráter dual do desenvolvimento industrial italiano dos anos 50-60 constituiu fenômeno artificial resultante da intervenção política e institucional, que, por um lado, promoveu uma industrialização com fortes desequilíbrios regionais e, por outro, procedeu a um "garantismo" da ocupação através de uma estruturação pública do sistema de relações de trabalho. Dessa maneira, o estabelecimento do contrato coletivo surgiu como resultado do papel desempenhado pelo setor público na organização das relações de trabalho.

Esse papel do setor público foi reforçado pelo fortalecimento do movimento sindical na trajetória de rápido crescimento da economia italiana nos anos 50, bem como no período imediatamente posterior aos conflitos de 1968. No momento de máximo poder político dos sindicatos, o Estado aprovou o Estatuto do Trabalhador (1970), que manteve a regulação pública do processo de negociação coletiva e estabeleceu novos direitos de representação e organização dos trabalhadores nos locais de trabalho (Quadro III.7).

A nova configuração do sistema de negociações coletivas fortaleceu o movimento sindical e dinamizou os processos de negociação nos diversos níveis, porém em uma conjuntura de forte e crescente conflitualidade entre capital e trabalho. No momento de maior radicalidade desse processo, a federação das três centrais conseguiu acordar com a representação patronal do setor industrial – Confindustria (15 de janeiro de 1975) – uma unificação da escala móvel e de revalorização dos salários, difundida para os demais setores da economia e para o setor público.

A forte desaceleração dos investimentos privados, o aumento rápido da inflação e os problemas de emprego na região norte, a partir de 1976, foram acompanhados por uma mudança da estratégia sindical,

que passou a aceitar a moderação salarial. Entretanto, o ingresso da Itália na Comunidade Européia, em 1979, e a adoção de uma política monetária autônoma pelo *Banca d'Italia*, em 1981, em uma conjuntura de forte recessão internacional e nacional, aceleraram um processo de reorganização das grandes empresas, o qual passou a demandar mudanças maiores no sistema de negociações coletivas italiano. Nas negociações de 1981-83, as representações patronais adotaram posições agressivas, perante um movimento sindical ameaçado pelo desemprego, conseguindo, em um primeiro momento, a flexibilização das condições de contratação e dispensa de força de trabalho e dos horários de trabalho e, em um segundo momento, a suspensão da escala móvel. No debate em torno desse tema, a posição favorável a suspensão assumida pela CISL e a UIL e a posição francamente contrária adotada pela CGIL provocaram, em 1984, o rompimento da unidade de ação entre as três centrais. No ano seguinte, o *referendum* da lei de 15 de fevereiro de 1984, que suspendia a indexação salarial, explicitava um claro desacordo entre a direção e base sindicalizada da principal central italiana.

Quadro III.7 - Itália: um sistema de negociação coletiva em permanente mutação

A forma dominante de estruturação sindical italiana é por setor de atividade, tendo havido uma difusão relativamente pequena dos sindicatos profissionais. A liberdade sindical é completa, podendo haver mais de um sindicato por setor/ empresa. Cada sindicato filia-se, em geral, a uma central sindical.

São três as centrais sindicais: *Confederazione Generale Italiana del Lavoro* (CGIL, que expressa a vertente comunista e é uma pequena vertente socialista); a *Confederazione Italiana Sindicati Lavoratori* (CISL, que reúne a vertente democrata-cristã); e a *Unione Italiana del Lavoro* (UIL, composta de socialistas reformistas e republicanos). Ao longo dos anos 60, uma unidade de ação das três centrais se consolidava, e em 1972 era formada a federação CGIL-CISL-UIL.

As centrais se apóiam nos sindicatos e nas federações por ramo de atividade, sendo que a CGIL incorpora também uma instância de organização local dos sindicatos – *Camere Provinciali del Lavoro*.Tradicionalmente a estrutura sindical italiana foi caracterizada por uma forte centralização e uma rejeição à idéia de co-determinação, isto é, do estabelecimento de uma relação local e institucionalizada no nível da empresa. Entretanto essa característica da estrutura sindical não impediu que os sindicatos, no início dos anos 70, conseguissem estabelecer o direito do delegado e do comitê sindical de empresa no Estatuto dos Trabalhadores.

Esse Estatuto, aprovado em 20 de maio de 1970, garantiu o direito de expressão e representação sindical dos trabalhadores internamente ao espaço das empresas, ampliando os direitos e as liberdades de organização e de negociação inscritas na Constituição de 1948.

O delegado e o comitê são eleitos pelos trabalhadores sindicalizados, independentemente da filiação a uma central, e eles têm a obrigação de velar pelo cumprimento do contrato coletivo, das leis sociais e de apresentar os problemas de relação e condições de trabalho aos sindicatos. Em princípio, esta forma de representação no nível local favoreceu o fortalecimento da unidade de ação na base da organização sindical.

Os ocupados de cada empresa filiam-se voluntariamente a um sindicato, e as empresas – ou a representação patronal de um setor de atividade – negociam com os diversos sindicatos que representam seus empregados. O procedimento da negociação coletiva realiza-se em diversos níveis (nacional, regional ou local, setorial ou intersetorial); nos anos 60 e 70 dominava um sistema de negociação setorial articulada, no qual era reservada às negociações locais a competência de desenvolver, de maneira compatível e coerente, os temas acordados na negociação nacional.

Os resultados dos acordos coletivos são estendidos a todos os trabalhadores, sindicalizados ou não. Por outro lado, as situações de impasse são mediadas pelo poder público, representado pelo Ministério do Trabalho.

Fonte: Cella & Treu 1989; Ires, 1992.

CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO
INSTITUTO DE ECONOMIA
UNICAMP

O período de recuperação econômica do final da década e o início dos anos 90 são marcados por uma nova dinâmica das negociações coletivas na Itália, mais descentralizada e focada nos interesses e necessidades das empresas. A tradicional subordinação dos acordos locais ao acordo nacional é invertida. Os grandes acordos passam a definir os termos gerais explicitados nas negociações locais. Como afirmam S.Negrelli & E.Santi (1989), o acordo de maio de 1986 entre a Confindustria e CGIL-CISL-UIL adequou-se às exigências das empresas, abrindo novo espaço à contratação descentralizada dos horários e dos salários.

Vários autores consideram que a nova dinâmica reproduz, de maneira invertida, a tradicional dualidade do sistema de negociações coletivas italiano. Agora, observa-se uma preponderância da esfera local que rompe o centralismo, mas que também não gera um funcionamento harmônico entre as diversas esferas de negociação (cf. Baglioni, 1989; Crouch, 1989; Negrelli & Santi, 1989; Accornero, 1992). Esse movimento foi acompanhado de uma relevante queda da taxa de sindicalização – de 49% (1980) para 38% (1990) –, que reforçou a tendência de descentralização das negociações coletivas.

2. A formulação teórica sobre o sistema nacional de relações de trabalho[16]

A reedição, depois de mais de trinta anos, da obra clássica de J.Dunlop, *Industrial relations systems* (1993), oferece uma ótima oportunidade de desenvolver uma análise sobre a forma como diversos autores organizam a noção sobre um sistema de relações de trabalho. Nessa nova edição é incorporado um pequeno ensaio introdutório – *Commentary* –, no qual o autor apresenta algumas considerações sobre as mudanças em curso do sistema de relações de trabalho americano, assim como são reproduzidos o prefácio e os demais capítulos da edição original de 1958.

No prefácio da época, J. Dunlop afirmava ser de uma geração que viu a emergência de um mundo industrial, isto é, de sociedades industriais onde necessariamente relações de trabalho se estabeleciam,

16. É difícil traduzir adequadamente a expressão inglesa *industrial relations*, porque *industry* corresponde à totalidade das atividades de indústria, comércio e serviços e *manufacturing* significa as atividades do setor industrial. Em francês, o termo é traduzido por relações profissionais, em espanhol e em italiano a tradução é literal, isto é, relações industriais. E em português, apesar da falta de tradição de estudos sobre o tema, tende-se também para a tradução literal do termo. Entretanto, esta conduta tem gerado, e continua gerando, de maneira sistemática, uma grande confusão, pois relaciona a expressão *relações industriais* às relações genéricas entre capital e trabalho na indústria mas tradicionalmente a noção corresponde à existência de uma relação entre capital e trabalho assalariado regulada por algum sistema de normas e regras, nos setores urbanos da economia. Mesmo incorrendo em uma outra imprecisão, utilizaremos a expressão *relações de trabalho assalariado*, ou, mais genericamente, *relações de trabalho*, como sinônimo do inglês *industrial relations*.

definidas como um complexo de inter-relações entre três atores: *managers*, trabalhadores assalariados e órgãos públicos. Complementando aquele prefácio, o autor, em seu comentário à nova edição, considera que, durante duas décadas (1932-52), a vasta regulação pública da produção vigente no período atraiu novas gerações de intelectuais para o estudo do funcionamento do mercado de trabalho, a determinação dos salários e as conseqüências da organização do trabalho e da regulação pública, pois o sistema de relações de trabalho era visto como uma esfera de poder fundamental no funcionamento das economias modernas.

Dunlop cita ainda que um sistema de relações de trabalho é organizado com base em três atores: as organizações dos *managers*; os trabalhadores e suas formas de organização formal ou informal; e os órgãos de governo. Esses atores e suas hierarquias ou organizações atuam em um ambiente caracterizado por uma organização tecnológica específica, uma determinada forma de estruturação do trabalho e dos mercados de produtos, por uma certa distribuição do poder na sociedade e pela forma como ela recai sobre os atores e os locais de trabalho. Neste ambiente, os atores interagem uns com os outros, negociando, usando e influenciando o poder político e econômico em um processo de estabelecimento de regras que ordenam o sistema de relações de trabalho. Em um sistema relativamente estável, a ideologia ou os conhecimentos comumente partilhados pelos atores ajudam a definir seus papéis e a integrar o sistema como um todo. As mudanças ocorrem em vários contextos, nos atores e em suas hierarquias, nas suas relações e interações, nos conhecimentos partilhados e nas regras que estruturam o sistema. Este aparece, portanto, como de natureza dinâmica, cujas mudanças são explicadas pelas transformações tecnológicas, econômicas e sociais, tendo no processo de negociação entre os atores o mecanismo lubrificante e avalizador do seu funcionamento.

2.1 A formulação de J.Dunlop sobre o sistema de relações de trabalho

A formulação do autor sobre o que é um sistema de relações de trabalho (SRT) apresenta alguns pressupostos básicos:

(1) um SRT é – e deve ser assim entendido – um subsistema de uma sociedade industrial;

(2) o SRT é uma parte subsidiária da organização econômica, e um subsistema da organização social estabelecido no mesmo plano do sistema econômico;

(3) os sistemas econômico e de relações de trabalho são abstrações que exigem a explicitação das relações existentes e as variáveis críticas para a sua compreensão;

(4) o SRT requer um núcleo teórico construído pela articulação de várias disciplinas, como história, economia, política, sociologia, psicologia etc., de modo que se explicitem os diversos níveis e tipos de relações existentes entre os atores;

(5) e na análise de um SRT, três ordens de problemas devem ser devidamente tratadas – i.e., as relações do sistema para a sociedade como um todo, a relação do sistema com o sistema econômico e a estrutura do sistema.

A estrutura do sistema é a expressão articulada de uma certa organização dos atores, de certos contextos sociais, políticos e econômicos, de uma ideologia que amarra permanentemente o sistema, e de um conjunto de regras que governa os atores no local de trabalho e na comunidade do trabalho.

A hierarquia dos *managers* e suas representações de supervisão (formais e informais), as hierarquias dos trabalhadores (*no managerial*) e suas organizações (formais e informais), e os órgãos governamentais especializados definem os *atores,* ao passo que estes estabelecem relações em um *contexto* marcado pelas características tecnológicas do local e da comunidade de trabalho, pelos produtos e pelos mercados de fatores, pelas restrições monetárias e orçamentárias e pelo local e distribuição de poder na sociedade.

As relações dos atores em um certo contexto estabelecem *regras* para o local e para a comunidade de trabalho, regras essas que administram compensações de todas as ordens, que definem deveres e performances dos trabalhadores, incluindo as normas de disciplina para falhas observadas no comportamento padrão, e que especificam os direitos dos trabalhadores no processo de contratação de força de trabalho e no exercício da atividade produtiva. As regras tendem a variar de maneira significativa entre os diversos sistemas, particularmente como conseqüência das especificidades de seus contextos tecnológicos e de mercados.

As regras de um sistema podem ser expressas por meio de uma variedade de formas: regulação e políticas da hierarquia do *management*, leis que regem as hierarquias dos trabalhadores, regulação, decisões ou ordens dos órgãos governamentais, regras e decisões produzidas pelos órgãos especializados criados pelas hierarquias de *management* e dos trabalhadores, acordos resultantes das negociações coletivas, e costumes e tradições do local e da comunidade de trabalho. O estabelecimento das regras que regulam o sistema requer que uma *ideologia* seja partilhada pelos atores de tal maneira que um conjunto comum de idéias justifique a aceitação da regra por todos eles.

2.1.1 A importância da mudança tecnológica

A visão de J.Dunlop sobre a mudança tecnológica não se concentra nem nas modificações da relação homem–máquina provocadas por mudanças no equipamento, nem nas reorganizações do sistema de máquina com o coletivo de trabalho. Alterações na organização setorial e nos mercados de produtos e fatores são tomados como mudanças tecnológicas que afetam as relações de trabalho. Essas transformações influenciam não só as características dos locais de trabalho e as regras que ordenam seu funcionamentos como também a organização dos atores (Quadro III.8).

Na análise do local de trabalho e das regras, o autor trata dos temas relativos aos tipos de local e de operações de trabalho. São quatro os aspectos que alteram as características e regras dos locais de trabalho. Em primeiro lugar, estão os impactos que as *mudanças tecnológicas provocam sobre os posto de trabalho fixo ou variável*,[17] afetando as regras, a organização interna e a operação das hierarquia que estruturam o SRT. O caráter fixo ou variável do posto de trabalho pode determinar distintos SRT que têm suas regras e a organização dos atores transformadas pelas alterações tecnológicas.

Quadro III.8 - Mudanças tecnológicas, local de trabalho e o sistema de relações de trabalho

As mudanças tecnológicas afetam um sistema de relações de trabalho já estabelecido, através das alterações provocadas sobre:

A. Características do local de trabalho

1. Tipos de local de trabalho
   - a. posto de trabalho fixo ou variável
   - b. posto de trabalho e local de residência
   - c. demanda estável ou variável de força de trabalho
   - d. dimensão do grupo ocupacional.
2. Tipos de operação do posto de trabalho
   - a. qualificação do posto de trabalho
   - b. organização do posto de trabalho
   - c. horas de atividade de um posto de trabalho

B. Organização dos atores

17. Os postos de trabalho das indústrias metal-mecânica e têxtil são considerados fixos, pois as condições de trabalho são recolocad cotidianamente de maneira semelhante. Ao contrário, nas atividades de transporte e comunicações e agrícolas tais condiçõ são permanentemente alteradas, em razão da organização espacial do setor, da flexibilidade das tarefas que definiriam u posto de trabalho etc.

O segundo aspecto analisado são os impactos da *mudança tecnológica sobre a relação posto de trabalho e local de residência*. Em setores como o de transporte local e de serviços de reparação, o posto de trabalho tende a coincidir com o local de residência, o que não ocorre com os setores de transporte nacional, da construção civil e agrícola. Mudanças tecnológicas afetam esta relação, exigindo uma reformulação no sistema de regras e na organização dos atores.

Um outro aspecto refere-se à relação *mudança tecnológica* e *estabilidade e tipo de demanda de trabalho*. Nela, quatro situações são descritas pelo autor: (1) curta duração do trabalho e alta rotatividade (construção civil e agricultura); (2) curta duração do trabalho e estabilidade (transporte naval); (3) estabilidade na duração do trabalho e alta rotatividade (lojas de departamento e redes de *fast-food*); e (4) estabilidade na duração do trabalho e variação na demanda de trabalho (turismo, indústria de malharia). Os impactos das mudanças tecnológicas sobre estas situações, e uma multiplicidade de outras, impõem mudanças nas regras e na organização dos atores.

Finalmente, é considerado o impacto da *mudança tecnológica sobre o tamanho do grupo de trabalho*. Para J. Dunlop, o crescimento da dimensão ocupacional do local de trabalho reforça o grau de formalização das regras e da organização dos atores, tendendo a explicitar os mecanismos de compensação salarial ou não-salarial, de promoção e de demissão e transferência de trabalhadores. A mudança tecnológica, ao afetar a dimensão ocupacional, reforça ou não o grau daquela formalização e da organização dos atores presentes em um SRT.

Três aspectos são tratados na análise das relações entre mudança tecnológica e *tipos de operações de trabalho*: qualificação do posto de trabalho, organização desse posto e duração do trabalho.

A qualificação do posto de trabalho (*job content*) tem uma grande importância na organização do SRT, na medida em que ela se encontra relacionada a uma certa posição estratégica ocupada por um grupo de trabalhadores no processo de produção e no local de trabalho. Entretanto, por estar fortemente exposta aos efeitos advindos de uma mudança tecnológica, as alterações na qualificação do posto são acompanhadas de mudanças nas regras e na organização dos atores.

Esta consideração é reafirmada quando se analisa a relação entre *mudança tecnológica* e *organização do posto de trabalho*, que, ao ser transformada, estabelece novas relações e hierarquias entre trabalhadores e *managers*, reconfigurando, portanto, o SRT.

Quanto à duração do trabalho, o contexto tecnológico exerce uma forte influência sobre o horário de atividade de um local de trabalho. As horas de atividade colocam uma ampla variedade de problemas

para os atores e uma considerável rede de regras se desenvolve com este espectro de questões. Assim, um novo grupo de regras se estabelece quando uma mudança tecnológica provoca uma alteração no padrão de horas de operação do local de trabalho.

E, finalmente, as mudanças tecnológicas afetam diretamente a organização dos atores, fortalecendo ou enfraquecendo seus níveis de representação, negando ou estabelecendo hierarquias interna e externamente ao locais de trabalho.

2.1.2 Os efeitos da organização dos mercados e das restrições financeiras

Os SRT's são influenciados pelo maior ou menor grau de competição mercado/produto ou pelas pressões orçamentárias, que moldam, tal como o contexto tecnológico, as regras desenvolvidas, as organizações e as relações dos atores. O contexto de mercado refere-se não somente aos constrangimentos financeiros ou à relação mercado/produto, mas também está relacionado à organização e ao estado dos mercados de fatores produtivos e de insumos

Um SRT difere significativamente de outro segundo o número de firmas que o compõe, a facilidade de entrada nos mercados em que elas atuam, o grau de padronização de seus produtos e o grau de substituição. Em suma, as características de organização dos mercados de bens, serviços, trabalho e capital influenciam a estruturação do SRT, bem como pode preestabelecer ou moldar regras.

J.Dunlop considera, em um primeiro momento, como o perfil dos mercados afeta as regras de um SRT. A incorporação, por este, de diferentes mercados com distintos graus de constrangimentos competitivos tende a influenciar as estruturas salariais internas das empresas, que estabelecem *regras específicas de compensação* salarial ou não-salarial. Nas atividades de transporte em nível nacional, estabelecem-se compensações em razão da extensão da jornada de trabalho, da não-coincidência dos locais de trabalho e moradia, ou da irregularidade dos períodos de descanso. Nas indústrias químicas, definem-se compensações sobre o trabalho noturno, o trabalho em turnos, ou sobre o grau de periculosidade e risco ocupacional. Outras *regras decorrem do arranjo mercado/produto*, como as vigentes na indústria da pesca sobre horário de trabalho, na indústria de construção civil sobre a subcontratação de mão-de-obra etc.

De outro lado, características do produto ou mesmo do mercado influenciam o *timing de revisão das regras*, bem como *a sua duração*. A sazonalidade da produção e a possibilidade de grandes variações dos preços dos produtos agrícolas tendem a moldar regras específicas de contratação e remuneração do

trabalho, bem como a sua revisão, dependendo da performance dos mercados. Já a *customização* de um produto pode demandar um certo tipo de trabalho especializado que estabeleça uma particular relação entre salário e preço do produto. A remuneração do trabalho de manutenção altamente especializado é, em geral, regulada por regras muito específicas.

Resumidamente, pode-se dizer que, para J. Dunlop, as alterações nas condições de concorrência dos mercados, no grau de homogeneidade das estruturas de mercado, no tamanho das empresas e seu poder relativo de mercado, e no grau de dinamismo deste tendem a gerar mudanças nos SRT's (Quadro III.9).

Influência particular é exercida sobre o sistema pelo perfil dos mercados de trabalho e de fatores. Em situação de pleno emprego, os trabalhadores ganham capacidade de negociar o estabelecimento de novas regras ou o aprofundamento das regras já existentes, observando-se a situação inversa nos momentos de desemprego elevado. Essa capacidade tende a ser maior quando os custos salariais são baixos comparativamente aos demais custos de produção, situação em que os *managers* não tomam o custo salarial como estratégico.

Quadro III.9 - Aspectos de mercados que influenciam a organização de um sistema de relações de trabalho

- Heterogeneidade tecnológica
- Estrutura de mercado
- Taxa secular de crescimento do mercado
- Estrutura de custos setorial e das empresas
- Tamanho e natureza das empresas (nacional ou estrangeira, poder de monopólio, dimensão nacional, regional ou local, grau de organização empresarial e administrativa)
- Organização do mercado de trabalho (grau de organização sindical, importância do trabalho qualificado no processo produtivo, situação de emprego e desemprego, taxa de crescimento setorial do emprego)

Observa-se, portanto, que os fatores tecnológicos, de mercado de produtos, de restrição orçamentária e de organização do mercado de trabalho compõem um quadro de referência para os atores construírem um sistema de relações de trabalho.

2.1.3 O contexto de poder e o *status* dos atores

O terceiro aspecto geral de estruturação do sistema de relações de trabalho é a organização dos atores e a distribuição de poder na sociedade. O *status* dos trabalhadores e de suas organizações em um SRT é retratado pela rede de inter-relações com a hierarquia do *management* (nacional ou regional, setorial ou por firma), com as organizações sindicais rivais ou potencialmente rivais, com os demais trabalhadores e suas organizações e com os órgãos de governo. O *status* da hierarquia do *management* é revelado pelas suas relações com a organização dos trabalhadores, pela natureza de suas relações de trabalho (ditatorial, paternal, constitucional ou participativa), pelas relações com outras hierarquias de *management* e, ainda, com os órgãos governamentais. Quanto a estes, seus *status* estão diretamente relacionados à forma como participam do SRT, podendo ser validados pela via legislativa, pela definição ativa e direta de normas e regras do sistema, ou pela difusão das regras acordadas nos processos de negociação coletiva.

2.2 A difusão da visão J.Dunlop como referência das análises sobre os sistemas de relações de trabalho e negociações coletivas

Durante os anos 60 e 70, uma proposta de J.Dunlop conheceu rápida e importante difusão: a de que o sistema de relações de trabalho constituía um elemento importante do funcionamento das sociedades modernas e que sua análise deveria ser feita a partir do estudo do comportamento de três atores e de suas organizações (trabalhadores, *managers* e Estado), do contexto tecnológico, da evolução dos mercados e da distribuição de poder dos atores na sociedade.[18] Os elementos teóricos propostos por J.Dunlop foram largamente incorporados nos estudos sobre organização e segmentação do mercado de trabalho, sobre as estruturas ocupacionais e a determinação dos salários e sobre os processos de negociação coletiva. Essa incorporação era justificada pela influência que as normas e regras estabelecidas pelos atores tinham no processo de regulação das relações econômicas e de trabalho. O desenvolvimento dos sistemas de relações de trabalho traduziu-se em uma crescente institucionalização dos mercados de trabalho nacionais, fato que, apesar da grande diversidade entre as formas de regulação, possibilitou um efetivo controle social do uso privado da força de trabalho. A regulação pública das relações de trabalho e as negociações coletivas foram os elementos centrais do processo de institucionalização do

18. Para J. Dunlop, o desenvolvimento desses estudos permitiu consolidar uma disciplina sobre relações de trabalho nos cursos de economia e administração, e mesmo sociologia e psicologia do trabalho.

mercado de trabalho. A forma de organização das inter-relações entre essa institucionalidade, o conjunto de regras e normas estabelecido e a dinâmica entre os atores passou a ser denominada sistema de relações de trabalho nacional.

Como salienta J.Dunlop, o SRT é um subsistema do sistema social e parte subsidiária do sistema econômico que lubrifica o funcionamento do sistema socioeconômico como um todo. Apesar da grande possibilidade de essa afirmação ser tomada como mecanicista e reducionista, parece importante resgatar, do autor, a idéia fundamental de pensar o SRT como um conjunto de relações importantes para a dinâmica econômica e social de uma sociedade. Apesar da posição liberal do autor, sua visão reconhece – algo caro à visão liberal – a premência de normas e regras entre capital e trabalho, seja porque o SRT é fundamental para regular o conflito inerente a toda relação, seja porque o SRT cumpre virtuosa função de consolidar a ideologia compartilhada necessária para a estabilidade e o crescimento capitalista. Em suma, J.Dunlop compreende o SRT como um sistema obrigatoriamente independente da lógica capitalista, cujo estabelecimento é fundamental para o desenvolvimento do capital.

2.3 A visão contratualista das relações de trabalho, uma crítica à visão de J. Dunlop

A tendência à descentralização das negociações coletivas observada nos anos 80 deu proeminência a uma outra ótica de organização do SRT, mais conhecida como contratualista. A partir de uma análise dos sistemas americano e japonês, a visão contratualista defende sistematicamente a compatibilidade entre negociações coletivas e flexibilidade produtiva. O ponto central da crítica dos contratualistas não é o enrijecimento das relações de trabalho provocado por um SRT – no qual as normas e regras eram estabelecidas nos processos de negociação entre os três atores –, mas sim o envelhecimento desse sistema, que se transformou em barreira para o desenvolvimento de um novo sistema compatível com o de produção flexível. Contrapõem-se, desta maneira, duas lógicas de relações de trabalho.

Os trabalhos de Kochan *et al.* (1996)[19] foram os que melhor organizaram os argumentos em torno de um novo SRT, e suas idéias se tornaram referências de outros trabalhos sobre o tema. Esses autores tomam a queda da sindicalização nos Estados Unidos como um sintoma de envelhecimento do sistema vigente. Para eles, essa tendência é resultado de um SRT organizado segundo normas e regras que não mais apresentam legitimidade, seja entre os trabalhadores, seja entre os *managers*. Dois

19. A visão de que estariam emergindo novos sistemas de relações de trabalho foi propagada a partir de dois estudos realizados sobre as mudanças nas relações de trabalho nos Estados Unidos e de outros sobre a organização do trabalho no Japão (*cf.* Kochan *et al.*, 1986; Kochan & Katz, 1988; Aoki, 1991).

problemas básicos são apontados pelos autores: a dificuldade de estabelecer novas unidades de negociação; e a crescente perda de certificação entre as unidades existentes.

Como apresentado anteriormente, a constituição de uma unidade de negociação requer a aprovação de mais de 50% dos trabalhadores, sendo que as partes, após a certificação da unidade, devem realizar uma negociação coletiva no prazo máximo de doze meses. De acordo com os autores, o NBLR não tem conseguido garantir que os processos de legitimação das unidades entre os trabalhadores sejam realizados sem interferência da direção das empresas. Isto é, estas, em sua maioria, pressionam seus trabalhadores a não estabelecerem a unidade de negociação, e o NBLR não coíbe este procedimento ilegal. Nas situações onde a unidade é constituída, os sindicatos se mostram incapazes de fazer valer o direitos à negociação no período de doze meses, perdendo a certificação sem que a unidade tenha se estabelecido de fato. O segundo problema está relacionado à perda de certificação das unidades existentes, solicitada pelos trabalhadores por não mais haver prática da negociação. De maneira crescente, os sindicatos têm tido reduzida a sua capacidade de garantir as negociações coletivas, permitindo que os trabalhadores apresentem o pedido de perda de certificação da unidade. Ambos os problemas resultam em um crescimento rápido do segmento de trabalhadores em empresas não-sindicalizadas, seja porque o emprego nestas cresce mais rapidamente do que nas sindicalizadas, seja porque a perda de certificação reduz ainda mais a dimensão das sindicalizadas. Para Kochan & Katz, esses problemas refletem uma crise de representação dos sindicatos. Estes e os órgãos públicos orientam-se pela lógica do SRT já estabelecido, enquanto as empresas e os trabalhadores se movem por uma nova ótica, caracterizada por uma menor centralização da negociação e dos interesses e por uma menor regulação externa dos salários e das condições de trabalho.

Os autores consideram que um *padrão de negociação cumpre uma função importante no sistema de negociação coletiva, à medida em que ele permite reduzir as greves (conflitos), acordar uma norma salarial e, também, estabelecer normas de eqüidade entre trabalhadores. Ele começa a jogar um papel não-funcional quando é por demais abrangente ou quando os termos do padrão entram em conflito com os interesses econômicos dos empregadores, da direção sindical e da sociedade relativos à estabilidade de preços* (Kochan & Katz, 1988, p. 140). A emergência desses conflitos está relacionada a três mudanças básicas que questionam a estrutura atual de negociação: (1) as novas tecnologias, que têm "borrado" a separação entre trabalhadores e supervisores/*management*, destruindo os segmentos básicos que caracterizavam as partes no processo de negociação; (2) a dominância dos interesses locais, que contestam as negociações coletivas pelo fato de estas serem limitadas por um conjunto amplo de leis sobre a determinação dos salários, a organização e extensão da jornada de trabalho, as condições de

contratação e demissão de mão-de-obra etc.; e (3) a participação local dos trabalhadores, que têm construído um estrutura de negociação paralela aos sindicatos.

Essas mudanças vêm reforçando uma estrutura de negociação entre a empresa e o seu sindicato (Quadro III. 10). Entretanto essa tendência tem esbarrado em leis, normas e regras organizadas por um SRT fortemente concentrado nas estruturas (ampla ou estreita) com unidades de negociação centralizadas. Para Kochan & Katz, a nova tendência é a descentralização, contrariando o movimento dominante vivido no período 1930-70. As novas formas de organização da produção, da firma e dos interesses devem estar articuladas a um padrão de negociação local que contemple condições que superem os constrangimentos econômicos e sociais conhecidos tanto pelas firmas como pelos trabalhadores.

Quadro III.1 - Tipos e aspectos de estruturas de negociação coletiva

1. *Estreita (narrow), com unidade de negociação descentralizada*
. negociação entre uma firma e um sindicato profissional (*craft*)
. níveis diferentes de coordenação e negociação do conflito
. maximização dos interesses individuais dos empregadores
(Setores de ensino, gráfico e administração pública)

2. *Estreita (narrow), com unidade de negociação centralizada*
. negociação entre firmas e sindicato profissional (*craft*)
. negociação tendente à promoção da qualificação (*craft*)
. dificuldades na compatibilização da negociação com as mudanças tecnológicas
(Setores de transporte aéreo, transporte ferroviário, transporte naval e construção civil)

3. *Ampla (broad), com unidade de negociação descentralizada*
. negociação entre firma e sindicato de empresa
. facilidade de coordenação dos interesses internos e específicos com dificuldades de incorporação dos interesses externos
(Setores da indústria de utilidade pública, petroquímico, químico e alguns pequenos setores de atividade econômica)

4. *Ampla (broad), com unidade centralizada*
. negociação entre firmas e sindicato
. definição de normas e regras de relações de trabalho para um certo mercado ou indústria
. impedimento da criação de vantagens competitivas individuais obtidas a partir de uma relação de trabalho específica
(Setores de material de transporte, material eletroeletrônico, mecânico, siderúrgico e comércio)

Fonte: Kochan & Katz, 1988.

Essa visão é defendida por M.Aoki (1991), quando ele analisa a performance da economia japonesa comparativamente à americana. O autor contrapõe os modelos de firmas vertical/americana e horizontal japonesa, mostrando que as virtudes destas últimas estão relacionadas à estrutura de negociação coletiva existente no país. Sua visão reproduz a noção básica de que organização produtiva, processo de trabalho e relações de trabalho, sendo interdependentes, exigem modos de funcionamento que os compatibilizem entre si. Deste modo, a produção flexível requer uma organização do trabalho e das relações de trabalho que lhes sejam adequadas.

Há uma grande diferença entre a visão de J.Dunlop e esta, desenvolvida por Kochan *et al.* e M.Aoki Para o primeiro, o processo de negociação coletiva é apenas um dos mecanismos de estabelecimento de normas e regras do SRT. As leis, normas e regras estabelecidas pelos atores (Estado, *managers* trabalhadores) em outras formas de negociação, bem como as relações do SRT com os sistema econômico e social, são aspectos importantes para a compreensão da dinâmica das relações de trabalho em um certo país. Neste sentido, a concepção de J. Dunlop escapa aos muros do economicismo, a deixar de tomar a estabilidade de preços ou o desempenho da empresa como referência básica para ordenação de um SRT e, também, ao não atribuir caráter contratual à relação capital/trabalho, como fazem aqueles outros estudiosos.

Ao contrário, J.Dunlop considera que as raízes do SRT americano, estabelecidas durante o *New Deal* foram importantes tanto para superar o problema de desemprego do país nos anos 30 como para reforça a recuperação e o crescimento da sua economia a partir do final daquela década. Baseado nesta concepção ele questiona a emergência de um novo SRT nos Estados Unidos durante os anos 80, como defendem Kochan *et al.* Para o autor, as alterações observadas no SRT americano reforçam seu caracte estruturalmente descentralizado, onde a negociação coletiva jamais constituiu regra dominante, além de considerar que não existem informações suficientes que sustentem a argumentação sobre a emergênci de um novo SRT.

A constatação de uma tendência cada vez mais forte de descentralização do SRT em diversos países (Quadro III.11) explicita alterações importantes no papel cumprido pelo Estado e pelas negociações coletivas na gestão dos diversos sistemas, mas não permite visualizar similitudes que justifiquem existência de um padrão anterior comum de relações de trabalho ou mesmo a emergência de um novo A completa ausência da intervenção estatal e do desenvolvimento de negociações coletivas caracteriz historicamente o SRT japonês, desde os anos 50. Uma função limitada do Estado e das negociações coletivas é a principal característica observada para os Estados Unidos. Uma intervenção limitada d

Estado, mas um desenvolvimento importante das negociações coletivas era encontrado na Inglaterra até o final dos anos 70. Uma forte inter-relação entre a ação pública e a dinâmica das negociações coletivas marca o SRT na Suécia e na Alemanha do pós-guerra. E uma função importante cumpriu o Estado no SRT francês e italiano, em face de um débil desenvolvimento da prática da negociação coletiva nesses países.

Quadro III.11
Países Selecionados, 1980-94

	Níveis de Negociação Coletiva (a)		Coordenação no Nível do Conjunto da Economia (b)	
	Institucionalizados	Privilegiados	Como Objetivo	Capacidade de Execução
Estados Unidos	1,2	1	Ausência de Coordenação	Ausente
Alemanha	1,2	2	Coordenação Implícita	Forte
Suécia	1,2,3	3->2	Coordenação Explícita	Limitada
Reino Unido	1,2	2->2	Ausência de Coordenação	Ausente
França	1,2,3	2	Coordenação Explícita	Limitada
Itália				
Japão	1,2	1	Coodenação Implítica	Forte

Fonte: OCDE, 1994.
(a) Empresa e estabelecimento = 1; setor = 2; e central = 3.
(b) Por coordenação explícita entende-se *concertação* das negociações coletivas entre as centrais patronais e de trabalhadores e que servem de modelo para as demais. E por coordenação implícita, aquela realizada pelo controle que as centrais exercem sobre seus membros e/ou das negociações coletivas tomadas como modelos nos setores principais.

É visível que as modificações recentes no contexto econômico e tecnológico geral, nos padrões de competição e proteção dos diversos mercados, nas condições de funcionamento do mercado de trabalho e na dinâmica política do sistema de representação erigido pelos três atores têm reforçado o grau de descentralização do SRT americano, ampliado a não-institucionalidade do sistema japonês, desarticulado os sistemas inglês, sueco e alemão, e reforçado o caráter fragmentado daqueles da França e Itália. A descentralização tem sido desenvolvido por duas vias: a primeira, a crescente dominância das negociações coletivas pela lógica dos interesses locais, isto é, da empresa e seus empregados; e a segunda, a ação deliberada do Estado em desregulamentar as relações de trabalho, com o objetivo de facilitar o estabelecimento de contratos de trabalho em tempo parcial e/ou determinado e de flexibilizar os tempos de trabalho e a utilização da força de trabalho.

A descentralização tem representado a destruição dos sistemas de relações de trabalho anteriores. As regras e normas estabelecidas são crescentemente contestadas nas diversas esferas de negociação, desarticulando as variadas formas de institucionalização dos SRT's nacionais. Entretanto parece ser difícil conceber, como o fazem alguns autores, que novas formas de institucionalização estejam já

consolidadas, ou que haja alguma visibilidade deste processo, de tal modo que seja possível descrever os diversos componentes dos novos sistemas de relações de trabalho de cada país (cf. Paci, 1992). Ao contrário, os países com menor grau de centralização das negociações coletivas, e com uma também menor coordenação destas, são os que apresentam as menores taxas de cobertura (Tabela III.2). Por outro lado, a rápida desregulamentação do SRT, como sugere a experiência inglesa, não se tem traduzido em um novo formato para o sistema, e sim em uma ampliação desproporcional de trabalhadores não cobertos pela negociação coletiva, independentemente de seu grau de centralização.

Tabela III.2 - Taxa de cobertura das negociações coletivas Países Selecionados, 1980-1990

	1980	1990
Estados Unidos	26	18
Alemanha	91	90
Suécia	...	...
Reino Unido	70	47
França	85	
Itália	...	...
Japão	28	23

Fonte: OCDE, 1994b.

3. A fragmentação dos sistemas nacionais de relações de trabalho: as experiências da França e Itália

Apesar da crescente descentralização dos sistemas de relações de trabalho francês e italiano desenvolvida durante a década passada, constatam-se dinâmicas completamente diferentes em cada uma das experiências. O sistema italiano conheceu um processo de desregulamentação rápido, nos início dos anos 80, ao mesmo tempo em que o francês passava por um importante momento de institucionalização. Mas, em ambos, as mudanças no SRT respondiam às políticas de combate à inflação, do *déficit* público, do desemprego e de reorganização das empresas, em um contexto de forte recessão econômica internacional, de globalização econômica dos grandes grupos nacionais e de convergência das políticas econômicas segundo a lógica definida no programa de integração européia.

Os acordos sobre três temas básicos para a organização das relações de trabalho – as classificações de ocupação; a determinação dos salários nominais; e a modulação da jornada de trabalho – foram significativamente transformados pelos processos de negociação nos diversos níveis, provocando alterações importantes nos sistemas nacionais de relações de trabalho.

3.1 A classificação de ocupações

Independentemente da estrutura do sistema nacional de relações de trabalho, um tema central das negociações coletivas nos países desenvolvidos era a definição da classificação ocupacional básica. Esta classificação determinava os níveis ocupacionais básicos valendo-se de critérios de qualificação formal ou informal da força de trabalho, e em suas respectivas remunerações. A prática da negociação desse tema foi estabelecendo classificações cada vez mais abrangentes, que acabavam por definir critérios de contratação de novos trabalhadores, promoção, programas de qualificação da força de trabalho, critérios de demissão etc. Este procedimento, por um lado, permitiu que sindicatos e Estado tivessem um conhecimento e controle cada vez maior das ocupações, das tarefas e dos postos de trabalho das empresas, mas, por outro, reduziu a margem de manobra destas sobre o uso da força de trabalho.

As classificações foram se transformando em um instrumento importante para rejeitar a discriminação de sexo, etnia e idade e as desigualdades de salário e de condições de trabalho internas a uma empresa ou a um setor de atividade. Assim, um padrão básico de utilização da mão-de-obra foi sendo construído internamente ao desenvolvimento das negociações coletivas e dos sistemas de relação de trabalho nacionais. Esse padrão possibilitou uma maior igualdade de condições de concorrências entre os diversos segmentos da força de trabalho e entre as empresas no mercado de trabalho.

Em geral, as classificações apresentavam um formato matricial, definindo-se nas linhas os níveis e subníveis de qualificação, e nas colunas, os níveis hierárquicos. Cada cruzamento (célula) definia o nível salarial e as respectivas ocupações (exemplo no Quadro III.12). Simultaneamente, era estabelecido um repertório com as qualificações, as tarefas e as funções de cada ocupação.

A negociação das classificações tem-se mostrado cada vez mais difícil desde o final dos anos 70 (cf. Eyraud & Rozemblatt, 1994). Ressalte-se que as empresas nunca se mostraram satisfeitas com a crescente institucionalização de suas estruturas ocupacionais. No entanto, o movimento de reorganização produtiva centrada nas tecnologias flexíveis e a necessidade da transformação, em multifuncionais, daqueles trabalhadores especializados ou qualificados, em um contexto de destruição relativamente mais rápida dos empregos de baixa qualificação, elevado desemprego e enfraquecimento dos sindicatos, recompôs o poder de negociação das empresas, que se colocavam, de maneira crescente, contra o estabelecimento das classificações nas negociações coletivas.[20]

20. No caso da França, a negociação das classificações a cada cinco anos está estabelecida em lei: a posição de não negociar ou de combate à negociação de uma classificação representa procedimento ilegal.

Quadro III.12 - Classificação nas indústrias metalúrgicas
França

Níveis de Classificação	Grau	Coeficiente	Trabalhadores	Mestres
I	1	140	01	
	2	145	02	
	3	155	03	
II	1	170	P1	
	2	180		
	3	190	P2	
III	1	215	P13	AM1
	2	225		
	3	240	TA1	AM2
IV	1	255	TA2	AM3
	2	270	TA3	
	3	285		AM4
V	1	305		AM5
	2	335		AM6
	3	365		AM7
	4	395		AM8

Fonte: Eyraud & Rozemblatt, 1994.

A ação das empresas tem sido no sentido de internalizar as determinações da estrutura ocupacional. Se, por um lado, as novas condições de organização produtiva tendem a alargar o conceito de ocupação, por outro, este alargamento não se adequa às necessidades de flexibilização da relação de trabalho demandada pelas empresas.

O Esquema I.1, apresentado no Capítulo 1, ilustra essa mudança. No momento 0, entre processo produtivo e função ocupacional se estabelece uma relação puntiforme, o que permite definir cada ocupação e seu conteúdo ocupacional. No momento 1, o processo produtivo se transforma sem alterações maiores nas ocupações e em seus conteúdos, gerando uma zona cinzenta ou não-funcional na relação de produção. Finalmente, observa-se uma adequação das ocupações ao novo contexto produtivo: no momento 3, constitui-se uma relação de produção/trabalho auto-regulada, em que a empresa consegue internalizar as determinações de sua estrutura ocupacional, recompondo o seu poder de determinar as ocupações e seus conteúdos, os trabalhadores que a cada momento devem ocupá-las, suas condições de trabalho e a sua remuneração e, também, ganhando capacidade de alterar sua estrutura de ocupações segundo variações no perfil e no nível de demanda (vendas) por seus bens ou serviços.

Este processo de perda de institucionalidade das classificações tem ocorrido de maneira diferente em cada país, e está, igualmente, relacionado à experiência anterior. Nos casos da França e Itália, os Estados nacionais tiveram papel importante na construção das classificações setoriais, e pode-se dizer que elas

se organizam externamente ao processo de negociação coletiva, compensando a debilidade dos atores em conceber e impor legitimamente suas próprias normas (cf. Eyraud & Rozemblatt, 1994). Se, por um lado, essa forma de institucionalização não gerou uma classificação suficientemente complexa para alcançar um grau avançado de definição das ocupações e de seus conteúdos em cada setor de atividade, constata-se, por outro, que ela constituiu, em princípio, uma barreira ao movimento de acomodação ou transformação das classificações, frente às mudanças técnicas e suas implicações sobre a organização do trabalho.

Mas essa restrição não tem sido de fato observada. Na prática, as empresas jogam contra as determinações vigentes e procuram negociar classificações mais genéricas, e os governos se ausentam da discussão do tema, adotando em geral uma postura compatível com suas posições políticas, favoráveis à flexibilização produtiva e das relações de trabalho. Tem sido a norma mais recente a negociação das classificações marcada por conteúdos genéricos e de aplicação bastante flexível. Tanto na França como na Itália, a prática da negociação tem-se mantido, mas o conteúdo das classificações acordadas tem conhecido uma mudança radical durante os anos 80.[21]

3.2 A determinação dos salários nominais

De maneira recorrente, as análises sobre os salários encontram-se relacionadasà questão da sua indexação ou não à evolução do custo de vida e ao *trade-off* entre custo salarial e competitividade. Entretanto, há um debate muito mais complexo em torno desse tema, principalmente sobre as formas de determinação dos salários.

No momento atual, a desindexação salarial é uma norma na totalidade dos países, devido ao enfoque das políticas salariais nacionais na determinação do salário mínimo. Além disso, a concordância sindical com a política de moderação salarial tem exigido uma análise mais acurada da relação custo salarial/ competitividade (cf. CERC, 1992; Mathis *et al.*, 1988). Cada vez mais os fatores institucionais (política salarial, negociação coletiva, classificações de ocupações etc.) explicam menos o processo de determinação dos salários. Ganham terreno os determinantes internos às empresas ou setores.

21. Essas mudanças não são refletidas pelos sistemas de informação sobre a negociação coletiva de cada país. Tendo em vista que tais mudanças são fundamentalmente qualitativas, os sistemas de estatística sobre negociação coletiva apresentam total incapacidade de captá-las. Ao contrário, as informações quantitativas tendem a justificar uma avaliação bastante favorável das negociações sobre o tema. No França, tem-se observado um aumento da freqüência do tema nas negociações coletivas, em razão da obrigatoriedade da negociação a cada cinco anos (cf. Coffineau, 1993; France,1993 e 1994; análises sobre a experiência italiana recente podem ser encontradas em CESOS, 1985 e 1988).

Essas alterações encontram-se também relacionadas às mudanças tecnológicas e seus impactos sobre a organização do trabalho. Tais mudanças, ao criarem o trabalhador multifuncional e, como se verá mais adiante, ao provocarem a modulação da jornada de trabalho, em um contexto de perda de importância absoluta e relativa dos empregos regulados pelos contratos de trabalho por tempo indeterminado, têm induzido à reorganização do sistema de remuneração do trabalho. Mas antes da análise das novas características do processo de determinação salarial, é importante que se refira, mesmo que rapidamente, à forma ainda dominante hoje.

Em geral, três níveis de determinação salarial são considerados: política salarial; negociação coletiva; política salarial da empresa. O primeiro tem como função proteger os salários contra o processo inflacionário, e recentemente tem-se restringido à determinação do salário mínimo. Entretanto, o Estado mantém uma influência indireta sobre os salários quando define critérios básicos de remuneração para diferentes formas de contrato de trabalho, quando legisla sobre a remuneração dos períodos de férias, de repouso semanal e das horas extras, ou quando cria adicionais de periculosidade, insalubridade e de trabalho noturno.

Quanto às negociações coletivas, estas têm tido a função de definir o salário-base dos trabalhadores de um setor de atividade ou de um certo segmento profissional, os níveis e as diferenças salariais, mediante a negociação das classificações de ocupações, adicionais específicos de horas extras e de trabalho noturno e prêmios por aumento de produtividade e por ausência de acidentes de trabalho. As políticas salariais das empresas constituem, para elas, um instrumento estratégico. Dependendo das características da disponibilidade de mão-de-obra para o setor e das condições do mercado de trabalho, as empresas utilizam suas políticas salariais para obter vantagens no recrutamento de pessoal, buscando garantir uma baixa rotatividade nos postos de trabalho considerados fundamentais para a estabilidade e qualidade do processo de produção, e para estimular a produtividade da força de trabalho.

Patamares salariais básicos tendem a ser determinados isolada ou simultaneamente pelos três níveis institucionais. O salário mínimo definido pela política salarial; um salário de mercado igual ou superior ao mínimo explicado pelas características da força de trabalho e pela disponibilidade de um certo tipo de mão-de-obra ante as necessidades da empresa; e o salário profissional acordado nas negociações coletivas e alguns níveis salariais específicos produzidos pelas políticas salariais das empresas.

No nível das empresas, os salários tendem a ter uma composição diferenciada. Para o trabalho de baixa qualificação, elas pagam o salário profissional ou o de mercado, quando este é superior. Para o trabalho qualificado, as empresas podem pagar o salário acordado e mais um valor adicional explicado pela sua

política salarial interna. Em uma situação de crescimento e de baixa taxa de desemprego, os salários dos trabalhadores de baixa qualificação se distanciam do salário profissional ou de mercado, e os daqueles qualificados apresentam um peso crescente da parte variável. Os salários conhecem um movimento inverso nas conjunturas recessivas e/ou de grande disponibilidade de mão-de-obra.

Duas lógicas marcam a estruturação dos níveis salariais nas empresas: a do salário sem adicionais, normalmente pago a trabalhadores de baixa qualificação; e a do salário com adicionais, oferecido àqueles com qualificação mais elevada. Essas duas lógicas de determinação salarial encontram-se relacionadas a segmentos específicos de trabalhadores, que, de acordo com a tradição dos estudos de economia do trabalho, foram chamados de mercados externos e internos de trabalho. Isto é, os salários sem adicionais são pagos aos trabalhadores encontrados com facilidade no mercado, que não requerem um processo de qualificação formal ou informal relevante, que não exercem funções-chave para a estabilidade e continuidade do processo de trabalho, e que compõem o mercado externo. Ao contrário, os salários com adicionais são um privilégio do segmento de trabalhadores escassos no mercado de trabalho, bem qualificados, e que desempenham papel importante no processo de produção da empresa, organizando o mercado interno.

Também uma diferenciação relevante entre os trabalhadores do mercado de trabalho interno influencia a política salarial da empresa e o valor das primas.

Assim, uma complexa estrutura salarial se organiza dentro do mercado interno, que, somada às negociações coletivas, define critérios de promoção, responsabilidade e autonomia para grupos (*clusters*) específicos de trabalhadores.[22]

Um processo complexo de determinação dos salários encontra-se intitucionalizado. Por um lado, a regulação pública e/ou os acordos coletivos foram reduzindo a autonomia das empresas na determinação dos seus níveis salariais. De outro, as empresas procuraram desenvolver políticas salariais próprias que recompusessem, mesmo que limitadamente, sua autonomia no processo, seja em relação aos sindicatos e ao Estado, seja em relação ao mercado de trabalho. A tendência de institucionalização das relações de

22. A noção de segmentação mercado de trabalho foi apresentada, pela primeira vez, no trabalho de Hicks, 1966. Posteriormente, esta formulação foi desenvolvida, e as noções de mercados internos e externos de trabalho e de *clusters* ocupacionais aparecem explicitamente no ensaio de Dunlop, 1957. Posteriormente, dois estudos importantes adotaram a idéia para evidenciar facetas diferenciadas da segmentação do mercado de trabalho americano. O estudo de Doringer & Piore, 1977, evidenciou como a segmentação representava um processo de exclusão dos trabalhadores migrantes para o mercado externo de trabalho. E no trabalho de Gordon *et al.*, 1982, era apresentada a visão de que a segmentação constituía uma divisão política dos trabalhadores favoráveis ao capital.

trabalho ocorreu em uma conjuntura de rápido crescimento das economias nacionais e com um mercado de trabalho com baixa taxa de desemprego. Após meados dos anos 60 ocorreram mudanças importantes nos mercados de trabalho nacionais, caracterizadas por uma estabilização do emprego industrial e uma expansão acelerada do emprego nas atividades de serviços, com forte incorporação das mulheres na atividade produtiva. Esse novo padrão de crescimento do nível de emprego não enfraqueceu, em um primeiro momento, as condições de barganha dos sindicatos. Ao contrário, ao final daquela década, os sindicatos dos países desenvolvidos encontravam-se em uma posição de negociação extremamente vantajosa. Após os conflitos de maio de 1968, uma onda de novas conquistas de salários e de condições de trabalho foi produzida tanto pela ação pública como pelas negociações coletivas.

O movimento de institucionalização das relações de trabalho e das determinações salariais naquela conjuntura teve uma função virtuosa. Ao mesmo tempo em que a institucionalização criava normas e regras que limitavam fortemente o padrão de contratação de força de trabalho, ela reforçava o movimento de crescimento, ao consolidar uma larga base de trabalhadores com estabilidade de emprego e de renda, cumprindo um papel importante na sustentação do consumo das sociedade industrializadas. Esta base de trabalhadores pertencentes, indiscriminadamente, aos mercados interno e externo de trabalho possuía, na sua maioria, contratos de trabalho por tempo indeterminado regulados fortemente pelas regras e normas públicas e pelas negociações coletivas. Nesse sentido, pode-se dizer que, ao final dos anos 70, uma determinação social dos salários e do emprego predominava nas economia capitalistas centrais. O processo de institucionalização permitiu a criação de padrões de concorrência que regulavam os diversos mercados (bens, serviços, dinheiro e trabalho), coibindo o comportamento dilapidativo dos agentes.

A partir dos anos 80, se observa um movimento de corrosão desse padrão de determinação dos salários e do emprego. O processo de desregulamentação econômica gerido pelos diversos governos, em diferentes níveis e intensidade, em contextos de forte instabilidade econômica, de mudanças tecnológicas importantes, de globalização financeira e produtiva das grandes empresas, e de debilidade dos mercados de trabalho e do poder sindical, abriu espaço para as empresas recomporem seu poder de determinação salarial. O menor controle público das relações de trabalho e a debilidade dos sindicatos propiciaram às empresas conquistas importantes nas negociações coletivas, no sentido da internalização do processo de formação dos salários. A lógica social de determinação dos salários foi sendo substituída pela lógica contratual, isto é, pela dominância crescente da esfera local (empresa) na formação dos salários.

Para as empresas, o processo de formação dos salários deve ser compatível com as novas condições de organização das relações de produção. Anteriormente a institucionalização das relações de trabalho

reforçava a tendência de especialização da força de trabalho inerente a uma certa forma de organização produtiva, permitindo um elevado conhecimento das ocupações e tarefas relacionadas a um nível salarial básico, ao passo que hoje se constata que a perda de institucionalidade e o surgimento do trabalhador multifuncional requerem uma novo padrão de determinação dos salários. Mudanças permanentes na composição e no escopo das tarefas e funções de cada trabalhador impedem a generalização de um conhecimento antecipado da produtividade individual que possibilite relacioná-la a um nível salarial. Além disso, essas mudanças têm se traduzido em uma grande diversidade de condições de trabalho internamente aos setores produtivos.

As empresas procuram, assim, flexibilizar a remuneração do trabalho, vinculando-a ao rendimento individual e coletivo do trabalhador, ao grau de utilização efetiva da força de trabalho e ao nível de atividade (vendas) conjuntural. Duas formas básicas de remuneração emergem da tendência de flexibilização dos salários. Uma é a individualização da remuneração, que relaciona o salário ao rendimento efetivo do trabalhador, expressa, em geral, pela forma clássica de remuneração por produção. A outra é o estabelecimento de uma prima salarial variável, determinada pela performance de produtividade individual ou coletiva, pelos resultados da empresa e pelo desempenho das vendas.

Tradicionalmente, esse procedimento tem sido denominado *profit sharing*, em inglês, e *interessement*, em francês, correspondendo a um processo de distribuição dos lucros das empresas, acordado nas negociações coletivas. Contudo, mudanças importantes vêm impondo um novo conteúdo a esse procedimento. No momento atual, sua adoção tem estado associada crescentemente ao desempenho de um grupo de trabalhadores ou de um trabalhador individual, perdendo o caráter genérico de transferência dos ganhos das empresas aos trabalhadores (Quadro III.13).

Quadro III.13 - A composição dos salários

Os salários podem ser decompostos em: salário de base, primas (qualificação, rendimento-produtividade), adicionais (trabalho noturno, periculosidade, insalubridade), horas extras, adicional por tempo de serviço. No que se refere à prima rendimento-produtividade, em geral o procedimento acordado pelas empresas para definição de seu valor correspondia a uma distribuição dos lucros obtidos em um certo período de tempo (por exemplo, um ano).

Mais recentemente esse procedimento tem sido alterado. O cálculo dessa prima tem levado em conta o rendimento da empresa, os ganhos de produtividade, a performance de um trabalhador em um período de tempo muito mais restrito, o mês. Desta maneira, a prima tem deixado de ser um prêmio ao coletivo de trabalho, passando a ser uma componente do salário mensal crescentemente utilizada pela empresa para motivar/estimular o rendimento de seus trabalhadores.

Da mesma forma, a prima de qualificação tem sido alterada em razão das mudanças no conteúdo das ocupações, que tendem a impedir um conhecimento prévio dos requerimentos de formação formal ou informal do trabalhador de cada ocupação.

A individualização dos salários e também a do prêmio salarial por desempenho transformam o processo de determinação salarial. Em primeiro lugar, porque tendem a internalizar o processo de determinação no âmbito da empresa, contestando, portanto, os níveis de determinação mais geral dos salários (política salarial e negociações coletivas). Em segundo lugar, porque a determinação dos patamares salariais se torna mais complexa, impedindo que procedimentos *ex-ante* sejam acordados de maneira a possibilitar, aos sindicatos, o conhecimento da estrutura salarial efetiva da empresa. Danifica-se, pois, o processo de determinação institucional dos salários, proliferando-se as formas de determinação local (empresa).

Essa transformação tem sido alimentada seja pela redução da regulação pública sobre o processo, seja pela perda de poder dos sindicatos nos processos de negociação coletiva. Mesmo nas situações em que a desregulamentação tenha sido relativamente limitada, como na França, observa-se que a descentralização da negociação coletiva tem tido papel importante na mudança do padrão salarial. Em 1992, pesquisa sobre estabelecimentos com cinqüenta trabalhadores ou mais mostrou que 44% deles aplicavam o acordo de prêmio salarial e que a individualização era adotada por 57% das empresas, para os salários de seus quadros de administração, e 52%, para os de seus demais assalariados (cf. Dares, 1994). Por outro lado, a análise das negociações coletivas mostra que mais da metade das empresas (53%) acordava um critério geral para o aumento salarial, e que, dessa percentagem, 37% conseguiam a concordância para a adoção de três a cinco critérios (cf. France, 1993). Apesar de não haver um predomínio do prêmio salarial ou da individualização, as pesquisas mostram um enraizamento nas empresas francesas dessas novas práticas de determinação salarial

Evolução semelhante é encontrada na Itália. Não há informações estatísticas sobre o tema, mas estudos mais qualitativos têm comprovado a propagação dessas formas de determinação salarial, evidenciando um aumento importante da parte variável dos salários que tem influenciado as estruturas salariais (cf. Cella, 1989; Fondazione, 1990; Prosperetti & Cossentino, 1990; Della Rocca, 1991). Informações parciais sugerem que o prêmio salarial coletivo tem representado algo entre 1% e 2% do salário, enquanto o prêmio individual chega a corresponder, algumas vezes, a 50% do salário (cf. Della Rocca, 1991). Ainda segundo essas análises, a difusão do procedimento encontra-se relacionada à descentralização das negociações coletivas orientada – em um contexto de desindexação dos salários – para o estabelecimento de relações de trabalho mais cooperadas.

Apesar de esses estudos sobre salários apontarem ainda o predomínio das formas tradicionais de determinação, tanto na França como na Itália, eles são suficientemente claros sobre a emergência e consolidação das sistemáticas de individualização e de prêmio salarial, em geral fomentadas pela descentralização da negociação coletiva, e compatíveis com a lógica de racionalização das empresas.

3.3 A modulação da jornada de trabalho

Historicamente, o debate clássico sobre jornada de trabalho tem-se voltado para a questão da sua redução, pensada sempre como uma via para a distribuição mais eqüitativa dos ganhos de produtividade criados pelo desenvolvimento capitalista. Recorrentemente se argumentava que a redução da jornada, ao diminuir o processo de desgaste da força de trabalho de trabalho, teria um duplo impacto social: permitiria uma conseqüente melhora das condições de vida nas sociedades modernas e também que os ganhos de produtividade não ameaçassem o emprego. Esses elementos reaparecem um vez mais no debate sobre o tema nos anos 80. Frente à emergência de um desemprego estrutural nas economias desenvolvidas e à elevada capacidade das novas tecnologias de poupar força de trabalho, a redução da jornada de trabalho aparece como um mecanismo importante do processo de reorganização de uma sociedade capitalista em crise (Boulin *et al.*, 1989; Fridenson, 1993; Chiesi, 1989).

Entretanto, o debate recente sobre o tema tem incorporado uma problemática nova. Alguns autores têm defendido que a redução da jornada de trabalho poderia se relacionar à uma eliminação dos desperdícios existentes no processo de produção. Em termos concretos, a preocupação volta-se para uma melhor utilização dos equipamentos e um melhor aproveitamento da força de trabalho (cf. Taddéi, 1988; Cette & Taddéi, 1993) – trata-se de uma visão que concebe que a redução do tempo de trabalho deve estar associada à sua reorganização, devendo dar conta dos fenômenos relativos à compensação salarial.

São grandes as implicações dessa nova problemática, pois a discussão não mais se resume à questão de uma simples redução de jornada de trabalho – de 40 para 39h/semanais, por exemplo –, mas da reorganização na forma de sua administração. Em termos objetivos, o que se propõe é uma redução de jornada de trabalho com alteração do período de referência – de semanal para semestral ou anual –, de modo a se ter uma maior sincronização entre a jornada e o nível de atividade produtiva, eliminando-se assim os tempos mortos de trabalho e de equipamento. A adoção do procedimento em um contexto de permanente incorporação de novas tecnologias e métodos organizacionais permitiria, por uma lado, a redução sistemática dos desperdícios de capital e de trabalho e, por outro, geraria um efeito positivo e dinâmico sobre a produtividade. O processo de redução com reorganização tem sido denominado *modulação da jornada de trabalho*. A sua adoção tende a provocar um transformação das regras e normas que regem o uso do trabalho.

No século XX, a tradição das sociedades capitalistas foi regular a duração semanal da jornada de trabalho (Quadro III.14) e, de maneira complementar, estipular as possibilidades de sua realização no período noturno, fins-de-semana e feriados; limitar, para menores e mulheres, alguns tipos de jornadas;

e impor limites à utilização de horas suplementares de trabalho. O debate em torno da redução era visto como um instrumento de repartição dos ganhos de produtividade sem uma correspondente flexibilização do uso do tempo da força de trabalho. As lutas sociais pela redução da jornada fizeram com que os Estados e as negociações coletivas fossem criando normas e leis para a diminuição progressiva da flexibilidade no uso do tempo de trabalho.

Quadro III.14 - Disposições referentes à duração da jornada de trabalho
Diversos Países

	Tipo de regulamentação		Horário semanal contratual (início dos anos 90)	Número máximo de horas de trabalho (horas suplementares não inclusas)			Adicional de hora suplementar (%)
	Lei	Convenção coletiva		Diária	Semanal	Período de compatibilização	
França	lei 1982	-	39	-	46	até 1 ano	25
Alemanha	-	c.c. (1)	37	-	40	3 meses-1 ano	25
Itália	-	c.c.	39	-	48	c.c.	25
Inglaterra	-	c.c.	37-39(2)	-	41	2 meses	25
Suécia	lei 1987	c.c.	40	-	48	até 1 ano	80
Estados Unidos	lei	-	40	-	-	-	50

Fonte: OCDE , 1994b.
(1) Acordo pertencente aos setores de plástico, madeira, bancos, serviços públicos, construção civil e minas de carvão. Um acordo mais restritivo sobre horários móveis foi feito na indústria mecânica em 1990.
(2) Na Inglaterra não há uma regulamentação geral dos horários de trabalho, e os dados referem-se às disposições vigentes no seu setor ferroviário.

A crescente regulação do uso do tempo de trabalho se traduziu em uma queda sistemática do número de horas médias trabalhadas por ocupado em todos os países industrializados, até os anos 70 (cf. Marchand, 1993). No início da década passada esse movimento foi rompido, observando-se uma certa estabilidade do volume médio de horas por trabalhador (Tabela III.3).

Essa situação de estabilidade é explicada por mudanças importantes nas disposições que regulamentam o uso do tempo de trabalho em nível nacional. No caso dos dois países em estudo – França e Itália –, foram implementadas alterações importantes nas disposições existentes.

No caso francês, novas disposições foram adotadas pelo governo socialista, em 1982. Este governo propunha um processo de modernização econômica regulada por políticas industrial e de emprego ativas que objetivavam favorecer uma nova inserção internacional competitiva, o combate ao processo inflacionário e a redução do desemprego no país. A política de emprego tinha como eixo a redução da

jornada de trabalho e a concepção de que esta medida cumpriria uma dupla função: a de garantir uma repartição dos ganhos propiciados pela modernização produtiva, gerando um efeito positivo sobre o poder de compra global dos trabalhadores, e de possibilitar o aumento da relação emprego/produto, tão necessária para o combate do desemprego. Inspirado em um acordo intersindical de 1981, o governo tinha a intenção de fazer uma redução generalizada da jornada legal de trabalho, de 40 para 35 horas semanais, entre 1981 e 1985.[23] Além disso, a proposta visava a redução da jornada sem permitir a flexibilização de seu uso.[24] Em 1982, o governo implementava a política, encaminhando o texto de lei à Assembléia Nacional, aprovado em seguida.

Tabela III.3 - Número Médio de Horas Anuais Trabalhadas por Ocupado
Países Selecionados, 1970-93

	1970	1975	1973	1979	1983	1991	1992	1993
Total do Emprego								
França	1.962	1.904	1.865	1.813	1.711	1.667	1.666	...
Alemanha	1.964	1.868	1.801	1.764	1.733	1.603	1.618	1.588
Itália	1.969	1.885	1.841	1.788	1.764	...	...	...
Japão	...	2.201	2.112	2.126	2.095	1.998	1.965	...
Suécia	1.641	1.557	1.516	1.451	1.453	1.468	1.485	1.507
Estados Unidos	1.889	1.874	1.832	1.808	1.787	1.770	1.768	1.776
Assalariados								
França	1.821	1.771	1.720	1.667	1.558	1.540	1.542	...
Alemanha	1.883	1.804	1.736	1.699	1.668	1.551	1.563	1.534
Estados Unidos	1.840	1.830	1.789	1.767	1.754	1.736	1.736	1.743

Fonte: OCDE, 1994b.

Foi significativo o impacto imediato da lei sobre o volume médio de horas semanais trabalhadas por ocupado (Tabela III.3). Entretanto, pressões políticas levaram o governo a rever sua posição inicial. A fragilidade dos sindicatos e a necessidade de as empresas avançarem seu processo de reorganização produtiva minavam a legitimidade governamental e sua capacidade de executar a política proposta. Mas em 1983 o governo ainda não havia regulamentado uma nova redução generalizada da jornada de trabalho – a grande possibilidade de derrota eleitoral em 1985 explicava o abandono da política de modernização regulada da economia e, conjuntamente, da política de redução generalizada da jornada. Além disso, representantes do governo acenavam, naquele mesmo ano, com a possibilidade de a redução

23. Uma análise detalhada da discussão e da evolução da regulamentação da jornada de trabalho na França, no início da década passada, é encontrada em Freyssinet, 1994.

24. Inicialmente, a proposta governamental era reduzir a jornada e permitir a sua flexibilização. Entretanto, pressões sindicais sobre o presidente eleito forçaram uma mudança de posição do governo. A ordenância de 1982 abria a possibilidade da modulação da jornada através da negociação coletiva, mas impedia o seu estabelecimento por intermédio de acordos de empresa (cf. Rigaudiat, 1993).

da jornada ser acompanhada de uma compensação salarial. Naquele momento, o governo passou a assumir a posição de que caberia ao Estado manter o rigor das contas públicas, com o fim de combater o processo inflacionário, reduzindo seu controle sobre o mercado e as relações de trabalho: transferiu-se para o campo das negociações coletivas o projeto de redução da jornada e, para as empresas, a responsabilidade de produzir uma efetiva e positiva reestruturação produtiva.

A nova postura do governo fundamentava-se em um estudo sobre as vantagens econômicas produzidas por uma redução do tempo de trabalho, que apontava que uma política executada através de negociações descentralizadas e que gerasse uma reorganização do tempo de trabalho poderia permitir um aumento do tempo de uso dos equipamentos.[25] Esta proposição, acordada na negociação interprofissional de 1984, com o apoio do governo, foi regulamentada nos anos 1986-87 (cf. Boulin, 1993). Introduziu-se, deste modo, a modulação da jornada de trabalho, cabendo às empresas discutirem e acordarem sua implantação e modalidade durante as negociações coletivas.

Depois de 1985, marcou presença crescente o tema sobre a reorganização do tempo de trabalho nas negociações coletivas em seus diversos níveis, observando-se, de maneira recorrente, a confirmação da jornada de trabalho acordada em anos anteriores. A modalidade dominante de modulação tem sido a reorganização do tempo de trabalho, de maneira a permitir uma adaptação dos horários às flutuações do nível de atividade, sendo representativa a introdução de uma terceira equipe para ampliar o uso dos equipamentos (Tabela III.4) (cf. France, 1993).

Tabela III.4 - Frequência de cada tema em relação ao conjunto dos acordos assinados sobre o tempo de trabalho
França, 1991-92

		Frequência relativa de cada tema	
		1991	1992
A. Duração semanal		25,8	21,1
Simples recondução		20,6	15,3
Modificação - Redução		3,5	3,8
Alongamento		1,7	2,1
B. Férias, feriados e pontes		43,3	43,3
	(A+B)	64,6	61,6
C. Dispositivos de adaptação às flutuações		27,2	32,9
Modulação		14,2	16,0
D. Dispositivos permitindo aumentar a duração do uso dos equipamentos		18,9	20,1
Trabalhos em equipes		13,0	13,5
	(C+D)	42,6	48,8
Número total de acordos sobre tempo de trabalho		2.736	2.622

Fonte: France, 1993.

25. Este estudo passou a ser genericamente "Rapport Taddéi", em referência ao seu autor. Cf. Taddéi, 1986.

Até o final dos anos 70, a regulamentação básica da jornada semanal de trabalho na Itália era baseada em uma lei de 1925, que determinava as 48 horas como jornada máxima na indústria e no comércio, não podendo exceder oito horas diárias. Essa lei possibilitava uma prolongação da jornada, desde que acordada entre as partes, e não mais que duas horas por dia ou doze por semana. Além disso, vetava a execução do trabalho extraordinário em situações que degradassem as condições de trabalho. A redução da jornada de trabalho podia ser estabelecida por um acordo coletivo ou individual, desde que não contrarindo os termos da lei. Depois de 1977, não mais existiram restrições ao uso do trabalho feminino à noite, desde que também acordado coletivamente.

O tema da redução da jornada de trabalho marcou fortemente os conflitos da *decade calda*, ocupando lugar central nas negociações coletivas do período. Observaram-se mudanças importantes nos regimes setoriais de jornada de trabalho, relacionadas igualmente a uma reorganização do tempo de trabalho, quando se introduziu o trabalho em equipe no sábado e no domingo. Esse processo desenvolveu-se de maneira descompassada no nível dos setores de atividade, e mesmo das empresas, e marcado pela ausência de um debate mais geral entre as partes (Estado, trabalhadores e empresários) (cf. Chiesi, 1992).

O debate tomou um caráter mais geral somente no início dos anos 80. A razão principal dessa mudança de orientação foram as diferenças entre as condições de funcionamento dos mercados de trabalho das regiões Norte (*pleno emprego*) e Sul (*elevado desemprego*), que justificavam as políticas de redução do tempo de trabalho como mecanismo de combate ao desemprego no país e de elevação do nível de vida. Dos novos termos do debate resultou a emergência de experiências de intervenção e projetos em nível local, com ampla participação das administrações e associações – notadamente das organizações femininas.

Por outro lado, as negociações coletivas, em especial da metal-mecânica, definiam novos termos para a gestão das jornadas em nível setorial. Três acordos coletivos tiveram efeitos significativos: o Contrato Coletivo Nacional de Trabalho (CCCNL, em 1979), o contrato de 1983, e o Contrato Coletivo da Indústria Metal-Mecânica Privada (Federmeccanica, em 1987) (cf. Cucchiarelli,1990). Em 1979, o acordo coletivo reduziu a jornada de trabalho para 40 horas semanais, definindo meia hora de descanso para trabalhadores em regime de equipe (*turno*); o de 1983 estabeleceu a flexibilidade (modulação) da jornada de trabalho.

A negociação da metal-mecânica, em 1987, reafirmou a jornada de trabalho semanal máxima de 40 horas e estabeleceu quatro semanas de férias anuais remuneradas. Foram também definidos critérios de modulação da jornada, descanso diário e semanal e remuneração das horas suplementares para o segmento

da força de trabalho em equipe. Os critérios acordados foram bastantes amplos, fomentando as negociações por empresa. Esse acordo influenciaria aqueles realizados nos demais setores de atividade econômica (Quadro III.15).

Quadro III.15 - Noções de jornada de trabalho

As análises sobre a jornada de trabalho na Itália adotam, recorrentemente, as noções seguintes:

1. Jornada de trabalho legal – jornada estabelecida em lei

2. Jornada de trabalho contratual – jornada acordada nas negociações coletivas

3. Jornada de trabalho efetiva - jornada efetivamente trabalhada na empresa, correspondendo àquela de natureza contratual, mas sem as horas de trabalho perdidas por motivo de doenças, licenças, greves etc.) e acrescida das horas suplementares.

O acordo de 1983 objetivou reduzir a diferença entre a jornada de trabalho contratual e a efetiva, via flexibilização do uso do tempo do trabalho. A flexibilização criava, portanto, uma compensação das perdas – explícitas e implícitas – de tempo de trabalho remunerado.

Fonte: Cuchiarelli, 1990; CESOS, 1985.

Aos impactos criados pelos acordos coletivos sobre a jornada de trabalho, devemos agregar aqueles produzidos pelas experiências de intervenção local conhecidas depois de 1987. Três foram as experiências mais importantes: Modena, Milano e Vicenza. Todas elas, baseadas em estudos locais, procuraram reorganizar o horário de trabalho nas atividades da administração pública e de serviços, induzindo à redução da jornada de trabalho. Análise do gasto de tempo em transporte, sazonalidade da demanda do comércio, distribuição do atendimento ao longo do dia e outras questões relativas à intensidade e flutuação nas atividades de serviço permitiu a elaboração de propostas e políticas de reorganização do tempo de trabalho nestas localidades (Chiesi, 1992).

A gestão do tempo de trabalho na Itália dos anos 80 apresenta duas características importantes. A primeira e mais evidente, é a total ausência da participação dos governos nas mudanças da regulação da jornada de trabalho. Enquanto o governo era uma voz presente de maneira importante nas negociações sobre a desindexação salarial em 1983, ele se ausentava totalmente das negociações que, neste ano, validaram a flexibilização do uso do tempo de trabalho (modulação).

É em torno dessa negociação que surge a segunda característica: a flexibilização da jornada de trabalho. Ela aparece como uma negociação razoavelmente consensual, e essa convergência de interesses é evidenciada na análise do principal relatório bianual sobre as relações de trabalho na Itália. Segundo o CESOS, *o período de renovação contratual de 1983 para as categorias industriais(...)experimenta uma filosofia de gestão da jornada de trabalho sobre uma base anual, que combina a dilatação do*

horário útil, com o objetivo de melhorar a relação entre a jornada contratual e aquela realmente realizada(...). A manobra contratual da jornada de trabalho tem, dessa maneira, salvaguardado as necessidades da produção e menos a ocupação, como é demonstrado pela continuidade da queda desta grandeza em termos absolutos (CESOS, 1985).

Uma avaliação geral da negociação da gestão da jornada de trabalho no acordo de 1983 sugere que o razoável consenso em torno do tema era produto da crise do movimento sindical gerada pela fragilidade de sua organização histórica, e potencializada por uma forte crise da economia e do mercado de trabalho. Essa situação de crescente tensão teve seu momento mais agudo em 1984, quando se rompeu a federação CGIL-CISL-UIL.

A flexibilização da jornada de trabalho não se difundiu rapidamente nas negociações coletivas. Em 1986, a jornada fixa continuava dominando os acordos. A grande novidade aparecia no âmbito das empresas, onde novas formas de gestão da jornada de trabalho eram crescentemente negociadas. Do ponto de vista delas, a flexibilização da jornada estava relacionada à necessidade de aumentar o grau de utilização dos equipamentos, permitindo uma mais rápida depreciação do investimento, necessária em uma conjuntura de rápida mutação tecnológica (cf. CESOS, 1988).

Essa tendência pareceu se confirmar para o final da década e para o início dos anos 90. Porém dois outros mecanismos criados durante a década passada têm-se mostrado importantes para a evolução da extensão e da gestão da jornada de trabalho. O primeiro deles possibilitou às empresas transferirem seu excedente de força de trabalho para a Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria, eliminando rapidamente as horas de trabalho ociosas e provocando uma queda na jornada de trabalho efetiva. O segundo foi o contrato de trabalho em tempo parcial, que teve importante peso no comportamento do nível de emprego no período de expansão, contribuindo também para uma queda da jornada de trabalho efetiva (cf. CESOS, 1992; 1994).

Esses dois mecanismos mais aquele da modulação geraram uma grande flexibilidade no uso da jornada de trabalho, o que favoreceu a maior utilização dos equipamentos, mas, por outro lado, provocaram uma intensificação da jornada de trabalho na Itália. Os efeitos sobre o nível de emprego não têm sido favoráveis, contrariando parcialmente os argumentos a respeito das virtudes da modulação sobre o grau de utilização dos equipamentos e o nível de emprego. Porém é indubitável que a flexibilização permitiu uma recomposição rápida e importante do poder das empresas na gestão da jornada de trabalho.

4. Considerações finais

O estudo das relações de trabalho mostra que, nos anos 80, elas conheceram uma tendência d desregulamentação e descentralização, acompanhada de uma mudança importante em seus conteúdo: Este processo vem rompendo os padrões nacionais de organização das relações de trabalho organizadc no pós-guerra, independentemente de suas características e diferenças.

O movimento de descentralização tem provocado a perda da institucionalidade anterior das relações d trabalho, na medida em que tem gerado ou reforçado uma situação de debilidade das instituições d representação dos três atores (Estado, trabalhadores e empregadores), contribuindo também para desarticulação dos padrões de concorrência nos diversos mercados (bens, serviços e trabalho). O conjunt de regras, normas e leis que estruturava os sistemas nacionais de relações industriais, e que, também cumpria uma função importante na organização das relações econômicas, tem sido sistematicamen contestado nos diversos níveis de negociação mantidos pelos atores, provocando sua desarticulaçã Os anos 80 evidenciaram a crise dos sistemas nacionais de relações de trabalho sem explicitar emergência de novos sistemas. As novas formas de relações de trabalho aparecem como um mosaic pouco integrado mesmo nacionalmente. Uma ampla gama de novas experiências no nível local e setori se prolifera, sem produzir uma convergência capaz de sinalizar, mesmo que precariamente, novos padrõ de organização dos sistemas nacionais de relações de trabalho.

Essas experiências têm sido acompanhadas de mudanças importantes nos conteúdos das regras e norma Como procuramos mostrar, três temas básicos dos sistemas nacionais de relações de trabalho vê tendo seus conteúdos transformados de maneira radical. O caráter genérico dado às classificações c ocupações acordadas nas negociações coletivas recentes tem-se desdobrado em negociações altamen descentralizadas, o que, em termos concretos, tem levado o Estado e os trabalhadores a perderem controle das diferenças salariais entre setores, entre qualificações e entre sexo. A re-internalização d classificações pelas empresas transfere para a esfera privada a gestão do uso do trabalho e da desigualdac na sociedade capitalista, negando uma conquista importante que os trabalhadores das sociedad industrializadas tinham obtido no pós-guerra.

A individualização e o incentivo salarial implicam a negação de uma particular forma de determinaçí dos salários fundada nas negociações realizadas em diversos níveis entre os três atores. As novas form de determinação salarial também representam a transferência da formação da remuneração do traball para a esfera privada, deslocando o debate sobre a questão da repartição dos ganhos de produtivida para as negociações locais, e desconectando o tema da problemática do desenvolvimento nacion

Migra-se, deste modo, de um processo de regulação social da remuneração do trabalho e da repartição dos ganhos de produtividade para um outro, de regulação cada vez mais descentralizada e que atende, crescentemente, aos interesses dominantemente locais – a empresa e seus trabalhadores.

Finalmente, a flexibilização da jornada de trabalho expressa um importante retrocesso das sociedades industrializadas na regulação do uso do tempo do trabalho. A premência de medidas de regulação da jornada de trabalho constituiu um assunto defendido inclusive pelos liberais, no final do século passado e na primeira metade deste, justificada pela necessidade de impedir o uso dilapidativo da força de trabalho (cf. Marshall, 1964).

A regulação da jornada era vista menos como uma forma de criação de tempo livre e de revalorização da núcleo doméstico, mas, principalmente, como um instrumento necessário para permitir, ao desenvolvimento econômico, a geração de um melhora da qualidade de vida da sociedade. A flexibilização da jornada recoloca os problemas de destruição da força de trabalho. Apesar dos poucos estudos sobre os seus efeitos sobre as condições de trabalho e vida daqueles submetidos a ela, verifica-se que as conclusões apresentadas até o momento são claramente negativas, apontando, entre os trabalhadores subjugados ao novo regime, a manifestação de problemas de saúde física e mental, de estresse e de desajuste no núcleo familiar (cf. Schor, 1991; Volkoff, 1994 e 1992). Por outro lado, a flexibilização cria espaço para a recomposição do poder discriminatório na gestão do trabalho, permitindo novamente a submissão do trabalhador a situações de trabalho muitas vezes humilhantes (cf. Lemerle, 1994; Rieser, 1992).

Mais que uma desestruturação dos sistemas nacionais de regulação do trabalho, as mudanças ocorridas na década passada correspondem a uma destruição da regulação social nas sociedades capitalistas industrializadas. Apesar das diferenças nacionais, esse processo tem apresentado traços comuns, como observado na análise comparativa das evoluções dos sistemas nacionais de relações de trabalho em sete países industrializados, seguida de um estudo específico sobre esses sistemas na França e na Itália. O aspecto central que caracteriza as mudanças é a sua subordinação completa à lógica econômica da integração competitiva, que restringe cada vez mais a questão nacional às necessidades de racionalização das empresas.

A subordinação, entretanto, não tem produzido os efeitos alentados de crescimento rápido da produtividade. Estudos recentes mostram que novas formas de gestão do trabalho têm permitido a flexibilidade do processo de produção, com queda sistemática do nível de emprego. A autonomia na gestão do trabalho conseguida pelas empresas, com o deslocamento das negociações coletivas mais

centralizadas da regulação da relação capital/trabalho, não vem constituindo garantia de ganhos sistemáticos de produtividade. As evidências não permitem associar menor grau de sindicalização, negociação descentralizada e melhor rendimento da empresa (cf. Belman, 1992; Marshall, 1992; Fernie & Metcalf, 1995). Apesar de ser incontestável a melhora da performance microeconômica obtida pela reorganização produtiva das empresas, não é possível explicá-la pela ausência da regulação social.

IV. Racionalização e heterogeneidade dos mercados e das relações de trabalho

Este capítulo tem o objetivo de discutir a re-emergência da heterogeneidade dos mercados e das relações de trabalho a partir da experiência européia. A tradicional dicotomia do mercado de trabalho – emprego e desemprego – explicita cada vez mais uma face reduzida do fenômeno, sendo que as mudanças observadas nos perfis das estruturas de emprego e de desemprego mostram seu aspecto mais violento, já que sugerem o estabelecimento de um novo e particular processo de exclusão social. Podemos considerá-lo novo porque ele se diferencia claramente daqueles conhecidos em épocas passadas do capitalismo.

No período de consolidação deste modo de produção, o processo de exclusão foi caracterizado pela destruição das formas de produção pré-capitalistas e tinha como implicação a conformação de um mercado de trabalho necessário à acumulação de capital. Durante a segunda metade do século passado, a exclusão aparecia como resultado da crise e do processo de concentração de capital num mundo onde a difusão da organização industrial da produção estava restrita a poucos países e onde os novos padrões de consumo estavam por serem difundidos. O processo de oligopolização alavancado pelos novos processos tecnológicos, a constituição dos Estados Nacionais e o desenvolvimento de normas de regulação das relações de trabalho foram a base para a recuperação econômica conhecida na última década do século passado (Polany, 1957) e foi o que permitiu a reincorporação dos excluídos ao universo produtivo.[1] Este movimento de expansão se traduziu num crescimento importante do emprego industrial estimulado pelo dinamismo das grandes corporações capitalistas. Assim, a crise dos anos 30 foi caracterizada principalmente pelo fenômeno do desemprego gerado por estas corporações industriais, isto é, pelo desemprego de operários.

Podemos dizer que esses três momentos do processo de exclusão conhecidos na história do desenvolvimento capitalista tinham dois aspectos importantes, sugeridos por estudos sobre aqueles

1. A reabsorção dos excluídos pelo mundo da produção foi acompanhada de um grande processo de emigração de pessoas de várias partes da Europa para os mais diferentes locais do resto do mundo, em particular para os Estados Unidos e a América do Sul. E.J.Hobsbawn considera que o processo de migração foi fundamental para a superação da crise econômica e social dos países europeus na segunda metade do século passado (cf. Hobsbawn, 1989; cf. também Thompson, 1968).

períodos: o primeiro é que a exclusão atingia de forma mais ou menos homogênea cada uma das economias nacionais; o segundo é que esses momentos se realizavam em estágio de desenvolvimento ainda limitado do modo de produção, podendo-se imputar o problema do emprego à limitada contaminação das estruturas econômicas pelas novas formas de organização da atividade econômica e social. Dessa maneira, observava-se que a crise se constituía num fenômeno que tinha a tendência de varrer todo o espaço econômico nacional, e a reorganização econômica não negava a possibilidade futura de uma recomposição do nível de emprego.

Esses dois aspectos não são confirmados na crise atual. Em primeiro lugar, apesar de a crise econômica afetar as economias nacionais como um todo, ela gera conseqüências sociais bastante diferenciadas regionalmente em cada país. Em segundo lugar, a racionalização produtiva e do emprego e o elevado grau de terciarização dessas economias, num contexto de incessante incorporação de novas tecnologias e métodos organizacionais, têm destruído crescentemente as perspectivas de recomposição do nível de emprego, além de gerar uma progressiva heterogeneidade das situações ocupacionais e, também, daquelas de desemprego. E, finalmente, a crise se manifesta em estruturas produtivas desenvolvidas, caracterizadas por um avançado grau de industrialização e de difusão dos padrões de consumo.

A crescente heterogeneidade das relações de trabalho se manifesta tanto mediante a perda de importância do *standard employment relationship*, que é acompanhada do crescimento dos empregos precários quanto pela fragmentação das relações de trabalho do cada vez mais restrito núcleo de empregos estáveis.[2] De outro lado, a composição do próprio desemprego é crescentemente heterogênea, sendo que o desemprego aberto tradicional perde progressivamente sua importância relativa, apesar da tendência de seu crescimento em termos absolutos (cf. OCDE, 1994).

É possível afirmar que, de forma progressiva, os espaços nacionais vão conformando um caleidoscópio de situações de ocupação e de desemprego, tornando cada vez mais visível o rompimento de uma certa forma de estruturação do mercado de trabalho das economias européias conhecida no pós-guerra.[3] O

2. Consideram-se como sendo uma situação de *standard employment* – ou de emprego padronizado – as formas de ocupação que cumprem as determinações da legislação social existente, que são cobertas pelos processos de negociação coletiva, que ocupam plenamente a jornada de trabalho socialmente determinada e que propiciam um nível de remuneração adequado (cf. Rodger 1989, introdução; Cordova, 1986; Storey & Johnson, 1987; Burtless,1990).
3. O processo de homogeneização das relações de trabalho nas economias européias ocidentais se realizou de maneira diferenciada em cada país. Ele foi mais forte nos países com governos social-democratas, como Alemanha, Suécia, Áustria, e relativamente menos intenso na França, Bélgica, Holanda e de modo ainda mais restrito na Itália, Espanha e Portugual. Em razão do seu pioneirismo industrial, a Inglaterra conheceu uma particular e precoce forma de estruturação de seu mercado de trabalho estreitamente marcada pelas características de seu processo de industrialização (cf. os artigos sobre as experiências nacionais publicados em Rodger & Rodgers, 1989; Tarling, 1987; e o artigo de Rubery, 1978).

rompimento tem colocado em xeque os diversos sistemas de *welfare* e, na maioria das vezes, a desregulação/flexibilização das relações de trabalho tem sido a resposta dos governos às pressões exercidas pelas empresas e, em certos momentos, pelos próprios sindicatos.

Essas respostas governamentais são justificadas pela necessidade de se enfrentar os desequilíbrios macro e microeconômicos, que impedem o restabelecimento de uma trajetória de crescimento e reforçam os problemas de emprego cada vez mais graves nas sociedades desenvolvidas. Os desequilíbrios macros são o *déficit* público, a deterioração da balança comercial, a persistência de pressões inflacionárias e o desemprego, e os desequilíbrios micros são a perda de produtividade, as pressões de custos provocadas pelos preços dos insumos e da força de trabalho e a obsolescência dos investimentos passados. Para esses governos, a globalização econômico-financeira ocorrida nos últimos vinte e cinco anos tem explicitado tais desequilíbrios, ao impor uma maior exposição do setor produtivo nacional à concorrência internacional e uma maior vulnerabilidade dos mercados financeiros nacionais aos movimentos especulativos correntes nos principais centros financeiros mundiais. É preciso, portanto, romper essa situação de fragilidade da estrutura econômica nacional, reoxigenando-a.

A menor intervenção do setor público nas relações econômicas e sociais têm sido, via de regra, o caminho trilhado por essas sociedades, inclusive por aquelas com tradição socialdemocrata. A retração do Estado regulador possui três objetivos básicos: (1) romper o processo de concorrência entre os setores público e privado, pela repartição da poupança existente, o que expressa uma crescente disfunção do gasto público e um encarecimento dos investimentos do setor privado provocado pelo aumento sistemático da remuneração (taxa de juros) dos títulos públicos; (2) contrair os gastos públicos para permitir uma redução dos custos salariais indiretos do setor privado; (3) reduzir a regulação pública sobre a relações de trabalho, para que as empresas possam restabelecê-las em bases mais compatíveis com a nova situação econômica. Em princípio, a obtenção desses objetivos deveriam permitir romper o estrangulamento do setor público, derrotar o processo inflacionário, recompor o dinamismo das empresas e, portanto, recriar as condições para uma nova trajetória de expansão de longo prazo, com a superação dos problemas de emprego.

1. Racionalização produtiva e as relações de trabalho

As análises sobre a evolução recente dos mercados de trabalho dos países desenvolvidos põem força no debate sobre a precarização da estrutura ocupacional. A tendência de progressiva perda de importância do *standard employment relationship* e o crescimento do emprego por tempo determinado e/ou parcial têm sido largamente estudados por pesquisadores da área de economia e sociologia do trabalho. Na maioria das vezes, esses estudos relacionam o processo de precarização dos mercados de trabalho à crise e à desregulamentação das relações de trabalho.[4]

Os argumentos apresentados para justificar, positiva ou negativamente, o processo de flexibilização das relações de trabalho estão relacionados às características particulares que marcam a atual crise econômica e a certas particularidades do padrão de estruturação das relações de trabalho no pós-guerra.

A financeirização do capital industrial, num contexto de crescente instabilidade econômica e de globalização financeira, e a disponibilidade de novas tecnologias e métodos organizacionais desestabilizaram, a partir da segunda metade dos anos 60, os padrões de concorrência intercapitalista vigentes nos mercados nacionais e internacionais. O acirramento da concorrência, numa situação de forte instabilidade econômica, passou a exigir das empresas uma atuação suficientemente ágil para enfrentar as novas condições de concorrência (cf. Cohen & Zysman, 1987).

Pode-se dizer, sucintamente, que as empresas tenderam a definir uma estratégia voltada para duas questões básicas: (1) aproveitamento das oportunidades de valorização do capital nos mercados financeiros nacionais e internacionais; (2) racionalização produtiva, com o objetivo de enfrentar as fortes variações no nível e na composição da demanda e, ao mesmo tempo, defender e, se possível, aumentar suas participações nos mercados em que atuam e que consideram estratégicos.

A financeirização do capital produtivo foi realizada via utilização das inovações financeiras, as quais forçaram e conseguiram, em graus diferenciados, romper as fronteiras nacionais e as limitações sobre a mobilidade de capitais para o exterior existentes em cada país. Este fenômeno, numa conjuntura de elevação das taxas de juros reais, foi-se traduzindo num aumento desproporcional da rentabilidade não-operacional dos capitais produtivos.

4. Cf. os artigos publicados em Travail & Emploi, 1989.

A racionalização produtiva estava voltada para a obtenção da maior flexibilidade na utilização do capital e do trabalho, com vistas à redução máxima dos custos, da ociosidade dos fatores produtivos e dos riscos impostos pela instabilidade e mutação dos mercados. Esse processo teve suas perspectivas crescentemente abertas pelo rápido desenvolvimento e incorporação dos novos equipamentos informatizados e flexíveis, pela introdução de novos métodos de organização produtiva (*kanbam, just-in-time* etc.), e pelo processo de especialização e desverticalização produtiva que se articulava ao desenvolvimento de todo um sistema de subcontratação de produção e serviços (cf. Boyer *et. al.*, 1991; Lorino, 1991; Momigliano & Siniscalco, 1986).

O avanço da racionalização produtiva exigia modificações nas relações de trabalho. As empresas tinham a necessidade de alterar o padrão de relações de trabalho estabelecido, sobretudo nos países europeus, com a finalidade de obter uma flexibilização no uso do trabalho. Duas dificuldades emergiam neste processo: (1) os padrões de relações industriais nacionais existentes tinham-se consolidado baseadas no desenvolvimento das negociações coletivas, que haviam conhecido um grande dinamismo no final dos anos 60. Deste modo, o processo de racionalização demandava a desarticulação destes padrões e, por conseqüência, a negação de certas conquistas obtidas pelos sindicatos; (2) este padrão de relações de trabalho encontrava-se fortemente articulado a toda uma rede de normas públicas gerais de ordenação das relações de trabalho em nível nacional que necessitavam ser modificadas.

Um impedimento de outra ordem estava relacionada a essas duas dificuldades básicas. O processo de racionalização produtiva e das relações de trabalho, ao incorporar equipamentos e processos organizacionais pouco conhecidos e em permanente atualização, e ao fomentar a desestabilização do padrão de relações de trabalho vigente anteriormente, envolvia riscos imensuráveis e, na maioria das vezes, irreversíveis. Assim, o processo de racionalização poderia resultar em ganhos ou perdas, sendo que os ganhos poderiam ser efêmeros e as perdas, definitivas. Em vista disso, os programas de racionalização deviam trafegar, quando possível, pela via de menor risco do ponto de vista tecnológico, financeiro e das relações de trabalho.

Quanto às relações de trabalho, as empresas não forçaram somente a desarticulação do padrão anterior, mas agiram também com o intuito de construir um padrão mais compatível com as novas condições econômicas. Dois foram os *fronts* de ação das empresas: o Estado, do qual objetivava obter uma ação ativa no movimento de desregulamentação das relações de trabalho; as negociações coletivas, com o intuito de criar novas condições de relacionamento direto capital trabalho.

Como vimos no capítulo anterior, as empresas, no campo das negociações coletivas, procuraram flexibilizar o uso do trabalho por meio de três vias de acesso: (1) recomposição de seu poder sobre a organização de suas estruturas ocupacionais, mediante uma maior autonomia na determinação de suas classificações de ocupações; (2) mudanças na forma de gestão e uso do tempo de trabalho, com a incorporação da flexibilidade e da modulação da jornada de trabalho; e (3) alteração das regras e normas de determinação dos salários, com uma crescente individualização do processo.[5]

Analisemos um pouco as implicações geradas por esse tipo de flexibilização das relações de trabalho.

No pós-guerra, as negociações coletivas, amparadas pelos sistemas públicos de regulação das relações de trabalho, tinham permitido estabelecer os níveis e as diferenças salariais básicas das estruturas ocupacionais setoriais e/ou das empresas. Constituía o núcleo principal de cada negociação coletiva a adoção, ordenada por normas e regras, de uma classificação de ocupações básica, de um piso salarial indexado aos incrementos de produtividade e às variações de preços, e de um limite para as diferenças salariais entre ocupações. A consolidação deste núcleo central traduziu-se em uma particular forma de determinação institucional dos salários (cf. Caire, 1992; Accornero, 1992). Além disso, as negociações coletivas, valendo-se das normas e regras executadas pelo setor público, definiram critérios que limitaram fortemente a autonomia das empresas na execução de suas políticas de contratação e dispensa de mão-de-obra.

As empresas buscaram reagir às limitações impostas pelas negociações coletivas e pela regulação pública do mercado de trabalho. A adoção de estratégias de inserção nos mercados de trabalho fizeram com que as empresas passassem a gerir políticas salariais específicas, com o objetivo de melhorar seu poder de contratação em um mercado regulado e de impedir uma difusão generalizada a toda estrutura ocupacional de certos benefícios salariais. Alguns autores consideravam que as políticas salariais específicas adotadas por uma empresa ou por um conjunto de empresas buscavam dividir os trabalhadores para que o capital pudesse reinar, enquanto outros estudiosos entendiam que tais políticas serviam para as empresas tentassem obter alguma vantagem em um mercado de trabalho crescentemente regulado. De uma certa forma, ambas as posições analisavam o comportamento das empresas de maneira correta, mostrando que o processo de institucionalização dos mercados de trabalho nos pós-guerra conheceu uma progressiva segmentação provocada pelas políticas salariais adotadas autonomamente pelas empresas. Em certos países essa segmentação era contestada pelas negociações coletivas e pela ação estatal -

5. Para uma avaliação da evolução das negociações coletivas na Europa, ver Bibes & Moriaux, 1992; Ires, 1992; Cella & Treu 1989; CESOS, 1983, 1987, 1989, 1993; Ricciardi, 1993.

como, por exemplo, Suécia, Alemanha, Reino Unido, França e Itália – ao passo que em outros ela era reforçada – EUA e Japão.

Por outro lado, as negociações coletivas possibilitaram uma crescente capacidade dos sindicatos no controle do uso do trabalho. A ordenação de uma classificação de ocupações em um contexto de jornada de trabalho semanal fixa – previamente acordada pelas partes e/ou regulada pelo Estado – impunha limites importantes no uso da força de trabalho pelas empresas. Por outro lado, o estreitamento dos limites conhecidos pelas empresas na gestão de suas políticas de contratação e dispensa de mão-de-obra impediam que estas ajustassem rapidamente sua demanda de trabalho às variações conjunturais do nível de atividade econômica.

Durante os anos de crescimento, as empresas aceitaram as novas e crescentes formas de regulação das relações de trabalho. Os mercados em expansão, com um padrão de concorrência intercapitalista razoavelmente estável, permitiam às empresas aproveitarem positivamente o movimento de institucionalização das relações de trabalho, ao obterem uma estabilidade da força de trabalho e sua aceitação da acumulação capitalista, necessárias para a manutenção da continuidade da produção e para o aproveitamento dos movimentos expansivos de seus mercados.

A posição de concordância relativa das empresas com o processo de estabilização das relações de trabalho não mais pôde ser sustentada quando a instabilidade dos mercados, o acirramento da concorrência intercapitalista e a incorporação mais rápida do progresso técnico passaram a exigir delas uma flexibilidade produtiva compatível com as novas condições de acumulação capitalista. Assim, a flexibilização das relações de trabalho passou a aparecer como parte do processo de racionalização produtiva das empresas.

A autonomia no uso da força de trabalho surge como uma demanda das empresas durante as negociações coletivas e nas suas reivindicações junto ao Estado. A necessidade de autonomia se manifesta mediante estes fatos: (1) a demanda por uma menor restrição à contratação de força de trabalho por tempo determinado ou em regime de trabalho parcial; (2) a procura por uma estrutura de ocupações menos rígida; (3) a possibilidade de adoção de jornadas de trabalho flexíveis e de utilização de força de trabalho em condições consideradas anteriormente como proibitivas.

A obtenção de uma estrutura ocupacional menos rígida exigia o abandono da prática da negociação da classificação de ocupações. Do ponto de vista da empresa, havia a necessidade de ela ampliar o poder de suas políticas salariais internas, em detrimento das políticas negociadas ou das regulamentações

públicas. Era necessário, portanto, provocar um processo de internalização dos determinantes da estrutura ocupacional, o que implicaria romper a tradição de negociação empresas/sindicatos/Estado.

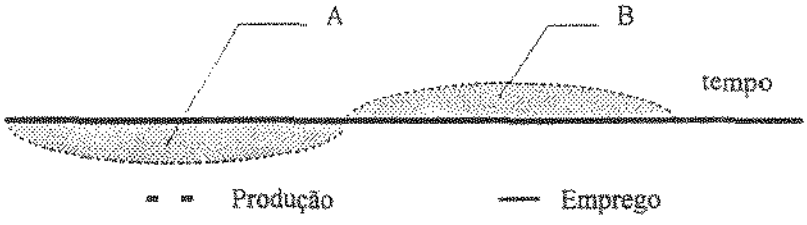
A outra face do processo de crescente internalização das políticas salariais estava relacionada à redução das restrições à contratação de trabalhadores por tempo parcial e/ou determinado. Os procedimentos de contratação coletiva e os sistemas de regulação pública haviam criado dificuldades cada vez maiores à políticas de contratação de força de trabalho em regime temporário e/ou parcial. A crescente participação do *standard employment relationship* tinha sido fruto tanto da elevação dos níveis de emprego provocada pelo longo período de crescimento econômico como da existência de mecanismos que impediam a contratação de força de trabalho em condições particulares e específicas. Em uma situação de crescimento em que as flutuações econômicas estavam circunscritas, em grande medida, às variações sazonais do nível de atividade, era possível às empresas aceitarem normas e regras menos flexíveis para contratação de força de trabalho. Ao contrário, na fase de instabilidade, com acirramento da concorrência e com rompimento das fronteiras nacionais, as empresas buscavam ganhar autonomia no processo de contratação de força de trabalho, com o objetivo de, o mais rapidamente possível, ajustar seu nível de emprego às flutuações no nível e na composição de sua demanda.

Se, por um lado, o rompimento do processo de contratação coletiva e das respectivas regras e normas públicas dão às empresas maior autonomia na contratação e dispensa trabalhadores, nota-se, por outro que as empresas não podem ou não exercem de forma indiscriminada essa autonomia sobre os seus trabalhadores contratados. A contratação em regime parcial ou temporário tende a ser utilizada mais recorrentemente para os trabalhadores menos qualificados, que pertenciam ao então denominado mercado externo ou geral de trabalho. Para aqueles mais qualificados, a empresa tende a lançar mão de outros mecanismos de flexibilização das relações de trabalho. O incentivo para parte destes trabalhadores se demitirem e formarem microempresas que prestem serviços ao seu antigo empregador é um dos caminhos adotadas. Um outro se vincula a certas modificações na forma de uso e remuneração da força de trabalho em especial na gestão do tempo (horário) de trabalho.

As empresas têm pressionado, cada vez mais, as negociações sobre a jornada de trabalho – em especial durante as discussões de reivindicações sobre novas reduções –, procurando transferir a definição de critérios de extensão e gestão para a negociação direta com os seus trabalhadores. Articuladamente elas têm defendido mudanças nas normas mais gerais de controle da extensão da jornada de trabalho tendo em vista não mais administrarem o uso do trabalho tomando-se por base uma jornada média semanal previamente conhecida, mas o seu uso segundo uma média semestral ou anual com grande flexibilidade na jornada média semanal ou mensal.

As novas formas de gestão (modulação) da jornada permitem a flexibilidade no uso do trabalho, possibilitando um movimento mais sincronizado entre nível de produção e demanda de trabalho. O efeito imediato criado é a eliminação, parcial ou total, do pagamento de horas-extras ou da contratação de trabalhadores adicionais nos momentos de pico da produção (Área B do Esquema IV.1), bem como o pagamento de horas de trabalho remuneradas mas não utilizadas nos momentos de queda do nível de atividade (Área A). Em termos objetivos, verifica-se que as horas pagas e não trabalhadas nos momentos de baixa atividade são compensadas – sem remuneração – nos períodos de maior atividade.

Esquema IV.1
Flexibilização da Jornada de Trabalho, Produção



A flexibilização (modulação) da jornada de trabalho torna possível a superação de vácuos produtivos que impunham obrigatoriamente um certo nível de ociosidade não-desejada mas planejada dos equipamentos. Nesse sentido, a flexibilização permite um uso mais intensivo dos equipamentos.[6] É possível pensar um exemplo simples, mas hipotético, que evidencie o problema da ociosidade dos equipamentos. Uma empresa com duas equipes de trabalhadores em uma jornada de trabalho de oito horas diárias, ou quarenta semanais, que gaste com o *setup* e manutenção dos equipamentos quatro horas/dia, e que

6. O uso mais intensivo dos equipamentos passa a ser fundamental em um contexto marcado por uma modernização rápida e permanente dos equipamentos, dos produtos e dos processos produtivos e que exige das empresas uma estratégia de depreciação rápida de seus investimentos. Portanto, o uso intenso dos equipamentos é um dado-chave do processo de racionalização produtiva, cuja viabilidade depende – ao menos no curto prazo – da flexibilidade do uso do trabalho. Desta maneira, a manutenção de uma capacidade ociosa programada mas não desejada de equipamentos e de trabalho deixa de ter sentido nos setores em que a escala de produção pode ser facilmente aumentada marginalmente pela incorporação de mais um equipamento à planta produtiva, pela elevação do nível de subcontratação de produção ou pela flexibilização do uso do trabalho. Este parece ser o caso de vários segmentos da indústria metal-mecânica e das indústrias tradicionais de confecções e calçados, setores onde tem se processado mais rapidamente a racionalização produtiva. No caso das indústrias de processo – por exemplo, química pesada e petroquímica –, observa-se uma maior dificuldade na incoporação desses procedimentos, pois sua adoção exige alterações técnicas que podem depender – e, em geral, dependem – de um novo desenho de engenharia da planta com outros pontos de balanceamento e equilíbrio do fluxo de produção. Em alguns casos, essas mudanças podem depender de uma quase total substituição da planta física. De fato, a modificação das relações de trabalho tende a se desenvolver mais extensamente naquelas atividades em que o trabalho repetitivo, parcializado e postado organizava o processo produtivo. Nos segmentos de fluxo contínuo, as alterações vão no sentido de um enxugamento da estrutura ocupacional, com a externalização de atividades direta e diariamente envolvidas no processo produtivo – por exemplo, limpeza, alguns tipos de manutenção de equipamento, transporte etc.

tenha uma perda de trabalho de uma hora/dia provocada por mudança de turno, descansos ao longo da jornada, compensação de feriados etc., tem uma ociosidade próxima a três horas/dia. Essa ociosidade é inferior a uma jornada completa de trabalho que permita incorporar mais uma equipe de trabalhadores. Mas se essa empresa reduz para sete horas semanais a jornada e consegue a sua flexibilização, abre-se uma nova possibilidade para ela gerenciar tempos de trabalho perdidos e, portanto, incorporar uma nova equipe de trabalhadores. A maior autonomia na gestão da estrutura ocupacional e gerenciamento do tempo de trabalho é completada pela empresa com a manutenção de um sistema de subcontratação à medida que ela passa a ter capacidade de monitorar o nível e a composição da produção realizada em sua planta, modificando de maneira planejada a *relação função produtiva-função ocupacional*[7] e o nível e composição da demanda feita ao sistema de subcontratação.

Alterações no processo de determinação dos salários compõem o último aspecto das mudanças das relações de trabalho, pois as novas formas da função e do uso do trabalho tendem a afetar as regras anteriores de formação dos salários. As mudanças dessas regras atingem tanto os trabalhadores pertencentes ao segmento externo ou geral de trabalho como aqueles do segmento interno e mais estável da estrutura ocupacional das empresas. Para os trabalhadores menos estáveis e com contratos de trabalho por tempo parcial, determinado e/ou por rendimento emerge uma "nova" forma de determinação da remuneração, mais vinculada à performance imediata do trabalho. Para aqueles mais estáveis e para aquela parcela com pouca estabilidade, mas com contrato de trabalho por tempo indeterminado, arma-se um processo de formação dos salários que leva em conta múltiplos aspectos da performance do trabalhador – produtividade individual, resultados obtidos pela empresa, nível de absenteísmo individual, criatividade no enfrentamento dos problemas cotidianos do processo produtivo, rendimento da equipe de trabalho etc.

As novas formas de formação dos salários estão sendo, na maioria da vezes, denominadas individualização dos salários, pois elas tendem a privilegiar a esfera da negociação direta empresa-trabalhadores.[8] De forma resumida, pode-se dizer que as empresas, nesta situação, completam o movimento

7. Esta questão será tratada mais adiante cuidadosamente.
8. Este processo de formação dos salários mais localizado na empresa tem sido entendido, também, como um movimento de contratualidade (ou contratualização) das relações de trabalho, pois as regras e normas que regem a compra e venda de força de trabalho nesta nova situação tendem a ser mais próximas daquelas que caracterizam os demais contratos de compra e venda na sociedade capitalista. Neste sentido, a visão contratualista distingue-se daquela defensora de um ordenamento específico erigido baseado nas relações entre Estado-empresa-sindicatos, que contam com instituições formais e informais que regulam e controlam a dinâmica do mercado de trabalho, fazendo-o se distinguir e se separar dos demais mercados da sociedade capitalista. Uma abordagem contratualista bastante representativa é encontrada no conhecido estudo de Aoki, 1988. Uma abordagem crítica está desenvolvida em Dedecca & Menezes, 1995.

de autonomização das relações de trabalho internalizando a determinação de seus salários. Em geral, a internalização busca, por meio de formas diferenciadas, vincular a remuneração de cada trabalhador ao seu rendimento específico – salário eficiência. Em suma, emerge uma via transmutada e sofisticada de remuneração por rendimento.

A flexibilização das relações de trabalho, ao modificar a função, o uso e a remuneração do trabalho, tem minado as bases do sistema de negociações coletivas construído nos países desenvolvidos no pós-guerra, dos quais a grande e única exceção era o Japão.

Um aspecto importante do processo de transformação das relações de trabalho, nos últimos quinze anos, são o papel e a ação do Estado. A institucionalização dos mercados de trabalho nas décadas de 50 e 60 levou o Estado exercer a regulação direta das relações de trabalho e/ou cumprir a função de avalizador, em última instância, dos direitos e deveres acordados nas negociações coletivas. O rompimento daqueles sistemas de relações de trabalho requeria uma mudança no papel do Estado, com a finalidade, sobretudo, de transferir, o poder de manter, alterar ou criar as regras e normas do mundo do trabalho para a negociação direta entre as partes. Em termos mais concretos, emergiu a reivindicação (pressão política) para que o Estado revogasse ou forçasse a revogação das normas, regras e procedimentos que fossem contrários a uma flexibilização dos regimes de trabalho, da estrutura ocupacional, da jornada de trabalho e dos salários. Pode-se entender, portanto, que a demanda para que o Estado reduzisse o grau de regulação das relações de trabalho complementava o processo de flexibilização requerido pelas empresas. Se, por um lado, estas consideravam necessária a eliminação ou uma forte redução das normas públicas de controle sobre os processos de demissão e contratação de mão-de-obra, de limitação da contratação de trabalho em tempo parcial e temporário, de determinação geral sobre a jornada de trabalho e de ordenação das políticas salariais (salário mínimo e indexação dos salários), por outro, elas fizeram, pressão para que o Estado reduzisse também os encargos sociais.

Esta tem sido a *pièce de resistence* da flexibilização das relações de trabalho. Apesar da vontade de muitos governos em aliviar os encargos sociais que recaem sobre o trabalho, observa-se que os aumentos dos gastos das políticas públicas de proteção ao emprego, desemprego e aposentadoria, em uma situação de deterioração das condições de funcionamento dos mercados de trabalho nacionais, impede-os de assumirem posições mais agressivas sobre o tema. Em geral, a regra comum foi a maior flexibilidade das regras e normas para contratação de mão-de-obra temporária e/ou parcial, sem uma correspondente mudança nos encargos que recaem sobre a força de trabalho contratada. O Estado permite, portanto, uma maior liberdade nos processos de contratação e dispensa de trabalhos, mas tem dificuldades em reduzir os encargos sociais decorrentes.

Em suma, observa-se um movimento de desregulamentação do padrão de relações de trabalho anterior, que se encontrava fundado nas negociações coletivas e na existência de um conjunto de normas e regras organizadas com base no aparelho de Estado. A desregulamentação materializa-se na flexibilização das relações de trabalho, permitindo às empresas procederem ajustes mais precisos e automáticos de sua demanda (custo) de mão-de-obra segundo as flutuações de seu nível de produção.

Em um ambiente de competição acirrada, de elevados custos financeiros e de rápida modernização tecnológica, nota-se que os processos de racionalização produtiva, ao incorrerem, em grande medida, em *irreversibilidades*, e ao se exporem a grandes riscos econômicos requerem, portanto, a flexibilidade das relações de trabalho, que passa a ter um papel importante nas decisões de reorganização produtiva tomadas pelas empresas. Como afirma P.Lorino (1991, cap. 10), as empresas são logicamente conduzidas a estimular a flexibilidade, com o objetivo de atenuar as irreversibilidades. Dessa maneira, ao mesmo tempo em que a flexibilização das relações de trabalho se traduz na desarticulação de um sistema de normas e leis estabelecido, ela requer a construção de uma outra forma de regulação que estabeleça os critérios mais adequados à atual forma de produzir. O estabelecimento de novas normas de ordenação das relações de trabalho é um dos instrumentos utilizados pelas empresas para enfrentar os riscos inerentes aos investimentos ligados à modernização tecnológica e organizacional da produção. A experiência recente sugere que as empresas têm privilegiado a organização de um sistema de normas próprio, se possível acordado diretamente entre elas e seus trabalhadores. É neste contexto que emerge o discurso da produção cooperativa (cf. Zarifian, 1993; Wood, 1988; Lorino, 1991).

A concepção de produção cooperada está sustentada na construção de uma relação dinâmica entre capital e trabalho no universo produtivo. Nessa visão é fundamental a participação ativa dos trabalhadores em todas as etapas do processo produtivo. Os impactos dessa nova concepção de organização produtiva resultaram na substituição da idéia de *produção automatizada* pela de *produção integrada*. Os péssimos resultados – técnicos e financeiros – obtidos pelas grandes empresas ocidentais na organização das fábricas do futuro e mais as análises descritivas sobre a experiência japonesa determinaram toda uma série de estudos sobre reorganização produtiva, menos centrados na incorporação de novas tecnologias e mais voltados para a introdução de novos métodos organizacionais (cf. Messine, 1987; Bonazzi 1993; Midler, 1993). Estes estudos têm mostrado até que é possível organizar a fábrica integrada em termos distintos daqueles observados na virtuosa experiência japonesa.

Esta nova postura reduz os riscos e os custos do processo de racionalização produtiva. A experiência tem mostrado que ganhos enormes de produtividade e reduções importantes de custos são passíveis de

obtenção mesmo quando a adoção de novos métodos organizacionais é realizada em plantas dominadas por tecnologias tradicionais. Este procedimento reduz o grau de irreversibilidade presente no processo de racionalização, bem como permite diluir os investimentos em modernização tecnológica. Podemos dizer que se relativizam os impactos criados pela incorporação de novos equipamentos flexíveis, ao mesmo tempo em que se valorizam os impactos produzidos pela incorporação dos novos métodos organizacionais. É com base neste novo contexto que emerge a formulação da firma cooperativa. Os novos métodos organizacionais requerem o estabelecimento de novas relações de trabalho, agora consideradas cooperadas.

Dois aspectos importantes marcam esta proposição. Como apontado anteriormente, o novo padrão de relações de trabalho tem se mostrado incompatível com as principais normas que organizavam o padrão anterior, exigindo uma fragmentação das negociações coletivas.[9] Estas passam a ser, em grande medida, voltadas para a definição de procedimentos gerais de ordenação das negociações no nível das empresas. Elas deixam de ser o *forum* básico para o estabelecimento das classificações de ocupação, da jornada de trabalho e dos salários.[10] Isto se traduz numa diversificação crescente das condições de trabalho, dos tempos de trabalho e das estruturas ocupacionais e salariais por setor, por empresa e, talvez, por cargo ou ocupação.[11] O segundo se refere à necessidade de uma relação, se possível individualizada, entre empresa e seus trabalhadores. A concepção de firma cooperativa supõe a existência de um sistema de normas de organização das relações de trabalho centrado nas empresas, no qual a participação dos sindicatos e do Estado é considerada, em grande medida, indesejável.[12]

Desta forma, as empresas buscam um sistema de relações de trabalho o mais flexível possível com o objetivo de reduzir os custos do processo de racionalização e que não restrinja a sua agilidade no processo de tomada de decisões de produção e de investimento. Assim, as novas relações de trabalho se

9. São ainda muito raros os estudos sobre a fragmentação das negociações coletivas. Em geral, os estudos existentes referem-se às experiências americana e inglesa. Uma análise da fragmentação das relações de trabalho na Inglaterra pode ser obtida em S.Machin *et al.*, 1993.

10. A experiência italiana é altamente representativa deste novo padrão de organização das negociações coletivas (cf. as análises das negociações nos períodos 1983-84, 1986-87 e 1989-90 publicada em Cesos, *Le relazioni sindicali in Italia*, Edizioni del Lavoro, Roma, vários anos).

11. O processo de diversificação tem dificultado inclusive os estudos comparativos, por exemplo, sobre a evolução dos tempos de trabalho entre setores e empresas, pois a modulação da jornada tem se traduzido numa heterogeneização das formas de uso do tempo do trabalho produtivo. (cf. Marchand, 1993).

12. A proposta de estabelecimento de relações de cooperação direta entre capital e trabalho parece não ser uma novidade na história do modo de produção capitalista. Análises sobre as experiências desenvolvidas por Henry Ford sugerem que ele também aceitava a cooperação individualizada dos trabalhadores. A principal marca da proposição de relação cooperada é que ela, em geral, rejeita a ação dos sindicatos e do Estados (cf. Dockès, 1993).

tornam um elemento fundamental para a sobrevivência das empresas num mundo econômico cada vez mais instável e sem padrões de concorrência claramente definidos.[13]

2. Racionalização produtiva e emprego

O processo de racionalização produtiva executado pelas empresas tem causado impactos diferenciados sobre o nível de emprego, a estrutura ocupacional, a organização de trabalho interna, e sobre o desemprego. Neste bloco, trataremos dos impactos sobre o emprego; a questão do desemprego será analisada no próximo bloco.

Apesar dos riscos sempre presentes nas tentativas de esquematização dos fenômenos, consideramos ser necessário organizar – mesmo que limitadamente – os principais movimentos do processo de reorganização produtiva e seus impactos sobre o emprego. Num primeiro momento, podemos aceitar que as mudanças no nível e na estrutura de emprego decorrem do grau de adoção das novas tecnologias e métodos organizacionais e da extensão do processo de desverticalização produtiva. Isto é, as novas condições técnicas e organizacionais da produção e suas novas dimensões estão relacionadas a novos níveis e estruturas de emprego.[14] Podemos aceitar também a hipótese de que o movimento de racionalização tem como centro dinâmico a grande empresa, em razão do seu grau de monopólio, de sua capacidade de desenvolvimento tecnológico e de novos produtos e de seu poder financeiro. Portanto, são suas decisões de investimento que dão marcha ao processo de racionalização produtiva (cf. Dosi *et al.*, 1988).

A análise de algumas características gerais do processo de racionalização promovido pelas empresas francesas e italianas será útil para a discussão. Os estudos sobre as experiências nacionais mostram que

13. A necessidade de uma grande agilidade no processo de tomada de decisões decorre também da financeirização das empresas industriais. A sua crescente exposição ao mercado financeiro, num contexto de acirrada concorrência intercapitalista, faz com que as empresas se exponham ainda mais aos movimentos especulativos que marcam os mercados de dinheiro. Os efeitos dos *raiders* de Wall Street na bolsa de Nova York, no final da década passada, mostraram claramente o grau de exposição atual de grandes empresas industriais e como esta situação demanda uma grande agilidade de seus processos de decisão internos, nos momentos de maior ou menor risco empresarial (cf. Nora, 1989).

14. Para facilitar a análise, adotaremos a hipótese de estagnação ou crescimento relativamente baixo dos mercados em que atuam as empresas. Descartamos, em princípio, a possibilidade de quedas bruscas no nível de produção, que teriam o efeito de contração imediata do nível de emprego. Assim, podemos pensar as mudanças do nível e da estrutura de emprego como resultantes de um processo de racionalização produtiva imposto pelo acirramento do processo de concorrência intercapitalista

a desverticalização produtiva foi comum a ambas. As grandes empresas organizaram ou estimularam a subcontratação de produção e serviços, mas optaram por reduzir o número de fornecedores e por diversificar, qualificar e aumentar o volume de produtos e serviços subcontratados (cf. Gomel *et al.*, 1992; Gorgeau & Mathieu, 1993). Este processo resultou numa elevação do tamanho dos fornecedores diretos (GF) da grande empresa (GE); ao mesmo tempo, ele foi acompanhado da organização de um novo nível de subcontratação (PMF) promovido pelos fornecedores diretos (GF). As grandes empresas externalizaram, portanto, parte importante de sua produção para os fornecedores diretos, e estes articularam sua produção com a dos pequenos e médios fornecedores.[15] Deste modo, desenvolve-se todo um segmento de pequenas e médias empresas que tem sua produção orientada para as grandes empresas. Estes pequenos e médios fornecedores atuam de maneira desarticulada na França, mas se organizam em distritos industriais na Itália.

A nova configuração da organização produtiva reordena a estrutura ocupacional por setor e tamanho de empresas. Observa-se uma perda de importância relativa do emprego nas grandes empresas e um aumento deste nas empresas de menor porte. Essas alterações são acompanhadas de uma precarização geral da estrutura ocupacional, caracterizada pela dominância do *standard employment relationship* nas grandes empresas – apesar de estas conhecerem um redução de sua dimensão ocupacional – e por uma presença significativa de contratos de trabalho por tempo determinado e de tempo parcial nas pequenas e médias.

Um outro aspecto caracteriza essa nova forma de estruturação da produção. As flutuações do nível de atividade podem não se traduzir numa redução ou ampliação do emprego na grande empresa. Esta pode ajustar-se às flutuações do seu nível de demanda repatriando ou expatriando parte da produção, transferindo para terceiros os benefícios e os prejuízos circunstanciais, ou, ainda, alterando a intensidade e a extensão do uso de sua força de trabalho, graças à maior flexibilidade de sua estrutura ocupacional e à modulação da jornada de trabalho. Deste modo, as grandes empresas têm a capacidade de manter uma maior estabilidade do nível de atividade e do emprego, ao mesmo tempo em que jogam os custos da ociosidade produtiva e do desemprego para as pequenas e médias empresas. Também por esta razão a grande empresa requer uma relação de trabalho flexível que lhe permita promover rapidamente – e talvez de modo permanente – os ajustamentos no processo produtivo impostos pelas alterações na composição dos produtos executados internamente.

15. O exemplo mais claro desse processo foi a externalização, realizada pela indústria automobilística, da produção de escapamentos e bancos. Os grandes fornecedores (GF) subcontratam partes desses produtos junto a pequenos e médios fornecedores.

Estes comentários dizem respeito, em grande medida, ao nível de emprego, que tende a se reduzir na grande empresa, mas se amplia nas pequenas e médias. Entretanto, deve-se considerar que, em face do papel da grande empresa na dinâmica econômica, não deverá se observar um crescimento autônomo das pequenas e médias, capaz de poder sustentar o nível de emprego global (cf. Storey & Johnson, 1987).

Nos anos 80, a experiência italiana dos distritos industriais deu origem a um debate intenso sobre esse questão. O trabalho clássico de M.Piore & C.Sabel desenhou a possibilidade de uma nova forma de estruturação produtiva, denominada especialização flexível, que teria sua base dinâmica nas pequenas e médias empresas organizadas segundo os virtuosos distritos industriais italianos.[16] Várias tentativas de organização de distritos foram realizadas em outros países, como a França e a Alemanha (cf. Sabel 1982; Regini & Sabel, 1989; Pike & Sengenberger, 1992; Pari, 1993). Essas novas experiências buscavam consolidar os distritos industriais de tipo 1 (Quadro IV.1), que, em sua maioria, destinam parte dominante da sua produção para a grande empresa. Esses distritos são normalmente orientados para a atividade metal-mecânica. Por outro lado, desenharam-se políticas locais de estímulo dos distritos de tipo 2, na sua maioria ligadas às atividades tradicionais de confecções e calçados e voltadas para o combate ao desemprego.

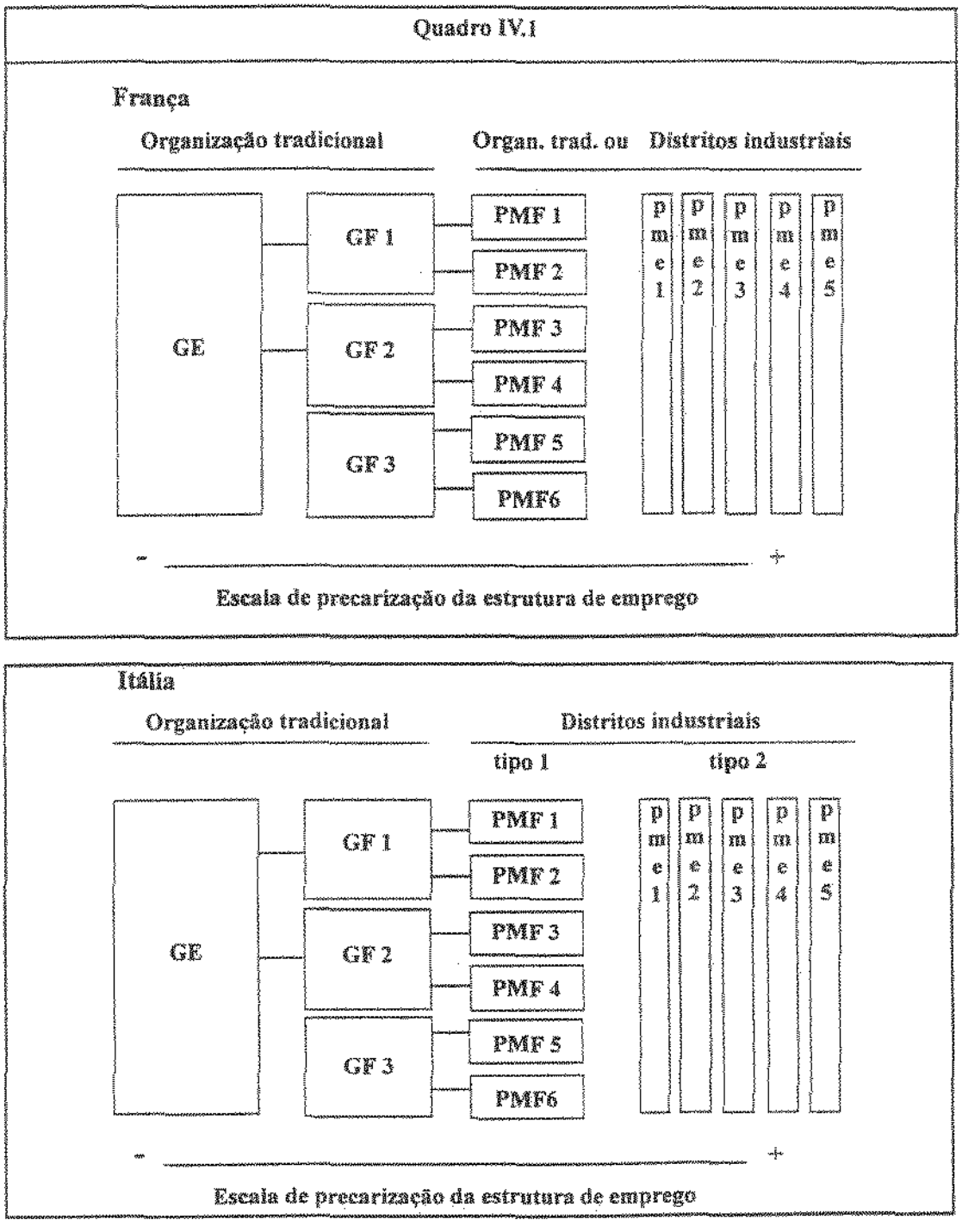
A expansão da segunda metade dos anos 80 permitiu um certo êxito dessas experiências, ao mesmo tempo em que possibilitou um crescimento acelerado dos distritos italianos de tipo 2. A experiência da Itália reforçava a tese da especialização flexível à medida que se dava o rápido desenvolvimento de seus distritos industriais, principalmente, na zona de industrialização avançada – região Centro-Norte. Este fenômeno se desenvolvia em um momento de racionalização da grande empresa, levando estas a perderem participação na estrutura de emprego local em favor das pequenas empresas dinâmicas dos distritos industriais. A limitada articulação produtiva entre as grandes empresas e os distritos, o expressivo crescimento destes e a baixa taxa de desemprego regional reforçavam a tese de M.Piore & C.Sabel. Alguns analistas passaram mesmo a defender que estes distritos ganhavam autonomia tecnológica e capacidade própria de expansão de seus mercados (cf. Barca & Magnani, 1989).

Era justamente sobre esta questão que residia a maior polêmica. Alguns estudos buscaram realçar o papel central da grande empresa na determinação de um novo ciclo tecnológico e a autonomia fortemente limitada das pequenas e médias empresas. Essa tese argumentava que o forte crescimento das pequenas e médias refletia a fase inicial de um novo ciclo tecnológico e a crise do ciclo precedente, expressando

16. Cf. Piore & Sabel, 1984.

a dificuldade do processo de racionalização da grande empresa.[17] A recessão do início dos anos 90 tem validado esta visão crítica. A maior parte dos distritos industriais – italianos ou não – passou a conhecer uma forte estagnação econômica. Esta nova situação tem mostrado a necessidade de aumentar a dimensão das empresas dos distritos – seja produtivamente, seja financeiramente – e que esta via constitui a única forma de superação das atuais dificuldades (cf. Pari, 1993b).

Quadro IV.1



17. Cf. Freeman *et al.*, 1982. A crítica a esta visão está apresentada em Barca & Magnani, 1989.

Se confirmada essa tese, deverá haver uma reorganização dos distritos industriais – ou das pequenas e médias empresas – que poderá ter um forte impacto sobre seu nível de emprego. Ao contrário dos anos 80, quando o crescimento das pequenas e médias empresas e/ou dos distritos foi acompanhada de uma expansão do nível de emprego e, também, da manutenção de uma elevada jornada de trabalho,[18] pode-se pensar que na atual década, em razão das dificuldades pelas quais passam os distritos, haverá uma redução de seu espaço ocupacional.

Os efeitos negativos do ajustamento das pequenas e médias empresas somar-se-ão àqueles produzidos pela nova onda de racionalização das grandes empresas industriais. A recessão dos anos 90 tem imposto o prosseguimento da reorganização destas empresas com uma violência não conhecida anteriormente. Pela primeira vez, o processo de racionalização desenvolve-se aceleradamente em todos os países e explicita a impossibilidade de sustentação das estruturas ocupacionais nacionais. Novamente, ao contrário dos anos 80, quando alguns países escaparam da crise de emprego – em especial, Alemanha e Japão – observa-se agora uma tendência generalizada de redução do nível de emprego industrial. Programas pesados de racionalização produtiva são implementados pelas grandes empresas em todas as economias. O efeito sobre o emprego tem sido dramático.

Pode-se falar, entretanto, de duas grandes exceções. A primeira delas é a Itália, onde não tem ocorrido nas grandes empresas uma redução importante do nível de emprego. De fato, essas empresas parecem ter realizado esta redução durante os anos 80, executando ajustes marginais no momento atual. Assim o crescimento do desemprego continua a se localizar dominantemente no *Mezzogiorno*. A outra exceção são os Estados Unidos, que, dadas certas características estruturais de seu mercado de trabalho, em face da recuperação de sua economia, tem diluído a contração do emprego das grandes empresas via expansão dos empregos precários vinculados às pequenas empresas industriais e às empresas de serviços.

Inversamente, a situação da Alemanha, Suécia, França, Espanha, Inglaterra e, também, Japão é caracterizada por uma rápida racionalização produtiva com graves efeitos sobre o nível de emprego.[19] Este movimento tem agravado as já precárias condições de funcionamento dos mercados de trabalho da França, Espanha e Inglaterra, e tem feito emergir um grave problema de emprego nas economias alemã, sueca e japonesa.

18. As análises sobre a experiência italiana mostram que as condições de trabalho nos distritos industriais apresentaram melhorias importantes durante os anos 80. Houve reduções de jornada de trabalho e elevações importantes de remuneração. Entretanto estes estudos continuam informando a existência de um processo de trabalho extremamente precário, seja do ponto de vista do grau de formalização das relações de trabalho, seja do ponto de vista das condições em que é exercido o trabalho (cf. Regalia 1989; Trigilia, 1989; Perulli, 1989).

19. De acordo com a matéria publicada no *Nihon Keizai Shimbum* de Tókio – traduzida pelo *Courrier International*, 170, Paris 1994 – a crise atual tem induzido a um processo de re-ocidentalização nas empresas japonesas.

De certa forma, a atual racionalização produtiva reforça a tendência de precarização dos mercados de trabalho – que vários estudiosos analisaram durante os anos 80 –, caracterizada pela progressiva perda de importância do *standard employment relationship*, ao mesmo tempo em que tem explicitado graves problemas de condições de trabalho no pequeno universo dos empregos estáveis. Em outras palavras, estudos recentes têm mostrado que o processo de precarização se realiza tanto entre os empregos pertencentes aos mercados externos de trabalho, como se desenvolve entre os empregos até então considerados privilegiados – isto é, os dos mercados internos de trabalho.

A precarização dos empregos pertencentes aos mercados externos é, na maioria das vezes, descrita pela ampliação dos contratos de trabalho por tempo determinado e/ou de tempo parcial (Quadro IV.2). A instabilidade da condição de emprego é tomada como um indicador de precariedade, na medida em que a situação de desemprego é recorrente à condição de trabalho dos indivíduos que exercem sua atividade produtiva com base nesses contratos (cf. *Travail & Emploi*, 1989; Rodgers & Rodgers, 1989).

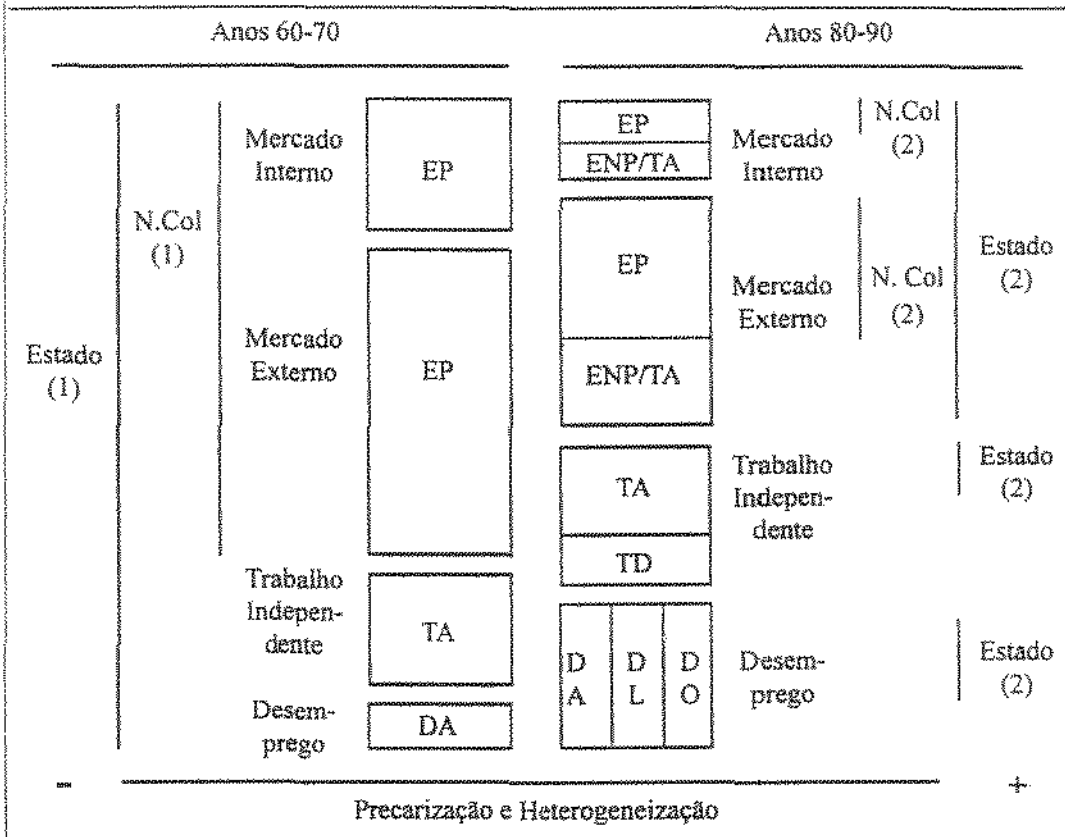
Essa tem sido a face mais visível da precarização do mercado de trabalho, mas ela é uma expressão parcial do processo. Uma outra faceta está relacionada às mudanças das condições de trabalho do emprego estável, isto é, do cada vez mais restrito mercado interno de trabalho. Como referido anteriormente, as negociações diretas realizadas entre empresas e trabalhadores em torno da definição da classificação de ocupações, da modulação da jornada de trabalho e da individualização dos salários têm criado uma grande diversidade de situações ocupacionais – caracterizadas pelos empregos estáveis – entre setores e/ou empresas. A estas considerações acrescentam-se os impactos destas mudanças nas relações de trabalho internas às empresas.

Estudos recentes têm mostrado que, num primeiro momento, a relação de trabalho cooperativa é importante fonte de estresse, pelo fato de os trabalhadores serem geralmente submetidos a uma forte pressão para elevar "autonomamente" seu rendimento do trabalho. É observada uma grande individualização do universo produtivo, acompanhada de uma concorrência ativa entre trabalhadores (cf. Schor, 1991).

Outras conseqüências negativas das novas formas de organização do trabalho têm sido observadas pelos estudos de caso. Em um trabalho recente sobre a modulação da jornada de trabalho, Y.Quéinnec ressalta que os horários rotativos, irregulares e noturnos geram problemas de saúde, como distúrbios digestivos, dificuldades de sono, maiores possibilidades de problemas cardiovasculares e crescente incapacidade de concentração, além de dificuldades e perturbações na vida familiar e social.[20] A per-

20. Cf. Quéinnec, 1992. Ver também Volkoff, 1994.

Quadro IV.2



Estado 1: ..... forte controle das formas de contratação e dispensa de força de trabalho e grandes restrições para o estabelecimento de contratos por tempo determinado e/ou parcial.

Estado 2: ..... menor controle das formas de contratação e dispensa de força de trabalho e menores restrições para o estabelecimento de contratos por tempo determinado e/ou parcial.

Negociação Coletiva 1: ..... negociação geral das classificações de ocupações, da jornada de trabalho e dos salários.

Negociação Coletiva 2: ..... negociação de parâmetros gerais das relações de trabalho.

EP: ..... Emprego Padronizado, que cumpre as determinações impostas pelo Estado e pelas Negociações Coletivas, caracterizado pelos contratos por tempo indeterminado.

ENP: ..... Emprego Não-Padronizado, que pode estar ou não regulado pelo Estado, caracterizado em geral por contratos por tempo determinado e/ou parcial.

TA: ..... Trabalho Independente, que pode estar ou não regulado pelo Estado.

TD: ..... Trabalho a Domicílio, que pode estar ou não regulado pelo Estado.

DA: ..... Desemprego Aberto.

DL: ..... Desemprego de Longa Duração.

DO: ..... Desemprego Oculto.

Precarização: ... Crescimento dos contratos de trabalho não regulado pelo Estado e pelas Negociações Coletivas.

Heterogeneização: Crescimento das diferenças interempresas, intersetores, inter-regiões.

versidade manifestada nas novas condições de trabalho é claramente verbalizada por um operário da Peugeot na França: *Nas duas últimas horas, vemos verdadeiramente que a face humana se decompõe. Dizemos entre nós: teu nariz está murchando. Dizemos isto para brincar, mas no fundo de nós mesmos não estamos mais brincando.*[21]

De fato, as novas condições de organização do trabalho têm se traduzido em uma brutal elevação de sua intensidade, levando os trabalhadores, após uma certa vivência, a terem verdadeiro horror dos métodos organizacionais da produção enxuta.[22] A organização flexível tem decomposto as relações de trabalho, fragilizado as competências dos trabalhadores, corroído a solidariedade, destruído as capacidades de construção de aprendizagem e de experiências (cf. Zarifian, 1994).

Em suma, essas análises mostram que o empregos pertencentes aos mercados internos de trabalho passaram a conhecer novas condições de reprodução bastantes perversas. O estabelecimento dessas condições é reforçado pela ausência de novas normas gerais de organização das relações de trabalho e pela exposição crescente ao desemprego dos trabalhadores ditos protegidos. Deste modo, os empregos estáveis se fragmentam, tornando-se apenas um instrumento importante de defesa contra a pobreza para aqueles indivíduos que conseguem se manter empregados.

Além disso, é possível que a fragmentação destes empregos esteja ainda num estágio embrionário. A globalização financeira e produtiva exige das empresas um permanente esforço de aumento da sua eficiência, o qual é, por outro lado, sistematicamente corroído pela acirrada concorrência intercapitalista. Assim, as mudanças na produção e nas relações de trabalho tendem a se tornar recorrentes, permitindo, portanto, às empresas fazerem-se cada vez mais explícitas em suas exigências por níveis de eficiência do trabalho ainda mais elevados. A atual recessão tem evidenciado esta faceta draconiana da nova organização capitalista. Apesar dos esforços de ajustamento realizados pelas empresas durante os anos 80, traduzidos em reduções de emprego, menor proteção social e grande incremento de produtividade, observa-se neste momento que aqueles ganhos foram momentâneos e que as empresas demandam uma nova onda de flexibilização das relações de trabalho para terem a capacidade de enfrentar a concorrência em seus mercados.[23]

21. Fala reproduzida por Volkoff, 1994.
22. Cf. *Agir ensemble contre le Chomage* (AC), *Donnés & Argumenta*, Paris, 1994. Em especial, ver as exposições de M.Desmars, *Ne pas en rester au slogan*, e B.Lemerle, *J'ai peau du flux bien tendue*.
23. A experiência alemã evidencia claramente esse processo. Os artigos sobre o movimento sindical alemão sistematicamente reforçam a sua postura correta na segunda metade dos anos 70, aceitando a moderação salarial com o objetivo de facilitar o ajustamento daquela economia. Muitas análises salientam que essa conduta explica o êxito alemão durante os anos 80. Entretanto, é estranho que no momento atual as empresas alemãs falem novamente em moderação salarial como um dos mecanismos para recompor a eficiência. De fato, esta situação indica a efemeridade dos processos de ajustamento numa situação de crescente instabilidade econômica e acirradíssima concorrência intercapitalista.

Até o momento, nossa análise do processo de racionalização produtiva e de reorganização das relações de trabalho esteve centrada nas atividades industriais. A visão de fragmentação dos empregos, protegidos ou não, estava ligada a esse setor. Entretanto os estudos sobre precarização do mercado de trabalho informam que movimento semelhante é observado nas atividades de serviços.[24]

Mas antes de tratarmos especificamente dessa questão, é importante ressaltar os limites do processo de terceirização das estruturas ocupacionais nos países desenvolvidos. Os anos 80 foram marcados por importantes elevações da participação do setor de serviços nas estruturas ocupacionais daquelas ecnomias. Ao final da década, níveis elevados de terceirização do emprego eram observados (Tabela IV.1). A nova onda de crise parece ter interrompido esta tendência por diversos motivos: (1) a já elevada terciarização sugeria que tal tendência deveria entrar numa fase de desaceleração; (2) os processos de racionalização caminham rapidamente nas atividades de serviços; (3) as restrições financeiras do Estado – talvez, mais que as políticas neoliberais – têm impedido a continuidade do crescimento do emprego público. Neste sentido, parece existirem barreiras estruturais para o crescimento do emprego no setor terciário.

Tabela IV.1 - Participação da ocupação do setor serviços na ocupação civil total e taxa anual de crescimento da ocupação do setor serviços Países Selecionados, 1970-1993

	Participação do Setor Serviços na Ocupação Total				Taxa Anual de Crecimento da Ocupação do Setor Serviços		
	1970	1980	1990	1993	1970-80	1980-90	1990-93
Estados Unidos	61,1	65,9	70,9	73,2	3,1	2,5	1,5
França	47,2	55,4	64,1	66,9	2,1	1,6	1,5
Alemanha	42,0	51,0	56,7	59,2	2,1	1,6	1,8
Suécia							
Inglaterra	52,0	59,7	69,0	72,1	1,6	2,1	-1,1
França	47,2	55,4	64,1	66,9	2,1	1,6	1,5
Itália	40,3	47,8	58,5	59,3	2,3	2,5	-1,1
Japão	46,9	54,2	58,7	59,6	2,3	2,0	1,6

Fonte: OCDE.

Estes mesmos elementos explicam a crescente precarização do emprego setorial. Sua expressiva dimensão ocupacional é estruturalmente caracterizada por uma participação elevada dos empregos por tempo determinado e/ou de tempo parcial. O processo de racionalização efetuado pelas empresas tende a reduzir os empregos estáveis, mas não necessariamente os precários. Ao contrário, a externalização

24. A baixa e decrescente participação do emprego agrícola em quase todos os países da Europa Ocidental impede, *per si*, que a sua redução seja um fator importante para explicar a dinâmica e as mudanças dos mercados de trabalho urbanos de diversos países. De fato, as preocupações em relação ao emprego agrícola dizem respeito ao processo de desertificação do campo, que se tem transfigurado em problemas sociais de violência local.

de certas atividades de serviços (manutenção de equipamentos, informática, assessoria técnica, limpeza etc.) tem reforçado a tendência de precarização. Além disso, o estabelecimento de normas gerais por meio das negociações coletivas deu-se muito limitadamente no setor em razão de certas características da estrutura ocupacional e de uma tradicional flexibilidade do trabalho nessas atividades. Portanto, a fragmentação do trabalho no setor ainda encontra um campo aberto para o seu desenvolvimento (cf. Dedecca & Montagner, 1992; 1993).

Situação semelhante é observada no emprego público. A crise financeira do Estado induziu a passagem deste para um padrão de prestação de serviços realizado cada vez mais de forma direta, por trabalhadores contratados por tempo determinado e/ou parcial, ou indireta, via empresas subcontratadas. Deste modo, parte ponderável da atividade pública é crescentemente realizada por trabalhadores precários, direta ou indiretamente contratados pelo Estado.

Constata-se, portanto, uma tendência para a fragmentação dos empregos que atinge os mercados internos e externos de trabalho nos vários setores da atividade econômica. Essa fragmentação avança de maneira heterogênea, transformando-se num caleidoscópio de interesses difusos que dificulta a organização política dos trabalhadores. A heterogeneidade do processo manifesta-se inclusive no nível regional. Algumas regiões de um país podem conhecer uma fragmentação de seus mercados de trabalho mais aceleradamente que outras, acentuando, desta forma, as disparidades regionais de emprego e renda. Não é por outro motivo que se observa uma regionalização crescente da representação sindical e política dos trabalhadores, cuja descentralização pode ser tomada como uma expressão do processo de regionalização de interesses.

Por outro lado, o processo de fragmentação é marcado por um forte movimento de exclusão dos jovens e das mulheres do núcleo mais estável do mercado de trabalho. Apesar da elevada escolarização dos jovens, observa-se que estes encontram poucas oportunidades de inserção na vida produtiva, contrariando os argumentos de que a nova organização produtiva criaria uma demanda por trabalhadores melhor educados. Quanto às mulheres, estas tendem a se concentrar crescentemente nas franjas do mercado de trabalho, onde preponderam os empregos precários.

3. Racionalização produtiva e desemprego

Existem poucas dúvidas quanto aos efeitos negativos da racionalização produtiva sobre o nível de emprego. A grande maioria dos estudos considera que uma recuperação econômica sustentada não jogará novamente o desemprego, nos países desenvolvidos, a patamares próximos daqueles do final dos anos 60 – isto é, para uma taxa de desemprego igual ou inferior a 3%. Esta posição é igualmente partilhada pela maioria das tendências do mundo político desses países. Uma expressão de sua abrangência pode ser encontrada nas palavras de Philippe Seguin (1993, p. 67-8), presidente da Assembléia Nacional da França e pertencente ao partido *Rassemblement pour la République* (RPR). *De fato, e em mensuro minhas palavras, nós vivemos (...)um verdadeiro Munique social. Esta comparação com Munique se impõe na medida em que encontramos, cada vez mais, na questão do desemprego, todos os elementos que marcaram a derrota diplomática e a desonra, em 1938: cegueira em relação à natureza do perigo, ausência de lucidez e coragem, cegueria voluntária em relação as consequências das decisões tomadas.* Deste modo, perdeu-se a esperança em torno de uma recuperação que reduzisse o desemprego à sua taxa natural (segundo as formulações neoclássicas) ou ao desemprego friccional (de acordo com a tradição keynesiana).

Por outro lado, devemos acrescentar que o atual desemprego se diferencia fortemente das suas manifestações anteriores. Como referido na introdução, o desemprego criado pela revolução industrial era conformado por contingentes de população expulsos das atividades feudais e artesanais destruídas pelo desenvolvimento capitalista. Esse desemprego era parte do processo de conformação de um mercado de trabalho próprio ao modo de produção. Naquele momento, desemprego e pauperização caminhavam juntos. Manifestação diferente é observada no final do século passado e durante os anos 30, quando o desemprego se dava em mercados de trabalho plenamente constituídos e era, em grande medida, de trabalhadores industriais. O desenvolvimento relativamente limitado do capitalismo mantinha as esperanças de que uma nova fase de crescimento reabsorveria a população desempregada.

Esse tipo de desemprego não é o observado no momento atual. De forma crescente, ele tem afetado pessoas que não foram ainda incorporadas ao mercado de trabalho ou que o foram precariamente. A redução da dimensão ocupacional dos mercados internos se traduz, em geral, em programas de aposentadoria precoce ou no fomento ao desenvolvimento de atividades autônomas.[25]

25. Muitas empresas aproveitam o processo de racionalização produtiva para oferecer aos seus empregados mais qualificados possibilidade de organizarem o seu próprio negócio. Elas oferecem ajuda financeira, fornecem equipamentos que foram desativados, garantem a compra de parte ponderável da produção, dão assistência técnica etc. Em suma, procuram resguardar parte de seu investimento em formação profissional.

Situação contrária é observada em relação aos trabalhadores pertencentes aos mercados externos de trabalho, os quais, na sua maioria, engordam o contingente de desempregados ou retornam para a situação de inativos. Isto ocorre à parcela das mulheres casadas que tem alguma condição de retorno integral às atividades domésticas[26] e àqueles jovens que tenham ainda possibilidades de continuar o processo de escolarização. Entretanto para a grande maioria se configura a situação de desemprego. São chefes de família – homens e mulheres – e jovens que têm como única opção a pressão constante sobre o mercado de trabalho na busca de uma novo emprego.

O estágio avançado de desenvolvimento capitalista e o elevado grau de assalariamento impedem a existência de alternativas de trabalho, mesmo que precárias e/ou circunstanciais, geradoras de alguma renda para a população desempregada.[27] Os sistemas de seguro-desemprego são a primeira e a única possibilidade de obtenção de renda. Dessa maneira, a situação de desemprego prolongado tende a ser sucedida por aquela de pobreza. Para muitos, o desemprego constitui-se numa transição para a situação de exclusão social (cf. Puglise, 1993). Desta forma, ressurge com força um fenômeno social perverso que muitos acreditavam ter sido superado pelo crescimento dos gloriosos anos 30.

Contudo, dois aspectos da manifestação do desemprego lhe dão um caráter ainda mais complexo que aquele mostrado pelas estatísticas oficiais. Em primeiro lugar, é preciso ressaltar que ele se manifesta de modo heterogêneo, e que o desemprego aberto e o de longa duração constitui somente a sua face mais visível. É progressivamente recorrente as formas de desemprego oculto. Em segundo lugar, ele se manifesta diferenciadamente nos espaços nacionais, criando ou reforçando as disparidades regionais.

Sem dúvida, é inquestionável a tendência de crescimento do desemprego aberto e de longa duração nos países desenvolvidos deste os anos 70. É também indiscutível que os processos de racionalização produtiva desenvolvidos em cada país contribuíram, em maior ou menor grau, para a consolidação dessa tendência. De outro lado, devemos ainda notar que não existem evidências claras de que a manifestação do fenômeno esteja relacionada a um maior ou menor grau de rigidez dos mercados de trabalho nacionais. Ao contrário, os dados tendem a justificar que a flexibilização do mercado de trabalho não teve qualquer

26. Essa possibilidade não mais existe para uma parcela importante das mulheres. Análise sobre o caso francês mostra que parte importante das mulheres é chefe de família e detém a responsabilidade integral de seus filhos. Dessa maneira, estas mulheres, após terem esgotado os benefícios do seguro-desemprego, têm uma grande possibilidade de migrar para a situação de pobreza quando perdem seus empregos. (cf. *Le Monde*, 1993).

27. O comércio de droga parece ser uma fonte de geração de renda para os desempregados. Segundo reportagem realizada pelo *Le Nouvel Observateur*, as periferias das grandes cidades francesas – onde o desemprego pode chegar a 50% – são fontes de recrutamento de passadores de droga. Isto tem permtido aos comandantes do tráfico montar redes de distribuição cada vez mais complexas (cf. *Le Nouveau Observateur*, 1536, Paris, 1994; cf. também *Le Monde*, 1993).

importância para a redução da taxa de desemprego, havendo espaço para se pensar que ela deve ter agravado o problema.

Contudo, as análises conseguem apenas mostrar que a tendência de crescimento do desemprego se materializa independentemente das políticas de flexibilização dos mercados de trabalho. Não queremos isentar os efeitos nefastos que essas políticas têm gerado sobre as condições de funcionamento dos mercados de trabalho nacionais. Apenas desejamos sublinhar que o fenômeno do desemprego não poderá ser superado por políticas que busquem recompor – flexibilizando ou não as relações de trabalho –, num primeiro momento, a eficiência das empresas e, num segundo momento, o emprego.

Para que essa posição seja melhor debatida, devemos antes analisar algumas formas ocultas de manifestação do fenômeno. Comecemos pela questão do retorno à inatividade de parte dos desempregados. Como salientado anteriormente, uma parte dos indivíduos que perdem seus empregos – na sua maioria jovens e mulheres – tende a retornar para a inatividade, dedicando-se exclusivamente a tarefas domésticas ou aos estudos, ou ingressam na aposentadoria. Isto é evidenciado pelo número de desempregados criados por cada cem empregos suprimidos (Tabela IV.2).

Tabela IV.2 - Número de desempregados para 100 empregos suprimidos
Países Selecionados

Países	Número de desempregados para 100 empregos suprimidos
Japão	49
Itália	62
Estados Unidos	66
Reino Unido	73
Alemanha	77
França	88

Fonte: OCDE.

Uma outra forma de manifestação oculta do fenômeno realiza-se mediante a subutilização da capacidade de trabalho. Para melhor compreendermos este processo, voltemos aos Quadro IV.1. Segundo aquele esquema, um conjunto de pequenas e médias empresas ocupam um papel importante no processo de racionalização produtiva. No caso francês, estas empresas tendem a se organizar de modo tradicional enquanto no caso italiano elas constituem os distritos industriais. Independentemente da sua forma de organização, é observada uma elevada precarização de duas estruturas ocupacionais. Estas são grandes incorporadoras de trabalhadores com contratos por tempo determinado ou de tempo parcial. Por outro

lado, constata-se que essas empresas, em muitos casos, tenderam a reconstituir a produção contratada de domicílios. Além disso, esses formatos precários de trabalho são acompanhados por tipos de remuneração variável, determinados pelo rendimento do trabalhador.

Como já afirmado, as grandes empresas tendem a repatriar produção nos momentos de crise, jogando o desemprego para as pequenas e médias empresas subcontratadas. Em vez de licenciarem parte de sua mão-de-obra ou romperem os contratos de produção existentes com parte dos domicílios, as empresas subcontratadas tendem a reduzir a jornada de trabalho e o volume contratado, gerando uma subutilização da mão-de-obra diretamente subordinada e do trabalho domiciliar. Este procedimento é também adotado pelas pequenas e médias não vinculadas produtivamente às grandes empresas.

Este fenômeno tem se manifestado de maneira bastante clara no centro/norte da Itália. Apesar da forte crise que se abate sobre os distritos industriais, e do processo de racionalização desenvolvido pelas grandes empresas, a região tem conhecido uma taxa de desemprego relativamente baixa – algo próximo a 6%. O impacto limitado do processo de racionalização das grandes empresas sobre o nível geral de emprego e o ajuste da demanda de mão-de-obra das pequenas e médias por meio da redução do trabalho contratado geram um desemprego que foge às estatísticas oficiais e que é de difícil mensuração.

Desse modo, verifica-se que a heterogeneidade das formas de contrato de trabalho se relacionam a uma configuração também heterogênea do desemprego. Cada vez mais, o *standard employment relationship* perde importância na estrutura ocupacional, e o desemprego aberto explica limitadamente o crescente fenômeno da desocupação nas economias desenvolvidas.

Um último aspecto dessa maior heterogeneidade dos mercados de trabalho deve ser ainda explicitado. Dados sobre a evolução recente dos mercados de trabalho nos países da Europa Ocidental mostram que a tendência de crescimento do desemprego é acompanhada por uma ampliação das diferenças regionais de taxas de desemprego intrapaíses. Isto é, a crise e a racionalização produtiva têm criado ou acentuado os desequilíbrios regionais. Os programas de racionalização produtiva das atividades siderúrgicas têm gerado regiões e cidades vazias de atividade produtiva e ocupadas por exércitos de desempregados. Ao mesmo tempo, a vinculação dos programas de racionalização à questão da competitividade das economias nacionais tem se traduzido num estímulo ao desenvolvimento das regiões com maior capacitação tecnológica e num relativo abandono das regiões mais atrasadas. Em suma, uma crescente heterogeneidade vai-se manifestando regionalmente em cada país, criando ou reforçando os problemas de emprego e desemprego e as diferenças sociais.

Recuperando a afirmação de E.Pugliese (1993, p. 88) sobre o problema da desocupação no capitalismo avançado, pode-se dizer que *a taxa de desocupação é um sintoma da conjuntura e do desenvolvimento econômico, mas é também um indicador claro da estrutura social de um país, de suas dificuldades e do modo como ele gere um problema social.*

Nos anos 80, as economias desenvolvidas fizeram esforços importantes de racionalização produtiva, com o objetivo de recompor seu grau de eficiência. Esta era considerada a via adequada para a superação dos problemas sociais que voltavam a emergir no final dos anos 70. Depois de uma década de política de desinflação competitiva na França, de desregulamentação econômica e do mercado de trabalho na Itália e na Espanha, de política de moderação salarial na Alemanha, percebe-se que uma nova e forte fase de racionalização é demandada para enfrentar os graves desequilíbrios econômicos vigentes nesses países. Esta nova situação parece sugerir que os sacrifícios passados foram efêmeros, exigindo novos sacrifícios das sociedades que hoje convivem com um elevado desemprego, com um perfil de renda deteriorado e com um rápido recrudescimento da pobreza. Modificando um pouco a afirmação de E.Pugliese, podemos dizer que esses fenômenos expressam como as sociedades desenvolvidas parecem ter gerido mal os seus problemas sociais e, em especial, os econômicos.

V. Desregulamentação, desemprego e desigualdade

Como apontado em capítulos anteriores, a crise econômica e o desemprego têm sido associados a problemas de funcionamento dos mercados de trabalho, criados pelos sistemas de proteção social e pelas negociações coletivas, bem como pelos sistemas educacional e de formação profissional; consolidados no longo período de crescimento do pós-guerra, esses sistemas teriam enrijecido a relação capital/trabalho, acabando por comprometer o aumento da produtividade e das decisões de investimento. Segundo esta perspectiva analítica, a superação dos problemas depende de um processo de requalificação da mão-de-obra, da reforma dos sistemas de *welfare*, da mudança dos mecanismos públicos regulatórios de contratação e uso do trabalho e dos sistemas de negociações coletivas, o que possibilitaria criar uma nova dinâmica dos mercados de trabalho nacionais, adequada a uma economia mais globalizada, competitiva e flexível.

Esta solução para o problema do emprego pressupõe que a maior flexibilidade nas formas de contratação, uso e remuneração da mão-de-obra, em um ambiente econômico fortemente competitivo, estimularia as empresas a elevarem seus níveis de emprego nos períodos de aumento da atividade econômica, pois elas teriam condições de ajustar, nos momentos de retração, o volume de trabalho contratado e respectivos gastos salariais. Por outro lado, o maior nível educacional possibilitaria um resultado produtivo de melhor rendimento e qualidade, em um contexto onde o trabalho é crescentemente veiculador de informações, o que favoreceria a capacidade competitiva das empresas, permitindo aumentar sua participação nos mercados em que atuam e, por conseqüência, a elevação dos níveis de emprego e renda. Ainda segundo os defensores deste ponto de vista, tal solução abriria perspectivas para um novo movimento de homogeneização das condições de trabalho e de remuneração da mão-de-obra.

Como procuramos evidenciar ao longo deste estudo, mesmo que de maneira diferenciada e com *timings* distintos, essa preocupação tem influenciado as políticas econômicas e sociais nacionais no capitalismo avançado, desde a segunda metade dos anos 70. De fato, a maioria dos governos vem procurando, desde então, encaminhar reformas nos sistemas regulatórios dos mercados e das relações de trabalho coerentes com o diagnóstico anterior. Apesar disso, o desemprego continua a se elevar de modo sustentado e alarmante, mesmo considerando a queda observada no período de recuperação econômica dos anos 80, e, como vimos, uma crescente heterogeneidade das formas e condições de trabalho vem progressivamente contaminando os espaços nacionais.

Este último capítulo apresenta uma síntese das novas condições de funcionamento dos mercados de trabalho nos países desenvolvidos, quase vinte anos após a adoção, pelos governos nacionais, de políticas de flexibilização e de desregulamentação econômica e social. Ao contrário das previsões formuladas pelos defensores dessas políticas, a nova dinâmica capitalista nos países avançados tem sido acompanhada dos problemas de desemprego e de uma fragmentação dos mercados de trabalho, com as desigualdades socioeconômicas crescendo de maneira desproporcional. A adoção dessas políticas, por outro lado, não parece ter sido acompanhada, de maneira mais decisiva, de ações públicas ou privadas dirigidas à requalificação da mão-de-obra. Os gastos com treinamento e qualificação mantêm-se em um patamar relativamente baixo, e o perfil da mão-de-obra continua sendo caracterizado por uma elevada proporção de trabalhadores com formação considerada inadequada aos novos ventos do capitalismo neste final de século.

A síntese das condições atuais de funcionamento dos mercados de trabalho nos países desenvolvidos nos é útil para analisar os problemas do capitalismo no momento presente e, em particular, para se pensar as propostas atuais de mudanças no sistema de regulação do mercado e das relações de trabalho no Brasil, propostas essas que, em grande medida, se apropiam tardiamente dos diagnósticos feitos no capitalismo avançado.

1. O desemprego como fenômeno estrutural e heterogêneo

O desemprego tornou-se, incontestavelmente, um problema estrutural nas economias avançadas, a partir do final dos anos 70. Por outro lado, a recessão do início desta década tornou evidente a gravidade do problema e as limitações das políticas nacionais adotadas para o seu enfrentamento (cf. OCDE 1994; OFCE, 1994). O Japão continuou sendo uma exceção, mantendo um baixo nível de desemprego aberto. Mesmo nos países considerados paradigmáticos, por terem sustentado os sistemas de regulação do mercado e das relações de trabalho (Alemanha e Suécia), observa-se a manifestação clara do fenômeno (Tabela V.1).

Entretanto o desemprego estrutural no capitalismo avançado tem extrapolado a situação de desemprego aberto. Tem-se verificado, progressivamente, que esse indicador de fragilidade do mercado de trabalho vem perdendo a capacidade de sintetizar o problema do desemprego naqueles países. Cada vez mais o

desemprego aparece como um fenômeno complexo e heterogêneo que escapa à capacidade de mensuração dos indicadores tradicionais para análise do mercado de trabalho (Sorrentino, 1993; Freyssinet, 1995; Hoffmann & Brandão, 1996). Segundo a OCDE, *a medição clássica do desemprego não é provavelmente mais que um indicador parcial da subutilização dos recursos em mão-de-obra* (OCDE, 1994, p. 43).

Tabela V.1 - Taxas de desemprego padronizadas
Países Selecionados, 1960-94

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
1960-67	5	0,8	1,6	1,5	1,5	4,9	1,3
1968-73	4,6	0,8	2,2	2,4	-	5,7	1,2
1974-79	6,7	3,5	1,9	4,2	4,5	6,6	1,9
1980-89	7,2	6,8	2,5	9,5	9	9,9	2,5
1990-95	6,5	5,3	4,9	9,2	10,6	10,5	2,4

Fonte: OCDE; *Bureau of Labor Statistics*, EUA.

A complexidade do fenômeno pode ser avaliada, em um primeiro momento, se agregados outros indicadores de desocupação ao de desemprego aberto. O *Bureau of Labor Statistics* dos Estados Unidos tem adotado uma medida de desemprego total, definida como *taxa de desemprego tipo U7*, reconhecida internacionalmente. A Tabela V.2 apresenta os valores deste indicador para 1983 e 1993. Nota-se, inicialmente, que as diferenças entre taxas nacionais de desemprego são menores quando adotado o indicador de desemprego total. Enquanto que, em 1993, a discrepância era de 40,4% para o desemprego aberto, ela correspondia a 27,8% para o desemprego total. Ademais, as maiores diferenças nacionais entre a taxa de desemprego total e a de desemprego aberto eram observadas naqueles países que, em ambos os anos, apresentavam as menores taxas de desemprego aberto (Japão, Suécia e Estados Unidos).

É prematuro explicar esta maior relação entre essas taxas a partir de um baixo nível observado para o desemprego aberto. Porém é inquestionável o reconhecimento da impossibilidade de restringir o desemprego a uma única forma de manifestação, quando esta ocorre claramente e de maneira heterogênea. Nesta perspectiva, constata-se que o desemprego é elevado, mesmo em países nos quais sua manifestação mais explícita ocorre de maneira limitada.

Mesmo um indicador mais amplo de desemprego, como o adotado anteriormente, capta parcialmente o problema de emprego que atinge as economias avançadas. Segundo a OCDE (1994b), de cada cem empregos suprimidos, somente 49 pessoas ingressam na condição de desempregados no Japão, 62 na

Itália, 66 nos Estados Unidos, 73 na Inglaterra, 77 na ex-Alemanha Ocidental e 88 na França. Constata se, portanto, que parcela importante dos demitidos tem retornado para a condição de inativos, deixand de alimentar o crescimento da massa de trabalhadores desempregados. Duas observações devem se apresentadas sobre este indicador. Em primeiro lugar, a intensidade do movimento de transferência d trabalhadores desempregados para a condição de inatividade tende a ser inversa ao nível da taxa de de semprego aberto. Isto é, os países com menor desemprego parecem conhecer transferências mais signi ficativas, como exemplifica a experiência japonesa. Em segundo lugar, faz-se necessário ressaltar qu a existência de um movimento expressivo de transferência também enfraquece a taxa de desempreg aberto como indicador síntese e termômetro das condições de funcionamento dos mercados de trabalh nacionais.

Tabela V.2 - Taxas de desocupação
Países Selecionados, 1983-1993

	Eua	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão	Média	Desvio Médio
Desemprego Aberto - *U5* (1)									
1983	9,8	6,9	2,0	11,2	8,0	8,4	2,7	7,0	49,5%
1993	6,9	7,7	5,3	10,3	11,4	10,2	2,6	7,8	40,4%
Trabalhadores Desalentados									
1983	1,5		1,1	1,3		1,1	3,2	1,6	54,1%
1993	0,9		2,0	0,6	0,2	2,6	2,2	1,4	68,9%
Trabalhadores em Tempo Parcial Involuntário									
1983	5,7	0,9	4,7	1,9		2,0	2,1	2,9	64,9%
1993	5,0	1,5	6,2	3,2	4,8	2,3	1,9	3,6	50,4%
Desemprego Total - *U7* (2)									
1983	13,9	7,4	5,4	13,3		10,4	6,8	9,5	37,3%
1993	10,2	8,5	10,2	12,5	14,0	13,6	5,7	10,7	27,8%
U7 / U5									
1983	1,4	1,1	2,7	1,2		1,2	2,5	1,4	...
1993	1,5	1,1	1,9	1,2	1,2	1,3	2,2	1,4	...

Fonte: OCDE.
(1) Taxa de desemprego padronizada segundo critério da OIT.
(2) Medida tipo U7 do *Bureau of Labor Statistics*, EUA, que inclui os trabalhadores em desemprego aberto (critério OIT), mais a metade dos ocupados em tempo parcial que estão procurando emprego, mais a metade dos ocupados trabalhando em tempo parcial por razões econômicas, e mais os trabalhadores desalentados.

Essa limitação da taxa de desemprego aberto é reafirmada quando analisamos o comportamento d fluxo de pessoas que entram e saem da condição de desemprego (Tabela V.3). Há uma tendência d aumento no fluxo de entrada, ao mesmo tempo em que ocorre uma redução no fluxo de saída d pessoas da condição de desemprego. Um fluxo de saída mais representativo é observado nos Estado Unidos, que também apresenta um fluxo de entrada mais elevado. O ponto principal a ser ressaltado que o resultado entre a entrada e a saída nem sempre é coerente com a evolução do desemprego aberto

Apesar da crescente dificuldade para a saída da condição de desemprego – aqui não restrita à situação de desemprego aberto –, não se verifica um crescimento proporcional da taxa de desemprego aberto, em razão da passagem para a inatividade de parte ponderável dos trabalhadores que perdem emprego, e da manifestação das demais formas de desocupação.

Tabela V.3 - Fluxo mensal de entrada e saída do desemprego
Países Selecionados, 1979-94

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
Entrada (1)							
1979	2,2		0,6		0,3		0,3
1983	2,6	0,2	0,8	0,5	0,3	0,2	0,4
1985	2,5	0,3	0,7	0,5	0,3	0,1	0,3
1993	2,1	0,6	1,3	0,7	0,3	0,4	0,4
1994	1,7		1,1		0,4		0,4
Saída (2)							
1979	47,4		35,6		6,1		19,5
1983	34,7		24,5		4,8		23,1
1985	41,4	6,1	28,5	6,1	3,7	1,8	16,6
1993	37,4	9,0	11,6	9,3	3,4	9,5	17,1
1994	37,6		18,4		3,0		14,4

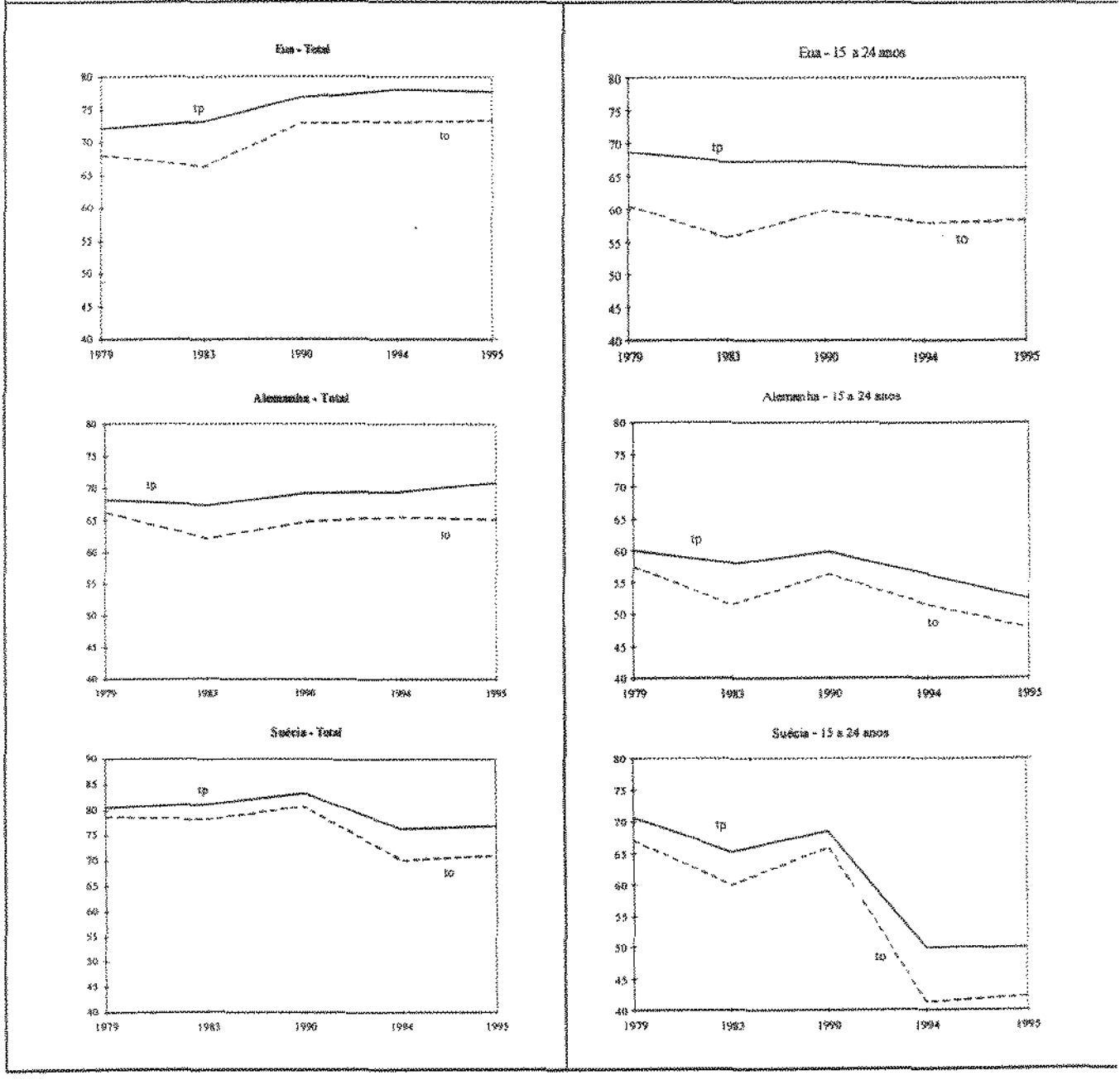
Fonte: OCDE.
(1) O fluxo de entrada refere-se aos desempregados com menos de um mês nessa situação. Porcentagem em relação à PEA.
(2) O fluxo de saída corresponde à diferença entre o fluxo de entrada médio e à variação média do desemprego em um ano.
Porcentagem em relação ao desemprego total.

Os problemas de absorção de mão-de-obra são melhor explicitados quando confrontadas as evoluções da taxa de participação e de ocupação nos países desenvolvidos. Com exceção do Japão, os demais países selecionados para análise tiveram uma redução da participação econômica e da ocupação para a população de 15 a 24 anos, evidenciando a maior dificuldade de inserção dos jovens nos mercados nacionais de trabalho, comparativamente aos trabalhadores de idade mais avançada (Gráfico V.1). Se, por um lado, este movimento expressa a incapacidade das economias nacionais de absorverem produtivamente as novas gerações, por outro, ele aponta que os sistemas de proteção ao emprego, mesmo que flexibilizados, têm protegido os trabalhadores de idade mais avançada, com papel de maior responsabilidade na organização familiar. Mesmo os Estados Unidos, considerado o paradigma de baixa taxa de desemprego, com capacidade de geração de emprego, tem conhecido uma redução das oportunidade de trabalho para os segmentos mais jovens do mercado de trabalho.

As crescentes dificuldades de absorção que marcam essas economias podem ser sintetizadas pela relação significativa entre as flutuações da taxa de desemprego aberto e das taxas de trabalhadores em situação

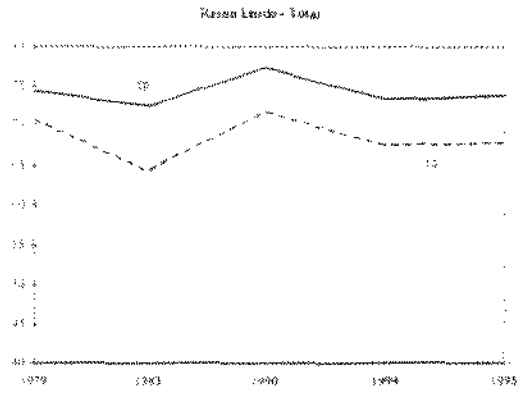
de desalento e em situação de trabalho em tempo parcial. Segundo a OCDE, no período de 1983-93, a correlação entre desemprego e desalento era de 1,0 para a Suécia, de 0,9 para os Estados Unidos, 0,8 para o Japão, 0,7 para o Reino Unido e 0,6 para a Itália, enquanto que a correlação entre desemprego e trabalho parcial correspondia a 0,9 para os Estados Unidos, 0,8 para a Alemanha, 0,6 para a Itália e c Japão, e 0,4 para o Reino Unido.

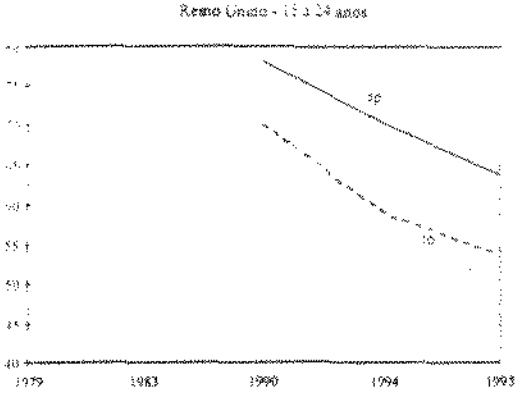
Gráfico V.1 - Taxas de participação e de ocupação (1)
Países Selecionados, 1979-95

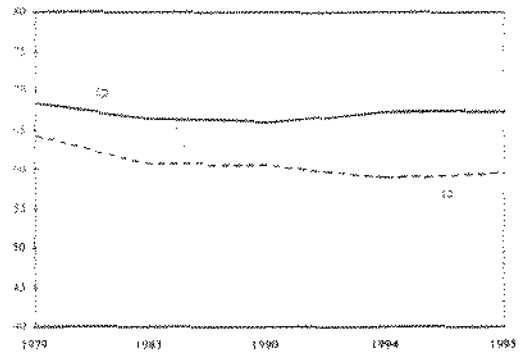


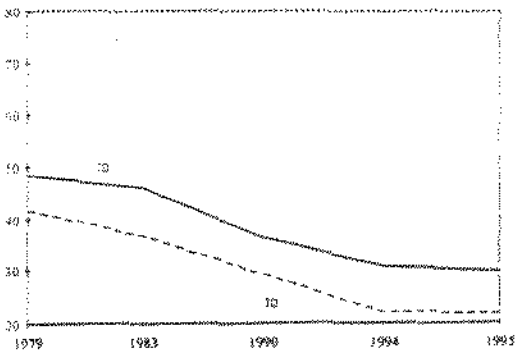
(continua

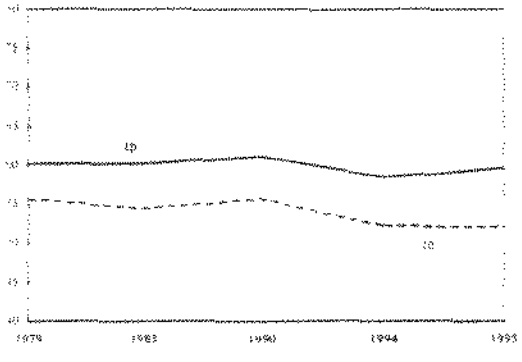
(continuação)

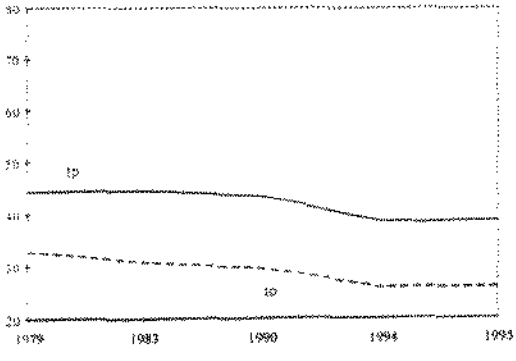


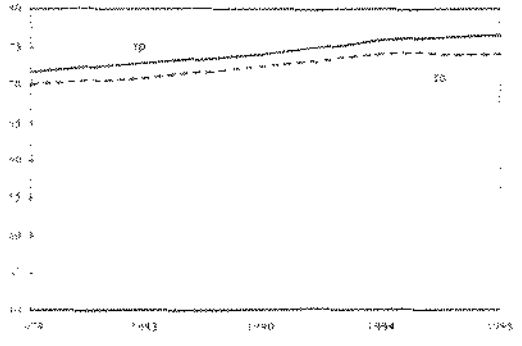


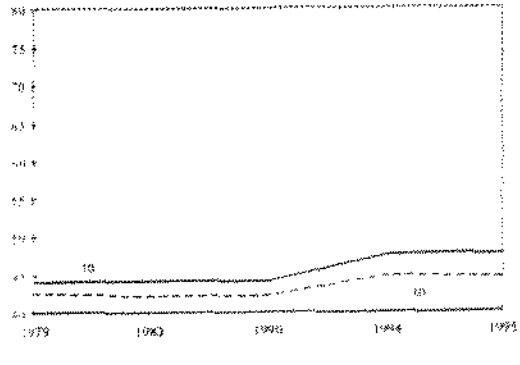












Fonte: OCDE.
(1) Em relação a População em Idade Ativa específica.

Por outro lado, as dificuldades de absorção tornam-se ainda mais explícitas quando consideradas a alterações na composição do desemprego. Em geral, o aumento do desemprego global nos países avançados tem sido acompanhado de uma elevação expressiva do desemprego de longa duração (doz meses ou mais). As mudanças nesta taxa de desemprego são tomadas como um indicador estrutural d melhora ou piora das condições de absorção de mão-de-obra. Considera-se que sua elevação expres a perda de capacidade de uma economia em sustentar seu mercado de trabalho. Após as quedas ocorrid entre 1983 e 1991, a taxa e a participação do desemprego de longa duração tiveram um rápido incremen no período de 1991-95 (Tabela V.4). Em alguns países esse movimento foi mais significativo, como n Suécia, Reino Unido, Alemanha e França. Nos Estados Unidos, o desemprego de longa duração, e 1995, foi bem menor, comparativamente ao de 1983, em razão da importância do trabalho em temp parcial nesse país. Merece destaque, entretanto, a experiência japonesa, na qual o desemprego de long duração tem apresentado a tendência de crescimento, em um contexto de ampliação acentuada d emprego em tempo parcial, como se verá mais adiante.

Tabela V.4 - Taxa e participação do desemprego de longa duração
Países Selecionados, 1983/95

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
Taxa de Desemprego de Longa Duração (1)							
1983	2,29	4,54	0,87	7,75	5,75	4,77	0,89
1991	0,88	2,33	0,52	4,15	5,57	5,81	0,79
1995	0,97	4,25	3,20	5,34	7,92	9,53	1,22
Participação do Desemprego de Longa Duração no Desemprego aberto							
1983	23,90	65,80	24,90	65,70	66,90	80,90	32,80
1991	12,90	54,10	16,80	46,60	58,00	84,20	37,50
1995	17,30	65,40	35,20	60,70	68,90	79,40	38,20

Fonte: OCDE.
(1) Tempo de desemprego igual ou superior a seis meses.

Confirma-se, portanto, que a precariedade e heterogeneidade dos mercados de trabalho nacionais vêm se traduzindo em um complexo mosaico de situações de desemprego. A maior heterogeneidade d desemprego se expressa tanto por meio das suas distintas formas de manifestação (desemprego abert de longa duração, retorno a inatividade), como pelo fato de atingir diferenciadamente parcelas específic da população em idade ativa (jovens e mulheres) ou regiões determinadas.

Esta é uma outra faceta da heterogeneidade do desemprego (Tabela V.5). Uma forte diferenciação das taxas de desemprego aberto segundo género explicita-se regionalmente. No caso italiano, a diferenciação das taxas segundo sexo é desproporcionalmente elevada, o que não torna menos importante a diferenciação encontrada na Alemanha, por exemplo. Por outro lado, os Estados Unidos, apesar de sua taxa de desemprego relativamente baixa, apresenta um dos maiores valores regionais básicos (5,1%) entre os países analisados.

É inegável, assim, que a perda de dinamismo dos mercados de trabalho nacionais, em um período de importantes transformações produtivas, vem afetando diferenciadamente os segmentos da força de trabalho e/ou os espaços regionais.

A diferenciação das taxas de desemprego é também patente quando se analisa a situação dos jovens (Tabela V.6). Uma taxa de desemprego relativamente mais alta é característica comum a todos os mercados de trabalho nacionais, apesar de os Estados terem adotado programas de estímulo à inserção da força de trabalho jovem e de reorganização dos sistemas educacional e de formação profissional. A

Tabela V. 5 - Taxas de desemprego regionais selecionadas (valores extremos)
Países Selecionados - 1991

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
Região com a menor taxa	5,1	2,1	...	7,4	4,8	3,4	8,6
Região com a maior taxa	8,0	8,1	...	16,7	12,7	21,9	29,9
Região com menor taxa masculina	...	1,7	...	6,8	3,4	1,3	5,2
Região com maior taxa feminina	..	8,5	..	14,4	16,8	38,8	47,5

Fonte: Eurostat.

Tabela V.6 - Taxas de desemprego da população jovem (15 a 24 anos)
Países Selecionados, 1973-95

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
1973	10,5	1,1	5,2	...	4,0	12,6	2,3
1983	17,2	11,0	8,0	...	19,7	30,5	4,5
1991	11,1	5,6	3,8	10,1	19,1	30,8	4,3
1992	14,2	7,2	11,5	15,4	20,8	31,5	4,4
1993	13,3	8,2	18,4	17,3	24,6	32,7	5,1
1994	12,5	8,3	16,6	16,2	27,5	30,6	5,5
1995	12,1	8,5	15,4	15,5	25,9	32,8	6,1

Fonte: OCDE.

maior dificuldade de incorporação dos novos contingentes de população ativa manifesta-se em u contexto de redução da taxa de atividade da população jovem (15 a 24 anos). Neste sentido, a elevaçã do desemprego dos jovens corresponde somente a uma das facetas do problema de absorção produtiv desta parcela da população.

A dificuldade de inserção dos jovens é adicionalmente ilustrada pela probabilidade de um desempreg do conseguir um emprego em tempo completo. Apesar de essa informação estar disponível somen para os Estados Unidos e de este país apresentar uma taxa de desemprego relativamente baixa, consta-se que os jovens apresentam uma probabilidade máxima de 50%. Isto é, em média, dois trabalhad res jovens em situação de desemprego disputam uma oportunidade de emprego em tempo comple Cabe ressaltar ainda que a probabilidade obtida para os trabalhadores jovens é bastante inferior àquel observadas para os trabalhadores de idade mais avançada (Tabela V. 7).

Tabela V. 7 - Probabilidade condicionada de um desempregado conseguir um emprego em tempo completo Estados Unidos, 1991-93

		15 a 24	25 a 54	55 a 64
Estados Unidos	Total	0,5	0,7	0,6
	Homens	0,5	0,8	0,7
	Mulheres	0,4	0,6	0,5

Fonte: OCDE.

Neste momento da análise, podemos passar a explorar uma outra faceta da heterogeneidade e d precariedade dos mercados de trabalho em foco: aquela que se manifesta na situação ocupacional.

2. O crescimento da inserção produtiva precária

A emergência de um desemprego estrutural tem sido acompanhada de uma redução do assalariament em tempo completo e da presença, cada vez mais significativa, do assalariamento em tempo parcial por tempo determinado. O crescimento dessas formas de relação de trabalho tem sido favorecida pel ausência de uma legislação específica (Estados Unidos, Reino Unido e Japão) ou por mudanças n regulamentação pública que visam facilitar e flexibilizar o seu estabelecimento (Alemanha, Suéci França e Itália).

As maiores mudanças dirigiram-se para a contratação por tempo determinado (Quadro V.1). Entretanto, o crescimento do emprego por tempo determinado não pode ser associado à maior flexibilidade das normas que regulam este tipo de contrato, apesar de sua participação relativa ser expressiva nos vários países estudados, com exceção dos Estados Unidos (Tabela V. 8). O incremento limitado dessa forma de contrato deu-se em um momento marcado pela redução das restrições à demissão de trabalhadores contratados em tempo indeterminado e à contratação em tempo parcial, bem como pela adoção da modulação da jornada de trabalho.

Quadro V.1 - Evolução da regulamentação referente aos contratos de trabalho por tempo determinado
Países Selecionados

	Campo de aplicação do contrato	Duração máxima	Outras disposições
Estados Unidos			
Regulamentação em vigor	Nenhuma legislação particular		
Alemanha			
Regulamentação em vigor (1982)	Novas contratações e antigos aprendizes	Nenhum limite máximo de duração	Proteção contra a demissão somente ao fim de 6 meses
Regulamentação anterior	Justificativa obrigatória e somente com razões objetivas	6 meses	Proteção contra a demissão somente ao fim de 6 meses
Suécia			
Regulamentação em vigor (1977)	Possível em casos particulares	Nenhum limite máximo de duração	O Sindicato de empresa tem o poder de se opor ao recrutamento de trabalhadores com duração determinada
Reino Unido			
Regulamentação em vigor	Nenhuma legislação particular		
França			
Regulamentação em vigor (1990)	Trabalho sazonal, substituição ou aumento temporário da carga de trabalho	18 meses (24 meses em certos casos)	Indenização de rescisão de 5% do salário bruto
Regulamentação anterior (1986)	Nenhuma limitação	6 a 12 meses (excepcionalmente, 24 meses)	
Regulamentação anterior (1984)	Somente em casos particulares	6 a 12 meses (excepcionalmente, 24 meses)	
Itália			
Regulamentação em vigor (1987)	Fixada por negociação coletiva	Fixada por negociação coletiva	Autorização administrativa especial em caso de demissão
Regulamentação anterior (1962)	Trabalho sazonal e estagiários	12 meses	
Japão			
Regulamentação em vigor	Nenhuma limitação		

Fonte: OCDE.

Tabela V.8 - Participação do emprego temporário no emprego total
Países Selecionados, 1983/94

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
Total							
1983	...	10	12	2,5	3,3	6,6	10,3
1994	2,2	10,3	13,5	6,5	11	7,3	10,4
Homens							
1983	...	9	9,7	4,2	3,3	5,2	5,3
1994	2	9,8	12,3	5,5	9,7	6,1	5,4
Mulheres							
1983	...	11,5	13,9	7,3	3,4	9,4	19,5
1994	2,4	11	14,6	7,5	12,4	9,3	18,5

Fonte: OCDE.

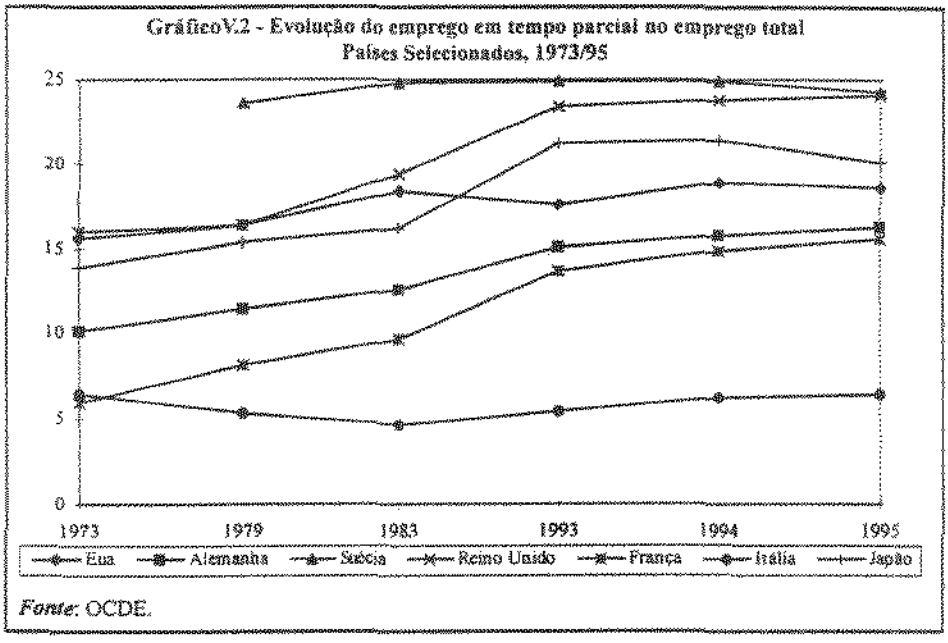
A Tabela V. 9 e o Gráfico V.2 apresentam informações sobre a evolução do trabalho em tempo parcia nos países selecionados. Nota-se que, entre 1979 e 1983 – um período marcado por políticas de fort desregulamentação econômica, recessão e de enfraquecimento do movimento sindical – os Estado Unidos e o Reino Unido aparecem como as regiões com maior incremento desta forma de emprego. J na França e na Alemanha, o aumento do trabalho em tempo parcial ocorreu a partir do momento em qu se iniciava a flexibilização das relações de trabalho, que, no primeiro país, surgiu com o abrandament da legislação relativa ao estabelecimento de novos contratos de trabalho, em 1986, e no segundo, cor a maior descentralização das negociações coletivas. A situação sueca contempla uma tradicional presenç do trabalho em tempo parcial, com razoável concentração no setor público e elevada participação d mulheres. A Itália e o Japão apresentam-se como casos particulares. No primeiro país, a baixa presenç do trabalho em tempo parcial deve-se à flexibilidade dos contratos de trabalho nas pequenas e média empresas, garantida pela legislação ou pela informalidade. Neste sentido, os dados para a Itália sã claramente subestimados, pois deixam de captar parte ponderável dos contratos de trabalho que s estabelecem nas empresas de menor porte, que são justamente aquelas que mais lançam mão do trabalh

Tabela V.9 - Porcentagem de empregos em tempo parcial no emprego total
Países Selecionados, 1973/95

	Eua	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
1973	15,6	10,1	...	16	5,9	6,4	13,9
1979	16,4	11,4	23,6	16,4	8,1	5,3	15,4
1983	18,4	12,6	24,8	19,4	9,6	4,6	16,2
1993	17,6	15,1	24,9	23,4	13,7	5,4	21,2
1994	18,9	15,8	24,9	23,8	14,9	6,2	21,4
1995	18,6	16,3	24,3	24,1	15,6	6,4	20,1

Fonte: OCDE.

em tempo parcial. Quanto ao Japão, o padrão de regulação da relação de trabalho estabelecido a partir da firma, que caracteriza o país desde os anos 50, explica o incremento rápido do trabalho em tempo parcial naquela economia.



Fonte: OCDE.

O crescimento do trabalho em tempo parcial foi viabilizado pela limitada regulação pública da jornada de trabalho e pela implantação da modulação dessa jornada mediante a negociação coletiva. Os limites da intervenção sobre a jornada de trabalho pelos Estados Nacionais podem ser explicados por meio de duas vias. Em primeiro lugar, pela ratificação da Convenção 47 de 1935, que anunciou a semana de quarenta horas. Nenhum dos países analisados havia ratificado essa convenção. Em segundo lugar, pelo grande intervalo existente entre a jornada semanal contratual e o número máximo de horas trabalhadas realizadas em regime excepcional, o que possibilitava um largo manejo da jornada semanal de trabalho (Quadro V.2). Como visto no Capítulo 3, a aceitação da modulação da jornada de trabalho nas negociações coletivas, a partir da segunda metade dos anos 80, abriu espaço para as empresas aproveitarem a importante brecha para a gestão descentralizada da jornada. Apesar de muitos acordos apontarem para a redução da jornada de trabalho, nota-se, desde a década passada, uma interrupção dessa tendência – que havia se estabelecido até os anos 70 na maioria dos países, excetuando o Japão (Gráfico V.3).

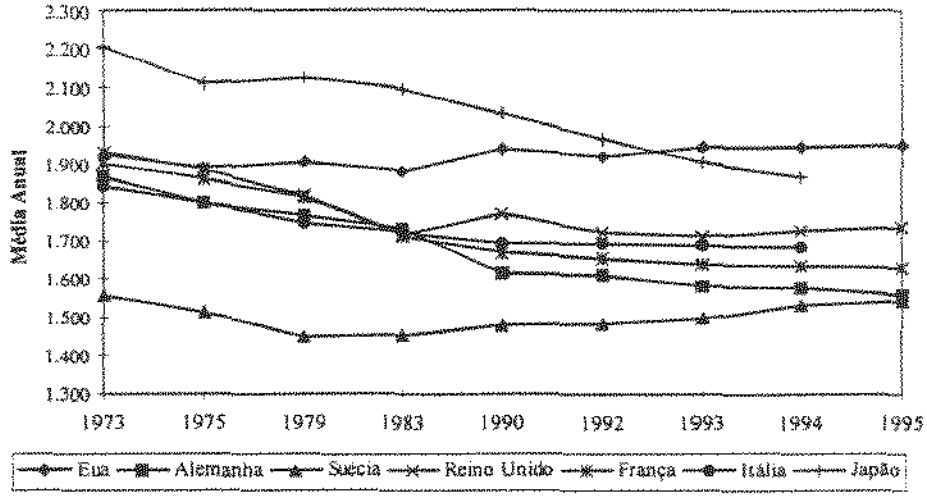
Cabe ressaltar ainda que o trabalho em tempo parcial tende a ser mais representativo para aqueles segmentos com maiores dificuldades de inserção ocupacional, isto é, os jovens e as mulheres. Os dados da Tabela V.10 confirmam esta hipótese.

Quadro V. 2 - Disposições regulatórias sobre duração da jornada de trabalho
Países Selecionados, 1990

	Lei	Contrato Coletivo	Horário Semanal Contratual	Diária	Número Máximo de Horas de Trabalho Semanal	Período de Compatibilização
Estados Unidos	X		40		40 a 48 (1)	
Alemanha		X	37		40	3 meses a 1 ano
Suécia	X(1987)		40		48	até 1 ano
Reino Unido		X	37 a 39 horas		41	2 meses
França	X(1982)		39		46	1 ano
Itália		X	39		48	fixada por C.C.
Japão						

Fonte: OCDE.

GráficoV.3 - Evolução do número médio anual de horas trabalhadas



Fonte: OCDE.

Distribui-se, portanto, de maneira irregular a heterogeneidade das formas mais precárias de ocupação entre os diversos segmentos da população em idade ativa. Pode-se dizer que, apesar da flexibili que conheceram no passado recente, os sistemas de proteção ao emprego continuam a garantir, de cert modo, os trabalhadores que adentraram no mercado de trabalho até os anos 70. O recuo da ação públic e das negociações coletivas centralizadas parece ter aberto caminho para as empresas melhorarem a gestão de seu estoque de trabalho, ao lhes possibilitar o "casamento" de trabalhadores estáveis com outros em situação de trabalho claramente desfavorável, maximizando assim o resultado do trabalho contratado em um contexto de sistemática instabilidade do nível e composição da atividade econômica

Esse recuo é patente quando se considera o rigor, nos espaços nacionais, da regulamentação das norma do trabalho (Tabela V.11). Nos Estados Unidos e Reino Unido ela é inexistente, quando se consideram cinco itens de regulação das relações de trabalho: jornada de trabalho, contrato por tempo determinado

Tabela V.10 - Participação dos ocupados não-voluntários em tempo parcial, em razão da não-obtenção de um emprego em tempo completo, segundo idade e sexo (1)
Países Selecionados, 1983/93

		Homens			Mulheres		
		16 a 24	25 a 54	55 a 64	16 a 24	25 a 54	55 a 64
Eua	1983	...	...	...	...	...	...
	1993	4,2	1,1	1	5,8	2,6	2,7
Alemanha	1983	(a)	0,2	(a)	1	2	1,3
	1993	0,2	0,2	0,1	0,9	2,1	2,6
Suécia	1983						
	1993						
Inglaterra	1983	0,8	0,4	0,7	2,8	3,1	2,5
	1993	2,5	1,3	2,6	5	4	5,1
França	1983	...	...	...	...	...	...
	1993	4,4	1,4	0,8	12,4	7,1	4
Itália	1983	1,3	0,6	0,6	2,7	2,2	1,2
	1993	1,4	0,8	0,6	3,5	2,7	1,4
Japão	1983	1,1	0,4	1	1,1	2,4	2,3
	1993	1,1	0,3	1	0,9	2,2	2,1

Fonte: OCDE.
(1) Como porcentagem da população ativa respectiva a cada grupo.
(a) Amostra insuficiente para a obtenção de resultados significativos

salário mínimo, proteção ao emprego, e direitos de representação dos trabalhadores. Nos caso da França e Suécia, a maior regulação dos quatro primeiros itens associa-se a direitos limitados de representação dos trabalhadores nos locais de trabalho. Interessante é a situação da Itália, onde a regulação estrita dos três primeiros itens se faz sob a ausência de uma maior regulação dos direitos dos trabalhadores. Apesar da diversidade de situações, pode-se argumentar que, com exceção dos casos extremos marcados pela total desregulamentação, nos Estados Unidos e Reino Unido, os demais países encontravam-se, no início desta década, em uma situação intermediária. Isto é, seus sistemas de regulação das relações de trabalho não eram suficientemente rigorosos para impedir a liberdade de contratação por tempo parcial, ou determinado, ou o manejo das jornadas de trabalho pelas empresas, sinalizando, portanto, a recomposição do poder destas sobre o trabalho.

Tabela V.11 - Índices representativos (rigor) das normas de regulação das relações de trabalho
Países Selecionados, 1990

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália
Jornada de trabalho	0	1	1	0	1	1
Contrato por tempo determinado	0	1	2	0	1	2
Proteção ao emprego	0	1	1	0	1	2
Salário Mínimo	0	1	0	0	2	2
Direitos de representação dos Trabalhadores	0	2	1	0	1	0

Fonte: OCDE.
Obs: 0 = regulação restrita ou inexistente; 2 = regulação estrita; 1 = situação intermdiária

O avanço da precariedade dos mercados de trabalho deve-se à situação de movimentos de limitad expansão seguidos de fases recessivas bastante acentuadas, que têm caracterizado os últimos vint anos do capitalismo avançado, mas deve-se também aos programas de racionalização produtiva da grandes empresas, que enxugam seus contingentes de trabalhadores estáveis e mantêm aqueles con melhor qualificação, jogando para as pequenas e médias empresas subcontratadas parte ponderável do trabalhadores precários. O procedimento dessas empresas é garantido tanto pela disponibilidade crescent de força de trabalho à procura de emprego em tempo integral, como pela fragilidade das negociaçõe coletivas e pela desregulamentação dos mercados e relações de trabalho promovida pelos Estado Nacionais. Se, no campo do debate político, e mesmo acadêmico, o processo de desregulamentação er visto como um instrumento de oxigenação das empresas necessário para relançar o nível de produçã e emprego, constata-se que, no movimento real da economia, as empresas têm aproveitado a maior des regulamentação para racionalizar produção e emprego, e, portanto, para reforçar a lógica do desemprego

É amplamente reconhecido que a perda de capacidade de geração de novos empregos no capitalism avançado é reforçada pelos programas de racionalização implementados pelas grandes empresas, o quais são parcialmente compensados por um incremento da ocupação propiciado pela revitalização d pequena e média empresa. Três observações são, em geral, deduzidas deste movimento: (1) que grande empresa perde dominância no processo de sustentação dos mercados de trabalho nacionais sej porque não mais cria empregos, seja porque os empregos criados o são por empresas de menor porte (2) que a perda de importância do emprego na grande empresa enfraquece, em um primeiro momento o mercado de trabalho, pois reduz a dimensão do emprego assalariado padronizado, isto é, com proteçã social, e das negociações coletivas; (3) que parte ponderável do emprego criado nas pequenas e médi empresas, ou nos negócios autônomos, não é protegida, e muitas vezes esconde uma grande subutilizaçã de força de trabalho. Portanto, a expansão das formas de ocupação não-protegidas acoberta um desutilização de capacidade de trabalho, imposta pelos contratos de trabalho em tempo parcial o determinado, que escapa aos indicadores tradicionais de desemprego. Entretanto uma certa caute deve ser adotada em relação à capacidade de geração de empregos da pequena e média empresa.

Os dados para o período de expansão da década passada apontam para um crescimento relativamen limitado do emprego nas empresas com um a vinte empregados, apesar de estas terem apresentado melhor performance entre as dos demais portes. No caso da experiência mais paradigmática de um economia difusa – a italiana –, com forte peso das pequenas e médias empresas, nota-se que a variaçã líquida de emprego, entre 1984 e 1992, foi de 1,3% nas empresas com um a nove empregados e -0,2% naquelas com 20 a 99 empregados (Tabela V.12).

Tabela V.12 - Variação líquida relativa do emprego segundo tamanho de empresa Países Selecionados, 1985-1991

	Suécia	Inglaterra	França	Itália
	1985-91	1985-91	1987-92	1984-92
Total	*1,3*	*2,7*	*0,9*	*1,3*
1-19	2,6	1,6	0,4	1,5
20-99	-0,2	0,4	0,4	-0,2
100-499	-0,5	0,3	0,3	-0,2
500+	-0,6	0,4	-0,2	-0,5

Fonte: OCDE.

O incremento lento do emprego nas empresas de pequeno porte explica o crescimento limitado do trabalho em tempo parcial ou determinado, em contraposição ao incremento do desemprego observado no período. Mesmo assim, na primeira metade dos anos 90, a soma dos trabalhadores em tempo parcial mais aqueles com contrato por tempo determinado e mais os trabalhadores independentes correspondia, aproximadamente, a 27% nos Estados Unidos, 33% na Alemanha, 44% na Suécia, 40% no Reino Unido, 33% na França, 31% na Itália e 42% no Japão. Se acrescentados os trabalhadores em desemprego aberto, conclui-se que o país que apresenta maior índice assalariamento, os Estados Unidos, não mais alcança a cifra de 70%, enquanto o Japão, a Suécia e o Reino Unido possuem uma cifra que gira em torno de 50%.

A redução da dimensão do assalariamento por tempo determinado tem sido marcada por uma diminuição do grau de estabilidade no emprego. Os níveis de rotatividade da mão-de-obra para alguns países são bastante elevados, como mostram os dados da Tabela V.13. Por outro lado, essa rotatividade tem provocado a presença de uma parcela expressiva de trabalhadores com tempo de vínculo a uma empresa inferior a um ano (Tabela V.14).

Tabela V.13 - Rotatividade dos empregos (1) Países Selecionados

EUA	1979-83	53,6
Alemanha	1985-90	16,0
Suécia	...	...
Reino Unido	...	...
França	1990-91	7,2
Itália	1985-91	22,8
Japão	1988-92	8,2

Fonte: OCDE.
(1) Participação do saldo da criação e destruição de empregos no emprego total.

Tabela V.14 - Participação dos empregos com tempo de vínculo a uma empresa inferior a um ano Países Selecionados, 1985/91

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
1985	28,9	8,5	...	15,4	13,4	8,5	9,4
1991	28,8	12,8	...	18,6	16,8	12,8	9,8

Fonte: OCDE.

Essa faceta da precariedade do segmento assalariado do mercado de trabalho atinge de maneira desproporcional os trabalhadores jovens. Nos Estados Unidos, os homens e mulheres com idade entre 16 e 23 anos, em 1988, haviam passado, em média, respectivamente, por 7,7 e 6,8 empregos, no Reino Unido, por 3,4 e 3,3, e na Alemanha por 2,6 e 2.

O encolhimento do segmento assalariado do mercado de trabalho pode ser muito bem sintetizado se considerada a situação ocupacional dos desempregados depois de um ano. Infelizmente, esses dados são disponíveis somente para dois países, os Estados Unidos e o Reino Unido. Do total de pessoas que perderam emprego nos Estados Unidos em 1992, somente 33,5% haviam conseguido um novo emprego em tempo completo; em 1993, 16,4% estavam trabalhando em tempo parcial, 25% continuavam desempregados e 25% haviam se tornado inativos. No Reino Unido, 20% tinham obtido um emprego em tempo completo, 9%, um emprego em tempo parcial, e 53% eram desempregados e 17% inativos.

Por outro lado, a redução do assalariamento protegido, provocada pelos programas de racionalização das grandes empresas, tem afetado de maneira diferenciada os níveis hierárquicos. Apesar do repetido discurso sobre a necessidade de redução de custos e da flexibilização dos contratos de trabalho, observa-se que a redução do emprego de trabalhadores manuais e de baixa qualificação foi acompanhada da expansão dos empregos situados no topo da hierarquia das empresas, como evidenciam as informações da Tabela V.15. Assim, os diretores, pessoal em cargos superiores e administrativo representavam no início dos anos 90, 28% do emprego nos Estados Unidos, 30% no Reino Unido, 30% na França, 24% no Japão e 24% na Alemanha. Como afirma D.Gordon, para a experiência americana, *o* "downsizing" *tem certamente marcado muitas das grandes corporações desde os anos 80. Contudo, o peso da burocracia tem crescido, sem qualquer interrupção, até a metade dos anos 90* (Gordon, 1996, p. 52).

A perda de importância das grandes empresas na sustentação do nível e da estrutura de emprego, ao reduzir o grau de assalariamento protegido, contrai os mercados internos de trabalho, bombardeando tanto as negociações coletivas como os sistemas de proteção social desses mercados e, por decorrência

retroalimentam o processo de desregulamentação das relações de trabalho nos espaços nacionais, mesmo que de maneira informal, e reforçam a tendência de descentralização dos sistemas nacionais de tais relações.

Tabela V.15 - Taxas anuais de crescimento do emprego segundo grandes grupos ocupacionais Países Selecionados

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
	1979-90	1980-91		1984-91	1982-91		1979-90
Total	*1,6*	*0,9*	...	*1,3*	*0,3*	...	*1,1*
0/1 - Científicas, técnicas, liberais e assemelhadas	3,0	2,8	...	3,7	2,2	...	4,5
2 - Diretores e cargos administrativos superiores	3,8	2,0	...	2,3	2,8	...	0,8
3 - Administrativas e assemelhadas	1,3	1,4	...	1,7	0,3	...	2,3
4 - Comerciais e vendas	2,6	1,4	...	1,5	0,9	...	1,7
5 - Serviços especializados	1,8	1,1	...	0,9	1,0	...	0,7
6 - Agrícolas	-0,6	-2,8	...	-1,0	-3,4	...	-2,7
7/8/9 - Manuais não-agrícolas e condutores de equip. transp.	0,0	-0,4	...	-0,6	-0,9	...	0,7

Fonte: OCDE.

Torna-se, portanto, cada vez mais patente que racionalização produtiva, em economias e mercados de trabalho com mecanismos de regulação social e econômica que se enfraquecem progressivamente, vem acentuando o movimento divergente entre as evoluções do Produto Interno Bruto (PIB) e do emprego (Tabela V.16). A recuperação econômica dos anos 80 permitiu reduzir o desemprego devido a uma certa recuperação do emprego das grandes empresas nos anos de crescimento mais acelerado da produção, dando a impressão de que a racionalização produtiva "casada" com a desregulamentação, tivera efeitos positivos sobre os mercados de trabalho nacionais, isto é, sobre o desemprego. Mesmo assim, o desemprego nos países avançados no último ano daquela fase expansiva situava-se em um patamar superior ao do início daquela década.

As dificuldades em estabelecer um novo movimento de crescimento nesta década têm imposto uma desaceleração importante nas taxas de crescimento das economias avançadas, acompanhada de reduções ou de quase estabilidade nos níveis globais de emprego. A partir de 1993, diversas economias passaram a conhecer um movimento de recuperação, mesmo que de maneira não sincronizada. Segundo a OCDE *a recuperação econômica alcançou, praticamente, todos os países membros* [em 1995]. *A crença de uma retomada sem emprego mostrou-se sem fundamento, mesmo que, até o presente momento, a recuperação do emprego não tenha sido suficientemente forte, comparativamente ao crescimento da*

produção atual ou dos movimentos de recuperação precedentes. O emprego tem conhecido um incremento em torno de 1,2% a.a. na zona da OCDE, ou seja, um pouco superior ao crescimento da população economicamente ativa. O desemprego começa, portanto, a recuar lentamente em relação à cifra recorde de 34 milhões de desempregados em 1994. Mas, mesmo que prossiga a expansão econômica, a taxa de desemprego [aberto] *na zona da OCDE poderá se manter elevada — próxima a 7% no ano 2000. Taxa que será ainda superior a registrada antes da última recessão* (OCDE, 1995, p.vii).

Tabela V.16 - Taxas anuais de crescimento do Produto Interno Bruto e do emprego Países Selecionados, 1990-1996

		1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996(1)
EUA	PIB	1,2	-0,6	2,6	3	4	2	2,3
	Emprego	-0,9	0,6	0,6	1,5	3,2	1,6	1
Alemanha	PIB	5,7	5	2,1	-1,3	1,8	1,9	0,5
	Emprego	3	2,5	-1,7	-1,9	-1,8	-0,2	-0,9
Suécia	PIB	1,4	-1,1	-1,9	-2,1	2,7	3	1,5
	Emprego	0,9	-1,7	-4,1	-5,3	-0,7	1,6	0,3
Reino Unido	PIB	0,4	-2	-0,6	1,9	2,8	2,4	2
	Emprego	0,4	-3,1	-2,7	-1,3	1,2	0,6	0,3
França	PIB	2,5	0,8	1,2	-0,9	1,8	2,2	1
	Emprego	1	0	-0,8	-1,2	-0,4	1,1	-0,3
Itália	PIB	2,1	1,2	0,7	-0,7	1,5	3	1,7
	Emprego	1,8	0,9	-0,6	-4,8	-1,6	-0,6	0,2
Japão	PIB	4,8	4,1	1,1	0,1	0,8	0,9	2,2
	Emprego	1,9	1,1	1,1	0,2	0,3	0,1	0,1

Fonte: OCDE.
(1) Estimativas.

Apesar de seu discutível otimismo sobre o comportamento do emprego na retomada econômica pós-1993, a OCDE reconhece explicitamente a incapacidade do movimento expansivo de resolver *per si* o problema de emprego até o final da atual década. Analisando os efeitos claramente negativos das novas tecnologias sobre o emprego, e reconhecendo, ao mesmo tempo, que o desemprego em massa constitui um desastre social completo e insustentável, Freeman & Soete (1994) argumentam que a única alternativa para as sociedades capitalistas continua sendo garantir trabalho para todos. Contudo essa alternativa parece não ter sido contemplada pelo processo de desregulamentação pública inscrito nas orientações liberais que vêm dominando as políticas econômicas e sociais desde os anos 80.

No debate recente entre o governo americano e o Congresso sobre o orçamento de 1996, Robert Reich ainda secretário do Trabalho, argumentou que a decisão da AT&T, vinda a público no primeiro dia úti de 1996, de manter 40.000 trabalhadores em *lay-off*, coloca dúvidas sobre a capacidade do setor privado

em assumir uma maior responsabilidade sobre o bem-estar do povo americano. Ainda de acordo com o Secretário, as grandes empresas optaram por garantir níveis de rentabilidade elevados e crescentes como forma de contentar os investidores presentes nas bolsas de valores, relegando a um segundo plano a questão do bem-estar de seus trabalhadores. A possibilidade de obter maiores ganhos esteve relacionada ao processo de desregulamentação dos mercados e das relações econômicas, posto em marcha nos anos 80. Nesse sentido, fazer com que o setor privado assuma uma maior responsabilidade em relação ao bem-estar de seus trabalhadores continua sendo uma questão em aberto e um problema a ser enfrentado (cf. Reich, 1996b). Apesar de um certo otimismo do Secretário, não parece que as empresas estejam redesenhando as estratégias dos seus programas de racionalização produtiva. Segundo A. Sampson, *dentro das empresas, a balança pendeu mais drasticamente ainda, com uma mudança tanto de poder como de dinheiro em direção ao topo(...) à medida que ficam mais enxutas, cortando camadas de gordura, tendem a se parecer menos com repúblicas e mais como monarquias.* (1996, p. 364-365)[1] Este movimento tem-se explicitado segundo uma maior desigualdade da distribuição salarial.

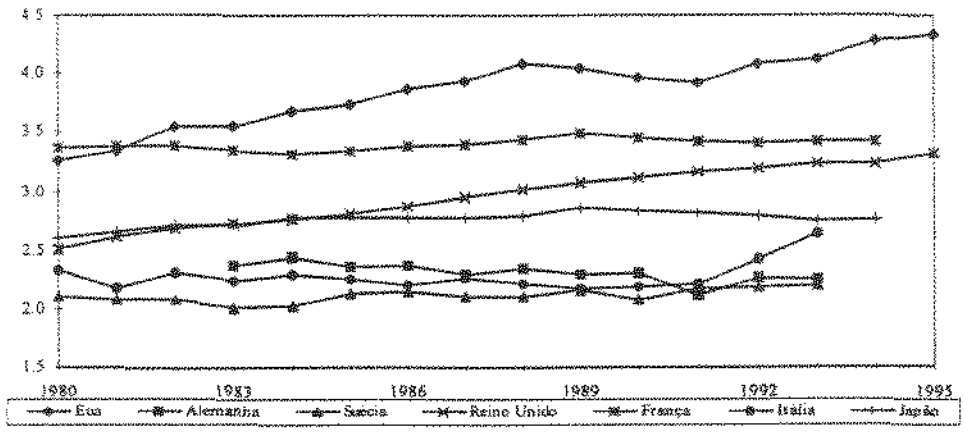
3. O aumento da desigualdade salarial

A precarização e heterogeneidade dos mercados de trabalho nacionais têm resultado no aumento da desigualdade salarial. A relação entre o nono e o primeiro decis salariais tem-se ampliado nos Estados Unidos, Reino Unido e Itália, mantendo-se relativamente estável na Alemanha, Japão, Suécia e França (Gráfico V.4).

A evolução desfavorável da distribuição de salários tem provocado o aumento da participação dos trabalhadores de baixa remuneração, que, em 1993-95, representavam 25% dos ocupados nos Estados Unidos, 19% no Reino Unido, 15% no Japão, 13% na Alemanha e França, 12% na França e 5% na Suécia (Tabela V.17). O peso elevado do emprego de baixa remuneração reflete uma forte participação dos trabalhadores jovens, que nos Estados Unidos, Alemanha e França, correspondia a 50% ou mais do emprego deste segmento ocupacional. É importante ressaltar a elevada participação da ocupação de baixa remuneração entre os trabalhadores administrativos, de comércio e vendas e de serviços pessoais, categorias que conheceram algum incremento do emprego nos anos 80-90.

1. Ver, em especial, o capítulo *Reis empresariais.*

GráficoV.4 - Evolução da relação entre o nono e o primeiro decis da distribuição salarial (1)
Países Selecionados, 1980-95



Fonte: OCDE.
(1) Homens.

Tabela V.17 - Participação dos ocupados com baixos salários (1)
Países Selecionados, 1993-95

	EUA	Alemanha	Suécia	Reino Unido	França	Itália	Japão
	1994	1994	1993	1995	1995	1993	1994
Total	***25,0***	***13,3***	***5,2***	***19,6***	***13,3***	***12,5***	***15,7***
Gênero							
Homens	19,6	7,6	3,0	12,8	10,6	9,3	5,9
Mulheres	32,5	25,4	8,4	31,2	17,4	18,5	37,2
Idade							
Menos de 25 anos	63,0	50,4	18,7	45,8	49,5	27,0	36,4
25 a 54 anos	21,2	6,7	4,3	15,0	10,6	6,7	9,6
55 anos e mais	23,7	5,4	2,9	22,9	10,5	7,4	19,8
Profissão							
Profissionais Liberais e Técnicos	8,7	5,2		3,8	2,5	...	...
Diretores e Quadros Administrativos Superiores	9,0	0,0		5,5	0,7	...	...
Empregados Administrativos	29,6	11,9		29,3	7,3	...	...
Ocupados no Comércio e Vendas		22,4		40,1	39,5	...	...
Ocupados em Serviços Diretos a Particulares	28,4	26,6		39,7	38,2	...	...
Operários Qualificados	53,4	14,7		16,1	9,1	...	...
Operários Não-qualificados	18,0			28,2	36,8	...	...

Fonte: OCDE.
(1) Os dados referem-se exclusivamente aos trabalhadores em jornada completa. Um baixo salário foi definido como inferior a dois terços do salário mediano de todos os trabalhadores em jornada completa.

Esta evolução da desigualdade salarial observada desde os anos 80 reverte radicalmente a tendênci observada no pós-guerra[2]. Como afirmam R.Freeman & L.Katz, *entre os anos 60 e 70, todos os paise*

2. Cf. Thurow, 1996. Ver, em especial, o capítulo *the forces ramaking the economic surfaceof the earth.*

partilharam um padrão comum de estreitamento dos diferenciais salariais por ocupação e educação(...) Nos anos 80, entretanto, a desigualdade salarial mudou de maneira diferenciada nos diversos países (Freeman & Katz, 1994, p. 37-38), apesar de ela ter sido observada na maioria deles (Quadro V.3). Assim, o desemprego é seguido pela deterioração das condições de trabalho e renda dos trabalhadores inseridos de maneira precária ou não nos mercados de trabalho nacionais.

Quadro V.3 - Mudanças nos diferenciais de salários por ocupação e educação
Países Selecionados, Anos 70/80

Países que conheceram:	Anos 70	Anos 80
Grande queda nos diferenciais	França Alemanha Itália Japão Suécia Reino Unido Estados Unidos	
Estabilidade nos diferenciais		França Alemanha Itália
Elevação modesta nos diferenciais		Japão Suécia
Grande aumento nos diferenciais		Reino Unido Estados Unidos

Fonte: Freeman & Katz, 1994.

4. Precarização com melhora da qualificação?

Apesar da evolução desfavorável dos principais indicadores de desempenho dos mercados de trabalho dos países desenvolvidos, muito analistas argumentam que a deterioração reflete um momento de reorganização capitalista que aponta para a formação de um mercado mais qualificado e de melhor nível educacional no futuro (cf. OCDE, 1994; Kochan & Osterman, 1994).

Mesmo se considerando o longo período de vinte anos de reorganização vivido pelo capitalismo avançado e a ausência de sinais que apontem para uma reestruturação favorável dos mercados de trabalho nacionais, o argumento continua justificando as políticas econômicas e sociais naqueles países.

Apesar da ênfase dada à questão da qualificação, os indicadores sobre gastos com formação e treinamento não sugerem uma ação mais generalizada dos Estados. Excetuando-se a Alemanha e a Suécia, todos os

demais países destinam menos de 1% do PIB para formação, treinamento e criação direta de empregos. No caso dos países com maiores dispêndios, verifica-se que a Alemanha destina 0,59% do PIB para formação e treinamento, e a Suécia 0,99% (Tabela V.18).

Tabela V.18 - Porcentagem dos gastos públicos com formação, treinamento, criação direta de empregos e subsídios no Produto Interno Bruto Países Selecionados

	Formação e intermediação	Criação direta de empregos e subsídios	Total
Estados Unidos (1991-92)	0,08	0,01	0,09
Alemanha (1992)	0,59	0,52	1,10
Suécia (1992-93)	0,99	0,46	1,45
Reino Unido (1992-93)	0,18	0,02	0,20
França (1991)	0,35	0,11	0,46
Itália (1991)			
Japão (1990-91)	0,03	0,07	0,10

Fonte: Mishel & Schimitt, 1995.

A debilidade da ação pública torna-se ainda mais visível quando tomamos a porcentagem de desempregados que passaram pelos programas de requalificação. Segundo informações compiladas pelo *National Center for Education Statistics* dos Estados Unidos, 14% dos desempregados americanos, 16% dos alemães, 35% dos franceses, 6% dos ingleses e 1% dos italianos haviam participado de algum programa de requalificação. Cabe ressaltar que essas cifras são bem menores entre os trabalhadores de nível educacional básico, que constituem o segmento de mão-de-obra mais carente de formação profissional e mais atingido pelo desemprego (Tabela V.19)

Tabela V.19 - Porcentagem de população no sistema de formação profissional no total da população desempregada (25 a 64 anos) Países Selecionados

	Durante o período de 12 meses antes da pesquisa			Durante o período de 4 semanas antes da pesquisa	
	EUA	Alemanha	França	Reino Unido	Itália
	1995	1994	1994	1994	1993
Educação Primária	6	8	14		
1º ciclo	10	10	22	2	
2º ciclo	11	19	38	7	
3º ciclo não-universitário	17	24	66	15	
3º ciclo	24	21	75	14	
Total	14	16	35	6	1

Fonte: *National Center for Education Statistics*, EUA.

Por outro lado, o gasto público limitado em formação e treinamento não é compensado por um investimento mais expressivo por parte do setor privado. Segundo a OCDE, é pequeno o peso desses gastos no total do custo da mão-de-obra. Apresentando o nível de qualificação mais elevado, as empresas alemãs destinavam para formação e treinamento somente 1,8% dos gastos com mão-de-obra. Em contraposição, as empresas italianas e japonesas gastavam 0,3% e 0,7%, respectivamente (Tabela V. 20).

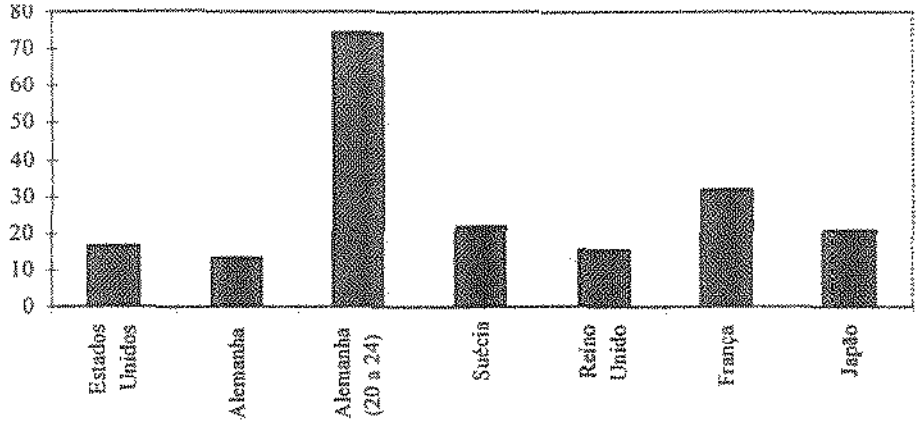
O baixo investimento das empresas em formação de mão-de-obra tem atingindo uma parcela limitada do total de trabalhadores. Somente de 20% a 30% dos trabalhadores dos países selecionados são alcançados por programas de treinamento no interior das empresas (Gráfico V.5).

Tabela V.20 - Porcentagem dos gastos com formação no custo total de mão-de-obra Países Selecionados, 1984-88

Estados Unidos	...
Alemanha	1,8
Suécia	...
Reino Unido	1,3
França	1,6
Itália	0,3
Japão	0,7

Fonte: OCDE.

Gráfico V.5 - Porcentagem de trabalhadores em programas de treinamento realizados pelas empresas Países Selecionados



Fonte: Lynch, 1994.

Nota-se, portanto, que ao contrário do discurso recorrente sobre a necessidade de programas de formação e treinamento, os Estados Nacionais e suas empresas têm realizado investimentos bastante limitados, e não há evidências de que a menor regulação pública sobre o mercado de trabalho e a maior flexibilidade

no uso da mão-de-obra pelas empresas tenha sido acompanhada de programas mais significativos, capazes de criar uma força de trabalho melhor qualificada e com maior capacidade para sustentar um aumento significativo da produtividade e reverter, no futuro, o quadro de desemprego, precariedade ocupacional e desigualdade social que a reorganização produtiva tem estabelecido.

Ao contrário, são preocupantes as condições atuais de qualificação da mão-de-obra nos países desenvolvidos. Ainda segundo o *National Center for Education Statistics* (1995), uma fração elevada dos trabalhadores possui uma baixa capacidade de leitura, interpretação e adaptação de procedimentos e rotinas escritas. Nos Estados Unidos, 46% dos trabalhadores situavam-se nos menores níveis de capacitação, enquanto na Alemanha esta cifra correspondia a 50%, e na Suécia, a 28% (Tabela V.21). Mais uma vez, o perfil de qualificação é bastante diferenciado, mostrando uma forte concentração no topo da hierarquia ocupacional dos trabalhadores com níveis de capacitação mais elevados. Nas ocupações não-gerenciais/direção, observa-se um peso dos níveis de classificação mais baixos, muitas vezes superior a 70%.

Tabela V.21 - Distribuição da população ocupada por grupos ocupacionais segundo capacidade para a análise de informações escritas (1) Países Selecionados, 1994

	Nível 1	Nível 2	Nível 3	Nível 4/5
Estados Unidos	20,7	25,9	32,4	21,1
Diretores e administração superior	3,7	14,1	36,6	45,6
técnicas	2,3	10,8	44,4	42,5
administrativas	10,6	31,7	35,5	22,1
Vendas e serviços	25,1	28,5	29,3	17,2
Operários Qualificados	28,7	31,5	28,9	10,9
Operadores de máquinas/montadores	30,4	30,9	27,5	11,2
Agrícolas	33,6	9,5	42,5	14,4
Alemanha	14,4	34,2	38	13,4
Diretores e administração superior	1,9	14,1	37,3	46,7
técnicas	1,7	15,4	51,6	31,3
administrativas	5,2	26,1	45,6	23,1
Vendas e serviços	5	25,2	44,5	25,3
Operários Qualificados	3,2	23,8	48,2	24,8
Operadores de máquinas/montadores	11,2	40,6	36	12,3
Agrícolas	17,6	27,2	38,5	16,7
Suécia	7,5	20,3	39,7	32,4
Diretores e administração superior	1,5	15,4	37	46,1
técnicas	3,5	15	41,5	40
administrativas	3,9	14,7	42,1	39,4
Vendas e serviços	7,3	21,4	39,8	31,5
Operários Qualificados	6,4	19,5	44	30
Operadores de máquinas/montadores	7,9	16,1	42	34
Agrícolas	8	26,5	39,1	26,4

Fonte: National Center for Education Statistics, EUA.
(1) Níveis relativos a capacidade individual de utilizar, interpretar e adaptar informações escritas.

Esse perfil desfavorável da qualificação refere-se apenas aos trabalhadores plenamente ocupados. Escapam dessa estatística aqueles que estão em situação de desemprego ou em ocupações precárias. Estão sendo avaliadas, portanto, as condições de qualificação dos trabalhadores pertencentes ao segmento mais estável do mercado de trabalho, isto é, da parcela da atividade produtiva em que deve existir uma maior incorporação do progresso técnico e de novos métodos de gestão de mão-de-obra.

As evidências não favorecem, portanto, visões mais otimistas do processo de qualificação da mão-de-obra, no sentido de ele produzir uma transformação do mercado de trabalho capaz de sinalizar uma elevação qualificação profissional ponderável, segundo as perspectivas esboçadas por aqueles que têm defendido as políticas de flexibilização do mercado e das relações de trabalho em troca de um maior investimento na área de educação, formação e treinamento da mão-de-obra. Deve-se, ainda, frisar que esse perfil de qualificação é observado após vinte anos de políticas de flexibilização do mercado de trabalho. Muitos dos trabalhadores de idade mais avançada, que compõem a população ocupada aqui analisada, não haviam entrado no mercado de trabalho quando essas políticas foram implementadas. Assim, parece ser inquestionável que a questão da qualificação continua estando contingenciada principalmente no discurso e muito menos na implementação de programas de formação e qualificação capazes de alterar efetivamente certas condições que desfavorecem parcelas extensas da mão-de-obra no processo de inserção produtiva. A reprodução de um perfil de qualificação desfavorável é um dos aspectos que explica o aumento dos diferenciais de salários analisados no item anterior e sintetizados na Tabela V.11. Entretanto, a melhora deste perfil somente poderá se traduzir em melhores condições de trabalho e renda se o problema de geração de novos empregos for enfrentado e se o caráter público dos sistemas nacionais de relações de trabalho for restabelecido.

As mudanças limitadas observadas nesse perfil, nos últimos vinte anos, ocorreram simultaneamente a um maior desemprego e instabilidade ocupacional de trabalhadores jovens, que conformam um segmento com formação educacional e profissional mais elevada, comparativamente àquela de seus pais, e que estaria mais apta a manejar os complexos sistemas de informações que contaminam os ambientes de trabalho. Assim, ao contrário do otimismo daqueles que associam a redução da desigualdade social à melhora do nível educacional,[3] a dinâmica real dos mercados de trabalho dos países desenvolvidos mostra que são justamente esses trabalhadores jovens e mais bem capacitados que vêm conhecendo um processo de exclusão social mais rápido (cf. Freeman, 1996).

3. Segundo Robert Reich (1996), é necessário enfatizar a educação e o treinamento. *Essas são as maiores debilidades que definem as linhas que separam os vencedores dos perdedores em nossas economias. Tecnologia e globalização trabalha a seu favor se você tem qualificações elevadas: elas trabalham contra se você nas as possui.* Ver também Reich, 1991.

5. Vinte anos de desregulamentação com precarização social

Torna-se cada vez mais patente que a desregulamentação não parece estar propiciando os resultados prometidos. O desemprego tem-se apresentado como um problema permanente, agravado a cada nova onda recessiva e com uma configuração cada vez mais complexa. O seu agravamento, apesar de uma conjuntura de melhoria do perfil educacional da mão-de-obra, é caracterizado por uma crescente dificuldade de inserção dos novos contigentes que chegam ao mercado de trabalho, isto é, da força de trabalho jovem educada e, particularmente, feminina.[4] Para esses segmentos da força de trabalho, que chegam para a vida produtiva com sangue novo, são oferecidos, quando possível, postos de trabalho não protegidos, instáveis e com remuneração relativamente mais baixa (cf. CERC, 1994).

A fragilidade do mercado de trabalho tem se refletido em uma forte discriminação econômica e social que atinge os jovens, as mulheres e, particularmente, os segmentos da população chamados preconceituosamente de minorias, por exemplo os portorriquenhos, os migrantes latinos e negros nos Estados Unidos, os argelinos e árabes na França, os iugoslavos na Itália, os turcos e migrantes do Leste Europeu na Alemanha e os hindus e árabes no Reino Unido (cf. Rifikin, 1995, cap.11).

Essas dificuldades na obtenção de um emprego estável e em tempo completo, se, por um lado, fazem com que pessoas aceitem não voluntariamente um emprego em tempo parcial, induzem, por outro, a transferência de trabalhadores para a condição de inatividade, bem como criam um outro segmento de pessoas que passam a pressionar esporadicamente o mercado de trabalho em busca de um emprego, isto é, os trabalhadores desalentados. Dados da OCDE (1995b) mostram também que a situação de desalento não só tem crescido nos últimos dez anos como também tem guardado uma relação significativa com o comportamento da taxa de desemprego. Essa relação apresenta-se de maneira particularmente elevada em dois países nos quais a taxa de desemprego aberta mantém-se relativamente baixa e pouco sensível às modificações no nível de emprego: Japão e Estados Unidos.

Como apontado no capítulo 1, no final dos anos 70, a emergência do desemprego no capitalismo avançado, em uma conjuntura de forte instabilidade, reestruturação produtiva, globalização e financeirização das economias, foi diagnosticada como decorrente da excessiva regulação dos mercados e das relações de trabalho, e de uma disfunção no perfil de qualificação de força de trabalho, bem como nos sistemas educacional e de formação profissional.

4. Cf. artigos publicados em *Alternatives Économiques*, 1994.

A onda liberal, originada nos Estados Unidos e Inglaterra, e o fortalecimento da órbita monetária e financeira forçaram um ajustamento das políticas econômicas e sociais dos países desenvolvidos durante os anos 80, e impuseram igual ajustamento aos países em desenvolvimento. Os problemas de emprego foram relacionados diretamente a supostas disfunções nos mercados de trabalho que exigiam medidas corretivas, como a desregulamentação dos mercados e das relações de trabalho. Assim, a política proposta era de oxigenação – flexibilização – dos contratos que se estabeleciam entre empregadores e empregados. Com *timings* bastante diferenciados, a oxigenação foi promovida pelos governos mediante a flexibilização das normas de uso e remuneração da força de trabalho (cf. Brodsky, 1994) e/ou implicitamente pelo enfraquecimento do mercado de trabalho, provocado pelo crescimento do desemprego e das formas precárias de ocupação, e pela desarticulação dos sistemas de negociações coletivas. A flexibilização atingiu tanto os países onde existia uma fraca regulação do mercado e das relações de trabalho, por exemplo os Estados Unidos, como aqueles onde ela era bastante forte, como Alemanha e Suécia. O alcance do processo de desregulamentação foi diferente de país para país. Esse processo foi significativo na Inglaterra, França e Itália, atingiu duramente a Suécia, mas ocorreu lenta e limitadamente na Alemanha. Assim, os países avançados procuraram reformar seus mercados de trabalho segundo as sugestões das grandes instituições internacionais de cooperação, que os próprios países dominam e comandam.

A desregulamentação parece ter tido um efeito positivo sobre a produtividade da indústria de transformação às custas de um menor nível de emprego (cf. OIT, 1996). Como se observa na Tabela V.22, a redução do emprego nos países avançados esteve associada, sobretudo, ao aumento da produtividade do trabalho e também das importações, tendo sido menos influenciada por mudanças dos coeficientes técnicos, que expressariam a incorporação mais intensa dos novos equipamentos informatizados e flexíveis. A divergência entre a alteração nos coeficientes técnicos e o aumento da produtividade do trabalho sugere que o melhor rendimento produtivo decorreu, em grande medida, das novas formas de uso da mão-de-obra viabilizadas pela desregulamentação das relações de trabalho. Mais importante que a modernização técnica foi a racionalização no uso de mão de mão-de-obra. Reafirma-se, uma vez mais, a importância dos novos métodos de gestão de mão-de-obra no processo de racionalização produtiva em uma fase de economia globalizada, como apontado no Capítulo 2. A introdução desses novos métodos exigiu a desregulamentação dos sistemas nacionais de relações de trabalho, em termos de alocação, uso do tempo e remuneração do trabalho (Capítulo 3).

Duas décadas após a adoção dessa opção política, observa-se que tais reformas foram acompanhadas, nos diversos países, da deterioração crescente das condições institucionais de organização do mercado de trabalho (Capítulo 3), e de desemprego, emprego e renda. O problema do desemprego não só se

tornou mais grave como assumiu um caráter muito mais complexo. Se em um primeiro momento, era o desemprego aberto que aparecia como indicador de fragilidade dos mercados de trabalho nacionais, na atualidade, o desemprego se expressa através de situações bastante distintas (inatividade, longa duração, desalento e subutilização da força de trabalho). Essa heterogeneidade de situações de desemprego alcança também aqueles que se mantêm, precariamente ou não, ocupados. Deste modo, a dicotomia entre emprego e desemprego foi dando lugar a um caleidoscópio de situações ocupacionais, no qual o emprego em tempo integral e com proteção social e o desemprego aberto tornam-se manifestações

Tabela V.22 - Decomposição da variação do emprego na indústria de transformação Países Selecionados, 1977-86

	Taxa média de de crescimento anual do emprego	Demanda interna final	Aumento das exportações	Aumento das importações	Alterações nos coeficientes técnicos	Variação da produtividade do trabalho
Eua (1977-85)						
Indústria de Transformação	-0,3	2,8	0,5	-1,1	-0,5	-1,9
Alta tecnologia	2,5	7,4	2	-1,1	0,7	-6,4
Média tecnologia	-0,6	1,4	0,1	-1,3	-0,6	-0,2
Baixa tecnologia	-1,1	1,8	0,1	-0,9	-0,9	-1,1
Alemanha (1978-86)						
Indústria de Transformação	-0,5	0,6	1,8	-1,1	-0,4	-1,4
Alta tecnologia	0,7	1,6	3	-1,5	0,2	-2,7
Média tecnologia	1	0,5	2,3	-0,9	0,2	-1,1
Baixa tecnologia	-1,8	0,3	1	-1,1	-0,9	-1,1
Suécia						
Indústria de Transformação						
Alta tecnologia						
Média tecnologia						
Baixa tecnologia						
Reino Unido (1979-84)						
Indústria de Transformação	-5,5	-0,4	0,3	-1,9	0	-3,4
Alta tecnologia	-3	1,9	4,1	-3,1	0,2	-6,1
Média tecnologia	-7,2	-1,7	-0,6	-2,2	0,6	-3,4
Baixa tecnologia	-5,3	-0,5	-0,4	-1,4	-0,4	-2,6
França (1977-85)						
Indústria de Transformação	-2,1	0,6	1,2	-1,2	0	-2,7
Alta tecnologia	-0,4	1,8	2,8	-1,3	0,5	-4,1
Média tecnologia	-2,4	0,1	1,1	-1,3	0,1	-2,4
Baixa tecnologia	-2,5	0,5	0,8	-1,1	-0,3	-2,4
Itália						
Indústria de Transformação						
Alta tecnologia						
Média tecnologia						
Baixa tecnologia						
Japão (1979-84)						
Indústria de Transformação	0,4	3,6	2,5	0	0,2	-5,9
Alta tecnologia	3,3	8,3	7,5	0,6	1,3	-14,5
Média tecnologia	1,6	5,6	3,6	-0,1	-0,6	-6,9
Baixa tecnologia	-0,8	2	0,4	-0,3	-0,2	-2,7

Fonte: OCDE.

cada vez menos representativas das condições de funcionamento dos mercados de trabalho nacionais. Esse caleidoscópio sintetiza-se em uma maior desigualdades salarial, revertendo por completo a tendência de homogeneização social que havia caracterizado os países desenvolvidos durante o longo período de crescimento do pós-guerra (cf. Dedecca, 1996, item 1) De fato, os anos 80 representaram a ruptura de um padrão de regulação social do mercado e das relações de trabalho, restabelecendo a autonomia das empresas na contratação e na determinação das regras de uso da mão-de-obra (Quadro V.4). A formação desse caleidoscópio deu-se, indiscutivelmente, sob a égide da desregulamentação econômica e social e sob o império da lógica de mercado.

Quadro V.4 - Tendências dos mercados e das relações de trabalho nos países avançados depois de 1945

	Até a década de 70	A partir dos anos 80
Mercado de trabalho	Urbanização e metropolização, estagnação ou queda do emprego industrial, e aumento do emprego em serviços nas grandes empresas e no setor público, baixo desemprego.	Continuidade da queda do emprego industrial e redução do emprego em serviços nas grandes empresas e menor incremento do emprego no setor público, maior emprego nas empresas de menor porte, e crescente desemprego.
Regime de trabalho	Assalariamento por tempo indeterminado e presença residual das demais formas de ocupação informais ou não.	Redução do assalariamento por tempo indeterminado, aumento dos contratos por tempo determinado, e precarização.
Alocação do trabalho	Ocupação, funções e tarefas previamente conhecidas e determinadas socialmente.	Ocupação, funções e tarefas não previamente conhecidas, e crescentemente determinadas no nível das empresas.
Uso do tempo de trabalho	Jornada de trabalho semanal fixa determinada centralizada e socialmente, e grandes restrições ao trabalho noturno e nos fins de semana.	Jornada de trabalho mensal, semestral ou anual flexível, determinada no nível da empresa, e menores restrições ao trabalho em turnos, noturno e nos fins de semana.
Remuneração do trabalho	Remuneração mensal com descanso semanal remunerado, férias e outros direitos determinados socialmente.	Remuneração variável associada ao rendimento individual e coletivos, e direitos estabelecidos no nível da empresa.

A fragmentação do mercado e das relações de trabalho tem fortalecido o poder de contratação das empresas e tem também submetido a condições claramente desfavoráveis de inserção produtiva a população, que, por não ser detentora de um capital expressivo, necessita buscar uma ocupação assalariada ou autônoma de baixa remuneração. Essa fragilidade do mercado e das relações de trabalho tem permitido aos novos ventos da política econômica quebrarem a rede de proteção do mundo do trabalho construída no pós-guerra. Segundo Guy Standing, a desarticulação da rede decorreu do rompimento: (1) da *segurança do mercado de trabalho*, com o abandono da política de pleno emprego; (2) da *segurança do emprego*, com a possibilidade da demissão arbitrária; (3) da *segurança do trabalho*, com a menor regulamentação social das regras que protegiam a saúde e reduziam o risco ocupacional; (4) da *segurança da ocupação*, com o deslocamento das regras que ordenavam a alocação de mão-de-obra no processo

de trabalho; (5) da *segurança da renda*, com as mudanças nas regras de remuneração do trabalho e d seus vínculos com o sistema de *welfare*; (6) da *segurança da reprodução do trabalho*, com a reduçã dos custos sociais para o desenvolvimento educacional e da qualificação profissional; (7) e da *segurança da representação do trabalho*, com a menor inserção do Estado nos sistemas nacionais de relações d trabalho.[5]

Como afirma Anthny Sampson, *ninguém pode se sentir completamente seguro, mesmo que tenhamos anos e anos de crescimento constante com inflação baixa, advertiu Andrew Britten, diretor do Instituto Nacional de Pesquisas Econômica e Sociais*[Estados Unidos], *em 1994. Políticos conservadores estão imprensados entre duas ideologias: enquanto os neoliberais, elogiam a competitividade e a desregulamentação, ao passo que os conservadores tradicionais, deploram o declínio dos valores da família estável, que é responsabilizado pelo crime, drogas e pela desintegração social. Contudo, trata se de duas faces da mesma moeda: o dinamismo industrial foi conseguido às custas da estabilidade social. Estamos de volta ao século XIX, mas com muito menos apoio das igrejas e das famílias (...) que proporcionavam alguma espécie de rede de segurança social nos tempos vitorianos... O downsizing o "achatamento" infindáveis das empresas promovem um insegurança ubíqua e tornam a lealdade à empresa um piada cruel* (1996, p.363). Para o ex-Secretário do Trabalho americano, Robert Reich (1996), a superação destas dificuldades requer que os interesses da maioria da sociedade se imponham sobre os interesses privados, obrigando que estes se reorganizem no sentido de elevar o padrão de vida dos trabalhadores, aproveitando democraticamente os elevados ganhos de produtividade propiciados pelo novo ambiente tecnológico.

Contudo, parece-nos que o baixo crescimento e a política de desregulamentação econômica e social implicou em rupturas que impõem maiores dificuldade para uma mudança da atual perspectiva política conservadora que domina tanto os países avançados como os em desenvolvimento. Após anos de desregulamentação e dominância dos mecanismos de mercado, a precariedade dos mercados de trabalho tem se traduzido em uma fragmentação dos interesses políticos e em um desmantelamento das instituições que ampararam a democracia econômica e social – sindicatos e partidos – e o próprio aparelho de Estado. A fragmentação dos interesses impõe barreiras claras ao processo de negociação entre segmentos sociais que permitisse retomar os mecanismos tripartites de representação e, por conseqüência, a regulação social. Ao contrário, a fragmentação provocou grandes estragos no sistema de representação e de articulação de interesses – como na experiência alemã, considerada paradigmática pelos estudos

5. CF. Standing, 1991. Ver a síntese desta visão em Mattoso, 1996.

sobre neocorporativismo (cf. Lehmbruch, 1984; Esping-Andersen & Korpi, 1984; Cawson, 1986; e Streeck, 1995) – que tem comprometido progressivamente a lógica de organização social e econômica e os mecanismos de regulação do mercado e das relações de trabalho (cf. Streeck, 1996; 1994).

Estas alterações nos sistemas de representações têm indicado um progressiva dominância do modelo anglo-saxão (Estados Unidos e Reino Unido) de organização social sobre o modelo renano (Alemanha), reforçando a esfera do microcorporativismo em detrimento daquelas macro e meso (Quadro V.5). As experiências européias que haviam conhecido um menor desenvolvimento em seus sistemas de representação de interesses no pós-guerra, como a França e Itália, conheceram uma aproximação mais rápida ao modelo anglo-saxão, com a crescente dominância da esfera micro na organização do mercado e das relações de trabalho.

Quadro V.5 - Tipologia de variações de corporatismo

Níveis organizacionais dos atores	Tipos de Corporatismo	Níveis de instituições estatais
Associações centrais	Setorial/tripartite Macrocorporatismo	governo (primeiro ministro, presidência ou ministérios)
Associações de interesses	Setorial mesocoporatismo	Departamentos e órgão centrais e agências regionais
Empresas	microcorporatismo	Departamentos e orgãos centrais e autoridades locais

Fonte: Cawson, 1986.

Este movimento aponta para a *mudança do contrato social. Pode-se, para simplificar, representar o antigo contrato social como contendo toda uma rede implícita de "subvenções" entre agentes; subvenções que eram favoráveis ao emprego. A baixa taxa de juros permitia distribuir uma massa salarial mais elevada, chancelando um nível de emprego mais elevado. Uma distribuição salarial menos aberta significava uma aceitação de uma remuneração mais baixa pelos assalariados de qualificação mais elevada, que permitia às empresas contratarem trabalhadores de baixa qualificação. Os jovens aceitavam uma remuneração mais baixa quando ingressavam no mercado de trabalho, pois eles sabiam que sua remuneração cresceria ao longo de sua carreira(...) Desde que esta rede de subvenções desaparece, porque cada um procura obter do mercado o máximo que este pode lhe dar – pois uma taxa de juros mais alta atiça a impaciência e exalta a preferência pelo presente – o desemprego se desenvolve(...) como resultado desvantajoso de um enfraquecimento da coesão social.*[6]

6. Fitousi, 1996, p. 214. Ver também OFCE, 1994.

Assim, a solução dos problemas de emprego e renda não apenas exige que se recomponha o sistema d regulação econômica e social, a dominância do interesse público sobre o privado e o aparelho de Estad mas que se supere a fragmentação e que se rearticule os interesses políticos nesta direção. Analisand a experiência italiana, A.Accornero (1992) considera que a dificuldade em superar a fragmentação n contexto atual constitui um verdadeira parábola para os sindicatos. Face a extensão da fragmentaçã cabe ampliar a idéia formulada pelo autor, pontuando que tal parábola se coloca para todas as instituiçõe de representação da sociedade.

A rearticulação depende, entre outras coisas, de uma alteração da preferência entre inflação e desemprego Ao final da segunda grande guerra, *(...) o desemprego era o medo dominante; o pleno emprego era principal teste do desempenho econômico(...)* [Na] *realidade* [atual] *a inflação é considerada, pel parte mais influente da sociedade moderna politicamente organizada, a ameaça central ao bo desempenho econômico; preços estáveis são o objetivo dominante. O desemprego, nessa visão, tornou se um instrumento de estabilização de preços. Isso reflete um nova realidade, que não costuma ser tã rudemente descrita, mas visivelmente, até intrometidamente, descrita* (Galbraith, 1996, p.51).

Pensar a questão do emprego e renda requer, portanto, que se desloque o debate sobre o desemprego a desigualdade social de supostas disfunções do mercado de trabalho para o problema da organização dinâmica do capitalismo na atualidade.

Referências bibliográficas

ABERG, R. Centralisation des négociations salariales et politque active de l'emploi, esor et crise du modèle suédois. In: BOYER, R. & DORE, R. *Les politiques des revenus en Europe*. Paris, La Découverte, 1994.

ACCORNERO, A. *La parabola del sindicato*. Bolonha, Il Mulino/Contemporanea, 1992.

AGIR ensemble contre le Chomage (AC). Paris, Donnés & Arguments, 1994.

ALESSANDRINI, P. & CANULLO, G. *I Distretti Marchigaiani:* evoluzione e prospettive. Bologna, 1994. (Apresentado no Seminário Internacional Industrial Districts and Local Economic Development in Italy, Challenges and Policy Perspectives, Bolonha, maio 1994).(Mimeo).

ALTERNATIVES Économiques. *Le bonnm du temps parcial*. Paris, 4° trimestre, 1996. (Special Emploi, Hors-série, 30).

AOKI, M. *Economie Japonese, informations, motivations et marchandage*. Paris, Economica, 1991.

——. *Information, incentives and bargaining in the Japonese economy*. Cambridge, Cambridge University Press, 1988.

ASENCIO, A. & MAZIER, J. Competitivité, avantages coûts et hors-coûts et spécialisation. In: *Revue d'Economie Industrielle*. Paris, v.55, 1991.

BAGLIONI, G. Le relazioni industriali in Europa negli anni ottanta. In: *Le relazioni industriali in Italia e in Europa negli anni '80*. Roma, Lavoro, 1989.

BAGNASCO, A. & TRIGILIA, C. *La construction sociale du marché, la défi de la troisème Italie*. Cachan, ENS-Cachan,1993.

BARCA, F. & MAGNANI, M. *L'industria fra capitale e lavoro*. Bolonha, Il Mulino, 1989.

BATSCH, L. La diversité des activités des groupes industriels, une approche empirique du recentrage. In: *Revue d'Economie Industrielle*. v.66, 1993.

BELMAN, D. The quality of labor relations, and firm performance. In: MISHEL, L. & VOSS, P. *Unions and economic competitiveness*. New York, Economic Policy Institute/M.E.Sharpe, 1992.

BIBES, G. & MORIAUX, R. *Les syndicats européens à l'epreuve*. Paris, Presses de la FNSP, 1992.

BOBROFF, J. Les formes d'organisation des projets. In: ECOSIP. *Pilotages de projet et entreprises*. Paris, Economica, 1993.

BONAZZI, G. *Il tubo de cristallo:* model giapponese e fabbrica integrata alla Fiat Auto. Bolonha, Il Mulino, 1993.

——. Modelo giapponese, toyotismo, produzione snella: alcune questione aperte. In: *Quaderni di Sociologia*. v.3, 1992 .

BOULIN J.-Y. *et al*. Les politiques du temps de travail en France: la perte du sens. In: ——. *et al*. *Le temps de travail*. Paris, Futuribles/Syros, 1993.

——. *et al*.Les temps de travail, une mutation majeure: introduction générale. In: ——. *et al*. *Le temps de travail*. Paris, Futuribles/Syros, 1993b.

BOYER, R. *et al*. *Les figures de l'irreversibilité en économie*. Paris, Ehess, 1991.

BRAUDEL, F. & LABROUSSE, E. *Histoire économique et sociale de la France 1950-80*. Livro 5, t. IV.3. Paris, Quadrige/PUF, 1982.

BRODSKY, M.M. Labor market flexibility: a changing international perspective. In: *Monthly Labor Review*. Washington, DC, Bureau of Labor Statistics, v.117, n.11, nov. 1994.

BROWN, W. Du pouvoir syndical aux stratégies des firmes, l'experience britannique. In: BOYER, R. & DORE, R. *Les politiques des revenus en Europe*. Paris, La Découverte, 1994.

BURTLESS, G. (Ed.). *A futures of lousy jobs? The changing structures of U.S. wages*. Washington, DC, The Brookings Institution, 1990.

CAIRE, G. *La négociation collective*: Que sais je? Paris, PUF, 1992.

CAWSON, A. *Corporatism and political theory*. New York, Basic Blackwell, 1986.

CELLA, G.P. (Ed.). *Il ritorno degli incentivi*. Milão, F.Angeli, 1989.

——. & TREU, T. (Ed.). *Relazioni industriali, manuale per l'analisi dell'esperienza italiana*. Bolonha, Il Mulino, 1989.

CEPII – Centre d'Études Prospectives et d'Informations Internationales. *La Lettre du CPII*. Paris, v.102, 1992 (Documentation Française).

CERC – Centre d'Étude des Revenus et des Coûts. *Precarité et rique d'exclusion en France*. Paris, 1994.

——. *Salaires de la main-dóuvre dans les principaux pays industriels*. Paris, 1993. (La Documentation Française)

——. *Salaires et coûts de la main-d'ouvre dans les principaux pays industriels*. Paris, 1992. (La Documentation Française, Document, 106).

CESOS – Centro de Studi Sociali e Sindicali. *Le relazioni sindicali in Italia 1992-1993*. Roma, Lavoro, 1994.

——. *Le relazioni sindicali in Italia 1991-1992*. Roma, Lavoro, 1993.

——. *Le relazioni sindicali in Italia 1990-1991*. Roma, Lavoro, 1992.

——. *Le relazioni sindicali in Italia 1987-1988*. Roma, Lavoro, 1989.

——. *Le relazioni sindicali in Italia 1986-1987*. Roma, Lavoro, 1988.

——. *Le relazioni sindicali in Italia 1985-1986*. Roma, Lavoro, 1987.

——. *Le relazioni sindicali in Italia 1983-1984*. Roma, Lavoro, 1985.

——. *Le relazioni sindicali in Italia 1981-1982.* Roma, Lavoro, 1983.

CETTE, G. & TADDÉI, D. Les effets économiques d'une réduction réorganisation du travail. In: BOULIN J.-Y *et al. Le temps de travail.* Paris, Futuribles/Syros, 1993.

CHANDLER, A. D. Organizational capabilities and the economic history of the industrial enterprise. In: *Journal of Economic Perspectives*. v.6, n.3, verão 1992.

——. *Scale and scope, the dynamics of industrial capitalism.* Cambridge, The Belknap Press, 1990.

——. Une réponse de firmes américanes aux nouvelles normes de concurrence. In: *Revue Française de Gestion.* v.70, set.-out. 1988.

——. *The visible hand*: the managerial revolution in American business. Harvard, Harvard University Press, 1977.

——. *Strategy and structure*. Cambridge, MIT Press, 1962.

CHESNAIS, F. *La mondalisation du capital*. Paris, Syros, 1994.

CHIESI, A. *Politiche del tempo, metodi di ricerca e strumenti de intervento*. Milão, Ires, 1992. (Ires Papers, 19).

——. *Sincornismi Sociali.* Bolonha, Il Mulino, 1989.

CICCRONE, G. & GNESUTTA, C. *Conflito di strategia, economia e societá italiana negli anni novanta.* Roma, Nuova Italia Scientifica, 1993.

CLARK, K. *et al. Dynamic manufacturing, creating the learning organization.* The Free Press, 1988.

CLERC, D. Inegalité de revenus et crise de solidarité. In: *Alternatives Économiques*. Paris, v.130, set. 1995.

COFFINEAU, M. *Les Lois Auroux, dix ans après -février 1993*. Paris, 1993. (Rapport au Premier Ministre). (La Documentation Française).

COHEN, S. Hors-coût. In: CORIAT, B.& TADDÉI, D. *Made in France*. v.2. Paris, Livre de Poche, 1993.

——. & ZYSMAN, J. *Manufacturing matters:* the myth of the post-industrial economy. New York, Basic Book, 1987.

COMMISSION on the Future of Worker-Management Relation. *Fact finding report*. Washington, DC, Departament of Labor/Department of Commerce, 1994.

CORDOVA, E. Del empleo total al trabajo atípico: d'hacia un mirage en la evolución de las relaciones labores? In: *Revista Internacional del Trabajo*. Gênova, v.105, n.4, out.-dez. 1986.

CORIAT, B. & TADDÉI, D. *Made in France*. v.1. Paris, Livre de Poche, 1993.

CROUCH, C. I destini passati e futuri delle relazioni industriali. In: BAGLIONI, G. *Le relazioni industriali in Italia e in Europa negli anni '80*. Roma, Lavoro, 1989.

CUCCHIARELLI, A. *L'orario di lavora in Italia e in Europa, uma ricerca della FIOM-CGIL sulla riduzion del tempo de lavoro*. Roma, Datanews, 1990.

DARES. *Negociation et innovation salariale dans les entreprises*. Paris, Ministère du Travail, de l'Emploi et d la Formation Profissionnelle, 1994. (Premières Synthèses, 57).

DE BRANDT, J. Politiques industrielles et de la concurrence: quelles priorités, quelles combinations. In: *Revu D'Economie Industrielle*. v.63, 1993.

DEDECCA, C.S. *Desemprego e regulação no Brasil hoje*. Campinas, Cesit/IE/Unicamp, 1996. (Cadernos Cesit 20).

——. & MONTAGNER, P. Crise econômica e o desempenho do terciário nos anos 80. In: *São Paulo em Perspectiva*. São Paulo, 1992.

——. & ——. *Flexibilidade produtiva e das relações de trabalho*. Campinas, IE/UNICAMP, Campinas, 199 (Textos para Discussão, 29).

——. & MENEZES, W. A contratualidade das relações de trabalho e o problema do emprego na Europa Ocidental as experiências sueca, italiana e francesa. In: *Revista de Economia Política*. São Paulo, 1995.

DELLA ROCCA, G. *Le ricerche sulle retribuizioni ad incentivo*: risultati e problemi. Milão, Fondazione Regionale Pietro Seveso, 1991. (Quaderni di Formazione e Ricerca, 3).

DESMARS, M. Ne pas en rester au slogan. In: *Agir ensemble contre le Chomage (AC)*. Paris, Donnés & Arguments, 1994.

DEZES, M.-G. La préhistoire des conventions collectives françaises. In: JOBERT, A. *et al.*, *Les conventions collectives de branche, déclin ou renouveau?* Marselha, Céreq, 1993. (Étude, 65).

DOCKÈS, P. Les recettes fordistes et les marmites de la histoire (1907-1993). In: *Revue Economique*. Paris, v.46, 1993.

DORINGER, P. & PIORE, M. *Internal labor market and manpower analysis*. New York, Sharpe, 1977.

DOSI, G. *et al.* (Ed.). *Technical change and economic theory*. Londres, Pinter, 1988.

DU TERTRE, C. *Technologie, flexibilité, emploi, une approche sectorielle du post-taylorisme*. Paris, L'Harmattan, 1989.

DUNLOP, J. *Industrial relations systems*. Harvard, Harvard Business School Press Classic, 1993.

——. (Ed.). The task of contemporary wage theory. In: *The theory of wage determination*. Londres, Macmillan, 1957.

DURAND, J.P. *Questions sur une brisure*. In: *La fin du modèle suédois*. Paris, Syros, 1994.

——. (Ed.). *La fin du modèle suédois*. Paris, Syros, 1994b.

DUVAL, G. Il faut augmenter les salaires. In: *Alternatives Économiques*. Paris, v.135, mar. 1996.

——. Le boom du travail répetitif. In: *Alternatives Économiques*. Paris, v.137, mai. 1996b.

ECOSIP. *Pilotages de projet et entreprises, diversités et convergences*. Paris, Economica, 1993, cap. IV.

EDWARDS, R. *Rights at work, employment relations in the post-union era*. Washington, DC, The Brookings Institution, 1993.

ESPING-ANDERSEN, G. & KORPI, W. Social policy as class politics in post-war capitalism. In: GOLDTHORPE, J.H. *Order and conflit in contemporary capitalism*. New York, Clarendon Press, 1984.

EYRAUD, F. & ROZEMBLATT, P. *Les formes hiérarchiques:* travail e salaires dans neuf pays industrialisés. Paris, Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, 1994. (La Documentation Française, Cahier Travail et Emploi).

FAUGÈRE, J.P. L'État et la formation des salaires en Europe: logique de marché et logique politique. In: *Revue Française d'Economie*. Paris, v.9, n.2, 1994.

FERNIE, S. & METCALF, D. *Participation, contingent pay, representation and workplace performance:* evidence from Great Britain. Londres, Center for Economic Performance/London School of Economics, 1995. (Discussion Paper, 232).

FITOUSI, J.-P. Après l'écoulement du communisme, existe-t-il encore une troisième voie? In: CROUCH, C. & STREECK, W. *Les capitalismes en Europe*. Paris, La Découverte, 1996.

FONDAZIONE Regionale Pietro Seveso. Gli icentivi: cosa sono e come si contrattanno. In: *Prospectiva Sindicale*. Turim, v.75/76, 1990.

FRANCE/Comissariat Géneral Du Plan. *Aménagement et reduction du temps de travail*. Paris, 1984 (La Documentation Française).

FRANCE. Ministère du Travail, de l'Emploi e de la Formation Profissionnelle. *La negociation collective en 1993*. Paris, 1994. (La Documentation Française).

——. *La negociation collective en 1992*. Paris, 1993. (La Documentation Française).

——. *La durée annuelle et l'aménagement du temps de travail en 1990*. Paris, dez.1992. (Dossiers Statistiques du Travail et de l'Emploi, 85-85).

FREEMAN, R. Toward an apartheid. In: *Harvard Business Review*. Cambridge, set.-out. 1996.

——. & SOETE, L. *Work for all or mass unemployment, computerised technical change into the 21st century*. Londres, Pinter Publishers, 1994.

——. & KATZ, L. Rising wage inequality: the United States vs. other advanced countries. In: ——. (Ed.). *Working under different rules*. New York, Russel Sage, 1994.

——. *et al. Unemployment and technical innovation*. Londres, F.Printer, 1982.

FREYSSINET, J. *Emploi et chômage*. In: COMBALE, P. & PIRIOU, J.-P. *Noveau manuel sciences économiques et politiques*. Paris, La Découverte, 1995.

——. *Durées du travail, politique de l'emploi et negociation collective 1978-83*. Noisy-Le-Grand, Ires, 1994. (Document de Travail, 94.02).

FRIDENSON, P. Les temps de travail, enjeu de luttes socialles. In: BOULIN J.-Y. *et al. Le temps de travail*. Paris, Futuribles/Syros, 1993.

GALBRAITH, J.K. *A sociedade justa*. Rio de Janeiro. Campus, 1996.

GIARD, V. *et al*. Les temps dans la gestion des projets. In: ECOSIP. *Pilotages de projet et entreprises*. Paris, Economica, 1993.

GOMEL, B. *et al. Les nouvelles exigences des donneurs d'ordres: une incitation au dynamisme pour les sous-traitants?* Noisy Le Grand, CEE, 1992.

GORDON, D. *et al. Segmented work, divided workers*. Londres, Cambridge University Press, 1982.

GORDON, D. *Fat and mean, the corporate squeeze of working amricans and the myth of managerial downsizing*. New York, The Free Press, 1996.

GORGEU, A. & MATHIEU, R. Dix ans de relations de sous-traitance dans l'industrie française. In: *Travail*, Paris, 28, 1993.

GORGEU, A. *et al. Partenaire ou sous-traintant*. Noisy Le Grand, Centre d'Études de l'Emploi, 1990. (Dossier de Recherche, 31).

GRAZIANI, A. *L'economia italiana dal 1945 a oggi*. Bolonha, Il Mulino, 1979.

GROUX, G. & MOURIAUX, R. Les cas Français. In: BIBES, G. & MOURIAUX, R. (Ed.). *Les Syndicats Europées à l'Épreuve*. Paris, Presses de la FNSP, 1990.

HAMMARSTRÔM, O. Projets et réalités de la codétermination. In: DURAND, J.P. (Ed.). *La fin du modèle suedois*. Paris, Syros, 1994.

HANADA, M. *Syndicalisme japonais et gestion des conflits sociaux:* compromis social au Japon et ses ambiguités. Paris, 1994. (Mimeo).

HARVARD Business Review. *Beyond Toyota, how to root out waste and persue perfection*. Cambridge, set.-out. 1996.

HATCHUEL, A. & SARDAS, J.-C. Les grandes transitions contemporaines des systémes de production. In: TERSAC, G. & DUBOIS, P. *Les nouvelles rationalisations de la production*. Toulouse, Cepaduès Éditions, 1992.

HICKS, J. *The theory of wages*. Londres, Martin's Press, 1966.

HOBSBAWN, E.J. *The age of empires 1870-1914*. Londres, Unwin Paperbacks, 1987.

HOFFMANN, M.P. & BRANDÃO, S.M.C. *Medição de emprego:* recomendações da OIT e práticas nacionais. Campinas, Cesti/Ie/Unicamp, 1996. (Cadernos Cesit, 22).

IRES. *Syndicalismes, dynamique des relations profissionnelles*. Paris, Ires-Dunod, 1992.

ITALIA/Ministero del Lavoro e de la Previdenza Sociale. *Objettivo occupazione: una strategia di medio periodo per il mercado del lavoro italiano*. Roma, jan. 1994.

CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO
INSTITUTO DE ECONOMIA
UNICAMP

JACOBI, O. & MÜLLER-JENTSCH, W. Germania: la solidità sindicale fra cambiamenti economici e politici. In: BAGLIONI, G. *Le relazioni industriali in Italia e in Europa negli anni'80*. Roma, Lavoro, 1989.

JEAMMAUD, A. Le droit de la convention colletctive dans son rapport aux relations professionnelles: constats, mystères et hypothèses. In: JOBERT, A. *et al. Les conventions collectives de branche:* déclin ou renouveau? Marselha, Céreq, 1993. (Étude, 65).

JOUBERT, A. *et al. Les conventions collectives de branche:* déclin ou renouveau? Marselha, Céreq, 1993. (Étude, 65).

JURGENS, U. *et al. Breaking from taylorism*. Cambridge, Cambridge University Press, 1993.

KATZ, H. & KERSIE, R. *The transformation of american indutrial relations*. New York, Basic Books, 1986.

KOCHAN, T. & OSTERMAN, P. *The mutual gains enterprise*. Cambridge, Harvard Business School Press, 1994.

——. & KATZ, H. *Collective bargaining and industrial relations, from theory to policy and practice*. Illinois, Irwin, 1988.

——. *et al. The transformation of American industrial relations*. New York, Basic Books, 1986.

KOSHIRO, K. Organisation du travail et flexibilité interne dans les relations profissionelles au Japon. In: OCDE. *Nouvelles orientations dans l'organisation du travail, la dynamique des relations professionelles*. Paris, 1992.

LANDES, D. *The unbound Prometheus*. Cambridge, Cambridge University Press, 1991.

LE MONDE. *L'exclusion sociale*. Paris, 1993. (Manière de Voir, 20).

LE NOUVEAU Observateur. Paris, n.1536, 1994.

LEHMBRUCH, G. Concertation and the structure of corporatist. In: GOLDTHORPE, J.H. *Order and conflit in contemporary capitalism*. New York, Clarendon Press, 1984.

LEMERLE, B. J'ai peau du flux bien tendue. In: *Agir ensemble contre le Chomage (AC)*. Paris, Donnés & Arguments, 1994.

LOCKE, R. & NEGRELLI, S. Il caso Fiat Auto. In: REGINI, M. & SABEL, C. *Strategie di riaggiustamento industriale*. Bolonha, Il Mulino, 1989.

LORINO, P. *L'economiste et le manageur*. Paris, La Découverte, 1989;1991.

LYNCH, L. Payoffs to alternative training strategies at work. In: FREEMAN, R. *Working under different rules*. New York, Russell Sage, 1994.

MACHIN, S. *et al.* Multiple unionism, fragmented bargaining and economic outcomes in unuionised UK establishments. In: METCALF, D. & MILNER, S. *New perspectives on industrial disputes*. Londres, Routledge, 1993.

MADDISON, A. Explaining the economic performance of nations, 1820-1989. In: BAULMOL, W. *et al. The convergence of productivity*. New York, Oxford University, 1994.

MARCHAND, O. Une comparaison internationale des temps de travail. In: BOULIN, J-Y. *et al. Les Temps de travail*. Paris, Syros/Futuribles. 1993.

MARSHALL, R. Work organization, unions, and economic performance. In: MISHEL, L. & VOSS, P. *Unions and economic competitiveness*. New York, Economic Policy Institute/M.E. Sharpe, 1992.

MARSHALL, T.H. *Class, citizenship, and social development*. New York, Doubleday & Cia, 1964.

MATHIS, J. *et al. La competitivité industrielle*. Paris, Ires/Dunod, 1988.

MATTOSO, J. *A desordem do trabalho*. São Paulo, Scritta, 1996.

MEIDNER, R. *Faiblesses et perspectives d'avenir du mouvement syndical suedois*. Paris, Ires/Fondation Friedrich-Ebert, 1993. (Mimeo).

MESSINE, P. *Les Saturniens*. Paris, La Decouverte, 1987.

METCALF, D. & MILNER, S. *New perspectives on industrial disputes*. Londres, Routledge, 1993.

MICHEL, L. & SCHIMITT, J. *Beware the US model, jobs and wage in a desregulated economy*. Washington. Economic Policy Institute. 1995.

MIDLER, C. *L'auto qui n'existait pas: menagement des projets et transformation de l'entreprises*. Paris, Intereditions, 1993.

MOMIGLIANO, F. & SINISCALCO, D. Mutamenti nella struttura del sistema produttivo e integrazione fra industria e terziario. In: PASINETTI, L. (Ed.). *Mutamenti strutturali del sistema produttivo:* integrazione tra industria e settore terziario. Bolonha, Il Mulino, 1986.

NATIONAL Center for Education Statistics. *Literacy, economy and society description of the prose:* document, and quantitative literacy levels. Washington, NCES, 1995. (Mimeo).

NAVARRE, C. Pilotage stratégique de la firme et gestion des projets: de Ford et Taylor à AGILE et IMS. In: ECOSIP. *Pilotages de projet et entreprises*. Paris, Economica, 1993.

NEGRELLI, S. & SANTI, E. Processi contrattuali e pratiche di concertazione in Italia. In: Baglioni, G. *Le relazioni industriali in Italia e in Europa negli anni '80*. Roma, Lavoro, 1989.

NORA, D. *Les possédés de Wall Street*. Paris, Folio/Actuel, 1989.

OCDE – Organização de Cooperação para o Desenvolvimento Econômico. *Economic Surveys Italy*. Paris, 1996.

———. *Economic Surveys France*. Paris, 1995.

———. *Perspectives de l'emploi*. Paris, 1995b.

———. *L'étude de l'OCDE sur l'emploi, données et explications*. parte 1. Paris, 1994.

———. *Perspectives de l'emploi*. Paris, 1994b.

———. *La technologie et l'économie*. Paris, 1992.

——. *Nouvelles orientations dans l'organisation du travail, la dynamique des relations profissionnelles.* Paris, 1992b.

OFCE – Observatoire Français des Conjonctures Économiques. *Taux d'intérêt et chômage.* Paris, Presses de l'FNSP, 1993.

OFCE/Groupe International de Politique Économique de l'OFCE. *Pour l'emploi e la cohésion sociale.* Paris, Presses de la FNSP, 1994.

——. *La désinflation competitive, le mark et les politiques budgétaires en Europe.* Paris, Seuil, 1992.

OFFE, C. *Il tunnel, l'Europa dell'est dopo il comunismo.* Roma, Donzelli, 1993.

OIT – Organização Internacional do Trabalho. *Comating unemployment and exclusion: issues and policy.* Genebra, 1996. (Contribution of the Director-General of the Ilo for G7 Employment Conference, Lille, 1-2.abr.1996). (Mimeo).

PACI, M. *Il mutamento della struttura sociale in Italia.* Bolonha, Il Mulino, 1992.

PARI, L. *Due regioni per la piccola impresa:* le politiche per l'innovazione tecnologica in Emilia-Romana e Rhone-Alpes. Milão, F.Angeli, 1993.

——. Le transformazioni dei distretti industriali italiani: sucessi e difficoltà tra privato, associativo e pubblico. In: *Piccola Impresa, Small Business.* Urbino, v.2, 1993.

PERULLI, P. Il disttreto industriale di Modena. In: REGINI, M. & SABEL, C. *Strategie di riaggiustamento industriale.* Bolonha, Il Mulino, 1989.

PIKE, F. & SENGENBERGER, W. (Ed.). *Industrial districts and local economic regeneration.* Gênova, IILS/ OIT, 1992.

PIORE, M. & SABEL, C. *The second industrial divide:* possibilities for prosperity. New York, Basic Books, 1984.

POLANY, K. *The great transformation.* New York: Rinehart & Winston, 1957.

POTEL, J.-Y. France, la lutte fratricide. In: BIBES, G. & MOURIAUX, R. (Ed.). *Les Syndicats europées à l'épreuve.* Paris, Presses de la FNSP, 1990.

POTTIER, C. Acquisitions et concurrence oligopoliste mondiale, le cas des groupes industriels français. In: *Revue Française d'Economie.* v.8, n.2, primavera 1993.

——. *Stratégies d'acquisition des groupes industriels français.* Paris, Eyrolles, 1992.

PROSPERETTI, L. & COSSENTINO, F. La diffusione di accordi di "gain sharing" in Italia: tendenze, problemi e prospettive. In: *Prospectiva Sindicale.*Turim, 75/76, 1990.

PUGLISE, E. *Sociologia della disoccupazione.* Bolonha, Il Mulino, 1993.

QUÉINNEC, Y. Travail de nuit, travail posté, vics connus, vices cachés. In: *Collectif.* Paris, v.16, 1992.

REGALIA, I. L'Area di Sesto S. Giovanni. In: REGINI, M. & SABEL, C. *Strategie di riaggiustamento industriale*. Bolonha, Il Mulino, 1989.

REGINI, M. & SABEL, C. *Strategie di riaggiustamento industriale*. Bolonha, Il Mulino, 1989.

REICH, R. Seven modest steps toward more equality. In: *Harvard Business Review*. Cambridge, set.-out., 1996.

———. How to avoid these Layoffs. In: *New York Times*. New York, 04.01.1996b.

———. R. *The work of nations*. Londres, Random House, 1991.

REICHLIN, L.& SALVATI, M. Industrial employment in Italy: the consequences of shifts in Union Power in the 1970s and 1980s. In: BRUNETTA, R. & DELL'ARINGA, C. *Labor relations and economis perfomance*. New York, New York University Press, 1990.

RICCIARDI, M. (Ed.). *Gli studi di relazioni industriali negli anni '80*. Milão, Aisri/Franco Angeli, 1993.

RIESER, V. La Fiat e la nuova fase della razionalizzazione. In: *Quaderni di Sociologia*. v.3, 1992.

RIFKIN, J. *The end of the work*. New York, Tarcher-Putnam, 1995. Cap.11.

RIGAUDIAT, J. *Réduire le temps de travail*. Paris, Syros, 1993.

RODGER, G. Preacarious work in Western Europe: the state of debate. In: ———. & RODGERS, J. *Precarious jobs int labour market*. Gênova, IILS/ILO, 1989. (Introdução).

———. & RODGERS, J. *Precarious jobs int labour market*. Gênova, IILS/ILO, 1989.

RUBERY, J. Structured labour market, worker organisation and low pay. In: *Cambridge Journal of Economics*. Cambridge, v.2, mar.1978.

SABEL, C. *Work and politics*. Cambridge, University Press, 1982.

SAMPSON, A. *O homem da companhia. uma história dos executivos*. São Paulo, Companhia das Letras, 1996.

SCHOR, J. *The overworked amarican. the unexpected decline of leisure*. New York, Basic Books, 1991.

SCHUMANN, S. Forza lavoro e produzione snella nell'industria metalmecanica tedesca. In: *Quaderni di Sociologia*. v.3, 1992.

SCHUMPETER, J. *Capitalism, socialism and democracy*. Londres, Unwin Paperbacks, 1997.

SÉGUIN, P. De l'emploi et du chomage. In: *Ce que j'ai dit*. Paris, Grasset, 1993.

SENGENBERGER, W. *Introduction and objectives of the meeting*. Bologna, 1994. (Apresentado no seminário internacional Industrial Districts and Local Economic Development in Italy, Challenges and Policy Perspectives, Bologna, maio 1994). (Mimeo).

SOHLBERG, P. La protection sociale fait ses comptes. In: *Alternatives Economiques*. Paris, 1° trimestre 1997.

SORRENTINO, C. International comparisons of unemployment indicators. In: *Monthly Labor Review*. Washington, DC, v.116, n.3, mar.1993.

SPYROPOULOS, G. *Sindicalismo y sociedade, problemas actuales del sindicalismo en el mundo*. Buenos Aires, Humanitas, 1991.

STANDING, G. *Labour insecurity throught market, regulations, legacy of the 1980s and challenge for the 1990s*. Genebra, OIT, 1991. (Mimeo).

———. *Unemployment and labour market flexibility: Sweden*. Genebra, OIT, 1988.

STOREY, D.J. & JOHNSON, S. *Job generation and labour market change*. Londres, MacMillan Press, 1987.

STREECK, W. Le capitalism allemand: existe-t-il? A-t-il des chances de survuvre? In: Crouch, C. & Streeck, W. *Les Capitalismes en Europe*. Paris, La Découverte, 1996.

———. The rise and decline of neocorporatism. In: ULMAN, L. *et al. Labor and na integrated Europe*. Washington, DC, Brookings Institution, 1995.

———. Modérations salariales sans politiques des revenus: institutionnalisation du monétarisme et du syndicalisme en Allemagne. In: BOYER, R. & DORE, R. *Les politiques des revenus en Europe*. Paris, La Découverte, 1994.

TADDÉI, D. & CORIAT. B. *Made in France*. v.2. Paris, Livre de Poche, 1993.

———. *Le temps de l'emploi*. Paris, Hachette, 1988.

———. *Des machines et des hommes:* pour l'emploi par une meilleure utilisation des équipements. Paris, 1986. (La Documentation Française).

TARLING, R. *Flexibility in labour market*. Londres, Academic Press, 1987.

THOMPSON, E.P. *The making of English Working Class*. Londres, Pengoin, 1968.

THUROW, L. *The future of capitalism*. New York, William Morrow, 1996.

TRAÚ, F. Dinamica dell'offerta, competitivitá e performance dell'industria italiana: verso un deterioramento strutturale? In: *L'Industria*. Roma, v.14, n.1, jan.-mar.1993.

TRAVAIL & EMPLOI. *Actes du Colloque de la Revue Travail et Emploi*. Paris, Ministére du Travail, de l'Emploi e de La Formation Professionnelle, 1989.

TREU, T. L'introuvable pacte social. In: BOYER, R. & DORE, R. *Les politiques des revenus en Europe*. Paris, La Découverte, 1994.

TRIGILIA, C. Il disttreto industriale di Prato In: REGINI, M. & SABEL, C. *Strategie di riaggiustamento industriale*. Bolonha, Il Mulino, 1989.

USA/Comission on the future of worker-management relation. *Fact finding report*. Washingtn, DC, Department of Labor/Department of Commerce, 1994.

VOLKOFF, S. Le temps de travail et ce qu'il y a dedans. In: *Le Nouveau Politics, la Revue*. Paris, v.7, 1994.

WILKINSON, B. & OLIVER, N. Obstacles to Japanisation: the case of Ford UK. In: *Employee Relations*. Bradford, v.12, n.1, 1990.

CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO
INSTITUTO DE ECONOMIA
UNICAMP

WOMACK, J.P. & Jones, D.T. Beyound Toyota: how to root out waste and persue perfection. In: *Harvard Business Review*. set.-out.1996

——. *et al. A máquina que mudou o mundo*. Campus, Rio de Janeiro, 1992.

WOOD, S. *The transformation of works?* Londres, Unwin Hyman, 1988.

ZARIFIAN, P. Productivité et emploi. In: *Le Nouveau Politics, la Revue*. Paris, v.7, 1994.

——. *Quels modèles d'organisation pour la industrie européene?* l'émergence de la firme coopératrice. Paris, L'Harmattan, 1993.

TOMBO

AUTOR:

TÍTULO:

UNICAMP SISTEMA DE BIBLIOTECAS

Dedecca, Claudio Salvadori.
Racionalização econômica, emprego e relações de trabalho no capitalismo avançado.

T/UNICAMP/D36r IE/33097